

## Recenzie

### **Todd Whitaker: Was gute Lehrer anders machen. 14 Dinge, auf die es wirklich ankommt**

Weinheim und Basel : Beltz Verlag, 2009. 125 s.

Publikácia *Čo robia dobrí učitelia inak* od amerického profesora pedagogiky (z Indiana State University in Terre Hante, Indiana, USA), ktorá vyšla v nemeckom preklade, je cenným prínosom k poznaniu špecifik učiteľskej profesie. Autor je pokladaný za jedného z vedúcich expertov v oblasti prípravy učiteľov, rozvoja vyučovania a smerovania škôl. Jeho bohaté skúsenosti v role učiteľa, riaditeľa, ako aj spolupracovníka na piatich štúdiách zaoberajúcich sa efektivitou učiteľov – riaditeľov škôl našli úžitok aj v recenzovanej publikácii. Autor v nej bez hlbokého ponoru do teórie popisuje na konkrétnych príkladoch, ako môžu učitelia lepšie vyučovať, čo sami môžu získať z vyučovania a prežívať viac radosti zo svojej práce. Kniha oboznámi čitateľa veľmi jasne o tom, v čom sa odlišujú kvalitní učitelia od menej úspešných kolegov. Autor je presvedčený o tom, že: ak vieme, ako pracujú najlepší učitelia a ak tento ich spôsob prevezmeme do svojej učiteľskej praxe, môžeme sa stať rovnako dobrými ako sú oni. U autora knihy ide výrazne o behaviorálny prístup pri utváraní učiteľových spôsobilostí.

Štruktúra knihy je veľmi jednoduchá. Skladá sa zo 16 kapitol. V úvodnej kapitole autor podčiarkuje dôležitosť učiť sa a vzdelávať sa práve od efektívnych učiteľov. V poslednej kapitole nás vyzýva, aby sme sa zamysleli nad našimi základnými presvedčeniami. Medzi týmito kapitolami sa nachádza 14 kapitol, pričom každá z nich venuje pozornosť jednému bodu, ktorý vypovedá práve o odlišnosti medzi efektívnymi a menej úspešnými pedagógmi.

V prvej kapitole autor predkladá a rozoberá názor, že škola, ktorá má vynikajúcich učiteľov, je aj vynikajúcou školou. Bez dobrých učiteľov chýba škole základný pilier. Zlepšenie školy je vskutku jednoduchá myšlienka, ale – podobne ako mnohé myšlienky – nie je ľahko uskutočniteľná. Podľa autora existujú dve možnosti, ako môžeme školu vylepšiť. Prvá možnosť spočíva v nájdení lepších učiteľov, tá druhá v zlepšení tých učiteľov, ktorých máme. Na praktických príkladoch škôl bez stien, asertívnej disciplíny a frontálneho vyučovania nám autor vysvetľuje, že nejde o neosvedčené programy, ale vždy o kvalitných ľudí. Pri frontálnom vyučovaní sa často spomínajú jeho negatíva, hovorí sa, že je zlá forma. Autor podotýka, že problém nie je v povahe frontálneho vyučovania. Efektívny učiteľ vie aj prostredníctvom frontálneho vyučovania zaujať žiakov, sprostredkovať im dôležité informácie a položiť základ pre aktívne učenie sa. Problém je v slove „zlé“. Na rozdiel od iných

Whitaker vidí chyby v osobe, nie v spôsobe. Učiteľ si musí sám uvedomiť nutnosť zlepšiť sa.

