

Spolupracovat nestačí – Co má největší dopad na učení žáků?

ŠÁRKA MIKOVÁ, MILOSLAV KUBÍČEK

Který z následujících faktorů podle vás nejvíce zefektivňuje výuku učitelů a zlepšuje výkony žáků? Aktivita pro zlepšení týmové spolupráce a komunikace mezi učiteli, sdílení dobré praxe mezi učiteli, anebo posilování vztahů s žáky a učiteli? Určitým způsobem všechny. Existuje ovšem jeden výrazně účinnější faktor – kolektivní efficacy.

Nejrůznější formy spolupráce mezi učiteli dnes už běžně fungují v mnoha základních školách. Svou zkušenost popisuje Miroslav Kubíček, zástupce ředitele Základní školy Horka nad Moravou:

„Už když jsem ve škole před třinácti lety začal učit, byli jsme dobrá parta. Pořádali jsme různé akce pro širokou veřejnost, scházeli jsme se k oslavám narozenin, hráli divadlo. Učitelé mě okamžitě přijali mezi sebe, nebyl problém si říct o radu, kohokoliv se zeptat. Ochotně jsem sbíral rady a tipy do výuky, didaktické zlepšováky a zaručené metody.“

Společně s celým sborem jsme absolvovali nespočet školení věnovaných například kritickému myšlení, kooperativní výuce, teorii typů, respektování nebo rozvoji čtenářství. Spolupracovali jsme hodně při realizování průřezových témat. Tvořili jsme společně projektové dny, integrovali předměty nebo vymýšleli výjezdy k realizaci osobnostní a sociální výchovy. Společně jsme plánovali a následně sdíleli, co se nám povedlo či nepovedlo. Díky spolupráci napříč sborem jsme se zlepšovali v učitelském řemesle – dovednostech, metodách. Většina učitelů měla příležitost a chuť sdílet se svými kolegy a také se aktivně podílet na chodu školy.

Věci se však většinou děly metodou pokus – omyl. Něco nového jsme se naučili, tak jsme to šli vyzkoušet na své žáky. Někdy to fungovalo, někdy nefungovalo. Vyhodnocování naší práce bylo hodně založeno na pocitech, dojmech a subjektivní interpretaci.“

Aktivita zlepšující týmovou spolupráci a sdílení dobré praxe mezi učiteli, které jsme si ukázali na příkladu ZŠ Horka nad Moravou, jistě zlepšují výkony žáků. Nicméně jak zjistili Supovitz a Christman (2003), nemají zdaleka takový dopad, jak by se mohlo zdát. Největší dopad na žákovo učení má totiž kolektivní efficacy.

Koncept kolektivní efficacy popsal A. Bandura (1997) v rámci teorie sociálního učení jako sdílené přesvědčení

ve společné schopnosti, díky kterému může skupina zvládat aktivity vedoucí k určitému výsledku. Toto přesvědčení ovlivňuje, co se jako skupina rozhodneme dělat, kolik úsilí do toho vložíme a jakou máme sílu vytrvat, když se nám hned nedaří.

Ve školním kontextu je popisována kolektivní učitelská efficacy jako přesvědčení učitelů, že společně mohou u žáků, které učí, dosáhnout změny a překonávat přitom překážky, které by tomu mohly bránit.

Vysoká **kolektivní učitelská efficacy** znamená přesvědčení, že společné úsilí bude mít vyšší dopad na učení každého žáka. Díváme se na žáka jako na někoho, kdo se může učit a učí se bez ohledu na sociální podmínky, z nichž pochází a v nichž žije mimo školu. Přesvědčení o možnostech každého z žáků ovlivňuje potom to, co děláme a jak mluvíme, a tím zase ovlivňujeme žáky v tom, jak přemýšlejí o svých schopnostech a nakolik si věří.

Důležitým zdrojem kolektivní efficacy je také **sdílená odpovědnost** – každý učitel ve škole přijímá odpovědnost za úspěch každého žáka. Učitel nemluví o „jeho“, ale o „našich“ žácích, ne o „jeho“ třídě, ale o „našich“ třídách.

Kolektivní efficacy působí na self-efficacy jednotlivých učitelů. Přesvědčení skupiny o dostatečně dobrých schopnostech vytváří určitou skupinovou normu, která skrze očekávání úspěchu podporuje učitele v jejich úsilí.

Kolektivní efficacy má významný dopad učení žáků. John Hattie v roce 2008 shrnul knize *Visible learning* 15 let výzkumu a metaanalýz na téma vlivu na učení žáků. V roce 2016 pak na základě výzkumu Rachel Eells's (2011) zařadil kolektivní efficacy na první místo v seznamu faktorů, které výkon žáků ovlivňují. Pro zajímavost: je to dvakrát větší vliv než zpětná vazba a třikrát větší vliv než management třídy.

Hattie přitom zdůrazňuje podmínky, za kterých kolektivní efficacy může efektivně narůstat. Především je potřeba, aby učitelé spolupracovali v nějaké formě **profesní učící se**

INOVACE A INSPIRACE

komunity – sdíleli cíle, analyzovali společně práci a učební potřeby svých žáků a plánovali výuku, aby se zlepšovalo jejich učení. V takovém případě se zvyšuje kolektivní učitelská efficacy mnohem rychleji, než když učitelé jednoduše zkoušejí, co bude fungovat a co ne.

Hattie také zdůrazňuje význam tzv. „brzkých úspěchů“, kterých skupina spolupracujících učitelů dosáhne na počátku své spolupráce. Právě zkušenost, že jsme společně vyvinuli úsilí a brzy viděli jeho pozitivní dopad, je zásadní pro motivaci učitelů dále spolupracovat