Druhá kapitola: *Moc očakávaní*. Autor sa v kapitole zaoberá otázkou: ako pristupujú efektívni učitelia k disciplinárnym otázkam? Tvrdí, že efektívni učitelia sa sústreďujú na očakávania, kým menej úspešní učitelia na pravidlá (napr. u nás známa práca Jamesa S. Cangelosiho: *Strategie a řízení třídy*) a tí najmenej efektívni na tresty za porušenie pravidiel. Veľmi dobrí učitelia majú veľmi jasné stanovisko k žiackej disciplíne. Na začiatku školského roka sa formulujú jasné očakávania, ktorých sa v priebehu roka pevne držia. Učiteľ môže stanoviť očakávania typu: rešpektuj sám seba, druhých i svoju školu, buď úctivý, dobre pripravený, vždy presný. Pri výskyte nežiaduceho sociálneho správania žiakov si samozrejme môže –podľa autora– učiteľ premyslieť trest, avšak vo vzťahu k očakávaniam sú skôr druhoradá. Podstatu vidí vo formulovaní očakávaní a v budovaní vzťahov so žiakmi, aby sami žiaci chceli stanovené očakávania splniť. Skvelí učitelia nepremýšľajú celý čas o tom, „čo spravím, ak sa žiaci budú správať neadekvátne?“ Skôr očakávajú dobré správanie, ktoré zvyčajne dostanú. Očakávania formulujú na začiatku roka, práve v čase, keď každý z nás má najlepšie predsavzatia a je naplnený pozitívnou energiou. Výborní učitelia ten čas využijú na stanovenie psychosociálnej klímy – akéhosi tónu pre daný školský rok. Aj keď učíme ten istý predmet, či tých istých žiakov, každý začiatok školského roka prináša, podľa autora, možnosť zlepšiť svoje vyučovanie. Pri moci očakávaní nie je, podľa autora, až tak dôležitý ich špecifický obsah, ako skôr ich jasná formulácia, smerovanie do budúcnosti a ich pozitívne posilňovanie. Každý učiteľ to môže a dokáže urobiť. Výborní učitelia to spravidla robia. Kladú očakávania na žiakov aj na seba samých.

V tretej kapitole: *Prevenca namiesto pomsty* sa autor zaoberá problémom, ktorý jeden riaditeľ označil ako „temná stránka moci“. Tu autor rieši otázku, čo robia vynikajúci učitelia, ak sa niektorý žiak správa proti pravidlám? Ako sa správajú v ťažkých situáciách? Ako reagujú, ak sa niečo nepodarí? Ak sa žiak správa nevhodným spôsobom, tak má podľa autora výborný učiteľ len jediný cieľ: postarať sa o to, aby sa nevhodné správanie u žiaka už neopakovalo. Neefektívny učiteľ má často iný cieľ: pomstu. Efektívni učitelia chcú nežiaducemu správaniu predísť, avšak neefektívni učitelia chcú žiaka po nevhodnom prejave potrestať. Napr. ak si dieťa zabudne nejakú učebnú pomôcku, neefektívni učitelia chcú, aby sa za to hanbilo. Tým chcú dosiahnuť to, aby sa takéto žiacke správanie už neopakovalo. Ich konanie je determinované trestaním a trestami sa pozerajú do minulosti. Podľa Whitakera majú učitelia hľadiť a koncentrovať sa na to, čo môžu reálne ovplyvniť, nakoľko každý z nás vie, že minulosť už nemôžeme vrátiť späť a preto nemá zmysel, aby sme plytvali našou energiou. Radšej by sme mali pracovať na tom, aby sme

nevhodnému správaniu predišli. Ďalej sa autor zaoberá otázkou: aké správanie si želajú a očakávajú od žiaka po tom, čo bol na „koberčeku“ pri riaditeľovi? Neefektívni učitelia si prajú, aby bol žiak po návšteve riaditeľa zničený, alebo nahnevaný. Efektívni učitelia si želajú, aby im rozhovor s riaditeľom pomohol a cítili sa po ňom lepšie. Efektívni učitelia vedia, že nejde o to, aby žiak nahnevane opustil kanceláriu riaditeľa a rozprával o tom spolužiakom, ale o to, ako sa žiak zachová v budúcnosti. Efektívni učitelia nepotrebujú riaditeľa, aby miesto nich bol pomstiteľom, potrebujú jeho oporu a podporu.

Štvrtá kapitola publikácie má názov: *Vysoké nároky – na koho?* Autor v nej súhlasí s názorom, že dobrí učitelia kladú vysoké nároky na žiakov, no podotýka, že aj tí najhorší učitelia kladú na žiakov rovnako vysoké nároky. Očakávajú od žiakov angažovanosť bez rozdielu, či je učivo zaujímavé, alebo nie. Očakávajú, že žiaci budú pozorne sledovať výklad učiteľa, i keď je nudný a jednostranný. Očakávajú, že sa k nim budú žiaci správať dobre, nezávisle od toho, ako sa učitelia správali k nim. Autor sa v krátkosti zaoberá aj otázkou: čo je tu premennou? V čom presne sa odlišujú dobrí učitelia? V ďalšej kapitole tejto otázky „premennej“ venuje autor širšiu pozornosť. Premenná nie je to, čo vyžadujú učitelia od žiakov, ale to čo vyžadujú učitelia od seba. Dobrí učitelia kladú vysoké nároky na svojich žiakov, no ešte vyššie na seba samých. Zlí učitelia kladú vysoké nároky len na svojich žiakov, pričom často sú nerealisticky vysoké. Očakávajú, že vedenie školy bude dokonalé, všetci rodičia bezchybní a že všetci ich kolegovia si ich budú enormne vážiť. Dobrí učitelia, podľa autora, stále pracujú na tom, aby zaujali žiakov. Ak sa im to nepodarí, pýtajú sa, čo robili zle, alebo v čom by sa mohli zlepšiť.

V piatej kapitole s názvom *Kto je premenná* autor venuje na príkladoch z praxe pozornosť otázkam typu: čo robí rozdiel medzi dvoma školami? Čo je najdôležitejšie vo vyučovaní? Efektívni pedagógovia poznajú odpoveď na dané otázky. Dobré vedieť, že nejde o to, čo je premennou, ale kto je touto premennou. Dobrí učitelia vedia, kto je závislou premenou vo vyučovaní – oni sami. Premennou – podľa autora – je reakcia učiteľov. Dobrí učitelia sa snažia stále sa zlepšovať a dávajú pozor na to, čo môžu sami kontrolovať – svoj vlastný výkon. Neefektívni učitelia čakajú na to, kým sa niečo iné zmení. Dobrí učitelia hľadajú odpovede u seba, zlí u druhých. Na všetkých úrovniach školského systému berú efektívni učitelia, riaditelia a iní pedagogickí pracovníci na seba zodpovednosť.

V šiestej kapitole, *Každý deň po desať dní*, sa autor zaoberá atmosférou v triede, mocou pochvaly a piatimi prvkami, ktoré sú dôležité pri chválení žiakov. Hlavným znakom efektívnych učiteľov je to, že v triede vytvárajú pozitívnu klímu, ku každému žiakovi pristupujú s úctou a rešpektom, a to každý deň. Aj tí najlepší učitelia možno nemajú radi všetkých svojich žiakov, ale správajú sa tak, ako by ich radi mali. Dôležité je takisto, že dobrí učitelia

poznajú silu pochvaly. Ďalej nám autor v kapitole vysvetľuje a objasňuje 5 elementov, ktoré sú potrebné, aby mohla pochvala rozvinúť svoj pozitívny účinok: pochvala má efekt, ak je autentická, špecifická, bezprostredná, bez obmedzení a neverejná – súkromná. Autentickosť znamená to, že chválime ľudí za niečo, čo naozaj urobili správne. Práve v autentickosti pochvaly vidí autor možnosť, ako tomu zabrániť. Autentickosť neznamená, že musí ísť o niečo svetové, alebo prevyšujúce výkon. Dôležité je, aby to bola pravda. Po druhé, pochvala by mala byť špecifická. Špecifická pochvala umožňuje posilňovať správanie autentickým spôsobom. Najviac ma zaujal práve posledný, piaty znak. Efektívna pochvala by nemala byť podľa autora verejná, ale vždy by mala prebiehať medzi štyrmi očami (podobne, ako to poznáme u Amonašviliho – poznámka recenzenta I. I.). Každý z nás už bol v situácii, kedy učiteľ povedal: „Prejdem všetky práce od najlepšej po najhoršiu. Peter, poď si po svoju prácu ako prvý.“ Následok takého postupu môže byť podľa autora napr. ten, že Peter už nabudúce nenapíše najlepšiu prácu, alebo že si na ňom ostatní žiaci cez prestávku vybijú zlosť. Mnohí žiaci by radšej privítali osobnú pochvalu, keďže v súčasnosti mať dobré známky neznamená byť „cool“. Autor sa domnieva, že pochvala medzi štyrmi očami alebo list adresovaný rodičom má rovnako pozitívny efekt, a to bez vzbudenia závidosti u spolužiakov.

Siedma kapitola vidí *Učiteľa vo funkcii filtra* pre každodennú školskú realitu. Uvedené tvrdenie tu autor bližšie rozoberá. Či si to uvedomujeme alebo nie, učiteľovo správanie určuje tón zaobchádzania. Keď si žiaci všimnú, ako sa učitelia sťažujú, môže to mať za následok, že sa bude v škole hovoriť len o nich, aj napriek tomu, že išlo o bezvýznamnú záležitosť. Keď však budú učitelia pristupovať ku všetkému pozitívne, tak sa to odzrkadlí aj v správaní žiakov. Efektívni učitelia sú si toho vedomí, a preto dôkladne a neustále filtrujú všetko to negatívne a nepodstatné. Sú príkladom pozitívneho prístupu – osobného postoja. Učitelia často, skoro každodenne počujú otázku: „Ako to ide? Ako sa darí?“ Ich odpoveď pritom má vplyv nielen na to, ako nás vnímajú ostatní, ale aj na náladu osoby, ktorá nám položila otázku.

V ôsmej kapitole *Opravovať, pritom nemusieť* nám autor približuje, ako pristupujú efektívni učitelia k žiakom. Nikdy nebol svedkom toho, aby dobrí učitelia nejakým spôsobom žiakom ublížili, ponížovali ich a pod. Najlepší učitelia poskytujú žiakom pochvalu a uznanie. Aj keď nemusia, pracujú a udržiavajú dobré vzťahy so žiakmi, ospravedlnia sa žiakom za to, keď si myslia, že spravili chybu, pričom ich vyučovanie pokladajú žiaci za perfektné a pod.

Deviatu kapitolu pomenoval autor *Schopnosť ignorovať*. Zaoberá sa v nej napr. otázkami: ignorovať malé chyby? Ako pristupovať k nadaným žiakom? Dobrí učitelia disponujú neuveriteľnou schopnosťou ignorovať. Schopnosť ignorovať neznamená to, že si učitelia veci nevšímajú. Dobrí učitelia berú

počas svojho vyučovania na vedomie skoro všetko. Schopnosť, alebo lepšie povedané, umenie ignorovať neznamená, že učitelia oplývajú bezhraničnou trepezivosťou, aj keď by sa im mnohých prípadoch hodila. Umenie ignorovať sa skôr odzrkadľuje v učiteľovom zvládaní situácií, ktoré plynú zo školského diania. Každý učiteľ dobre vie, ako ľahko môže vyrušovanie prerušiť plynulé učenie sa žiakov, no len dobrý učiteľ pozná správny čas a vie, či sa mu oplatí zakročiť. Nereaguje automaticky na každé prekročenie istej hranice. Jeho riadenie triedy spočíva v schopnosti kontrolovať svoje správanie, ako aj v schopnosti poskytnúť každému žiakovi dostatok pozornosti, ktorú potrebuje, a to od začiatku. Nevhodné správanie na hodinách neeskaluje, nakoľko myslia krok dopredu. Na príklade z praxe sa autor následne pokúša vysvetliť, prečo sa oplatí nad maličkosťami privrieť oko.

Desiata kapitola znie *Plánovanie alebo náhoda?* Je to kľúčová otázka. Odpoveďou na ňu autor naznačuje, že učitelia vo svojom vyučovaní len málo vecí prenechávajú náhode. Dobrí učitelia majú na všetko, čo robia, svoj plán a sledujú jasný cieľ. Ak niečo nie je podľa ich predstáv, tak premýšľajú, čo by mohli spraviť inak a následne plán podľa toho upravujú. Protikladom k tomu sú menej efektívni kolegovia, ktorí akoby nechceli plánovať a prebrať zodpovednosť za svoje činy. Keď niečo nevychádza podľa ich predstáv, mávajú tendenciu hľadať vinu na iných.

V jedenástej kapitole – *Každé svoje rozhodnutie usmerňujte podľa najlepších* – autor venuje pozornosť trom základným princípom správneho rozhodovania. Efektívni učitelia zakladajú svoje rozhodnutia na základne troch jednoduchých otázkach: 1. *Čo je cieľom?* 2. *Vedie to naozaj k cieľu?* 3. *Čo si o tom budú myslieť najlepší?* Prvé pravidlo sa zdá byť jasné, no aj napriek tomu je možné od neho ľahko „odbočiť“. Keď reflektujú učitelia svoju výučbu, je potrebné a dôležité spýtať sa: *načo robíme to, čo robíme?* Často robia chybu, keď danú otázku kladú do zlého kontextu. Namiesto: „*čo je cieľom?*“ sa pýtajú: „*čo je dôvodom?*“ Správna otázka nás môže priviesť k produktívnejším nápadom. Myšlienka brať do úvahy názory najlepších, kolegov alebo žiakov, sa nám môže zdať cudzia, no je podstatný rozdiel medzi najlepšími pedagógmi a zvyškom.

Dvanásta kapitola publikácie – *Kto sa cíti najlepšie, kto sa cíti najhoršie* – sa zaoberá vnútornými „štandardmi“, ktoré odzrkadľujú vnútorné presvedčenia učiteľov. Zameraná je hlavne na vnútorný štandard, ktorý vypovedá o efektivite v praxi. Autor uvažuje nad týmto: keď robia učitelia určité rozhodnutia, kladú si otázku „*Kto sa bude v danej situácii cítiť najlepšie a kto najhoršie?*“ Efektívni pedagógovia sa totiž daným problémom vážne zaoberajú.

V trinástej kapitole *A tieto hlúpe porovnávacie práce?* sa autor ponára do problematiky komparatívnych štúdií a centrálnych testov. Zaoberá sa otázkami typu: *čo sa očakáva od škôl? Čo presne merajú testy? Ako k nim pristupujú*

efektívni pedagógovia? Dobrí učelia neprikladajú porovnávacím prácam a centrálnym testom zbytočný význam. Koncentrujú sa hlavne na samotnú úlohu: učenie sa žiakov.

Štrnásť kapitola publikácie: *Je „cool“ (módne) angažovať sa*. Popisuje tu autorove názory, ktoré ho sprevádzali v priebehu jeho pôsobenia ako učiteľa a riaditeľa školy. Približuje ich najmä preto, aby: 1. demonštroval ich jednoduchosť, 2. dokázal, že čím sú jasnejšie, tým lepšie sa dajú uplatniť a 3. ukázal, ako ovplyvňujú štýl, akým vyučujeme. Autorov hlavný cieľ bol neuveriteľne jednoduchý a komplexný zároveň. Chcel, aby bolo v jeho triede a v škole „cool“ angažovať sa. Chcel, aby to každý žiak, pracovník školy a rodič vnímal rovnako – angažoval sa. Najlepším učiteľom sa podarí v triede presadiť, že žiaci sa angažujú, a to intenzívne. Zaujímajú sa nielen o učiteľa, ale aj o svojich spolužiakov. Dá sa povedať, že sa starajú, zaujímajú o učenie a o seba navzájom. Ak sa nám podľa autora podarí dosiahnuť, aby angažovanie bolo u žiakov v móde, tak všetko je možné. Všetky postupy, ktoré popísal, smerujú k tomuto cieľu.

Ako by sme mohli zhodnotiť danú publikáciu? Publikácia je veľmi zaujímavá, podnetná nielen z hľadiska výberu témy, ale aj po štylistickej i obsahovej stránke. Autor bez „nadbytočnej“ teórie, pragmaticky reálnymi zážitkami a skúsenosťami z dlhoročnej praxe obohacuje naše myslenie, náš svet a spôsob, akým pristupujú tí najlepší učelia k svojej práci – v čom spočíva ich úspech. Ak budeme totiž poznať tajomstvo ich úspechu, môže sa každý z nás stať rovnako výborným pedagógom, ako sú oni/ony. Monografia je vhodná najmä pre študentov učiteľských smerov, pre začínajúcich, ale aj skúsených učiteľov. To, že publikácia je v nemeckom jazyku, nevnímam ako negatívum. Naopak, vidím v tom veľkú možnosť, ako ďalej zlepšovať svoje jazykové schopnosti, rozširovať svoju slovnú zásobu a pod. Kniha je písaná jasne, zrozumiteľne, číta sa veľmi dobre, takže i tí, ktorí možno neovládajú nemecký jazyk na vysokej úrovni, by nemali mať pri jej čítaní ťažkosti. Za zamyslenie stojí, či behaviorálny prístup – bez hlbších teoretických základov – pri vzdelávaní učiteľov je ten najefektívnejší.

Imrich Ištvan  
Prešovská univerzita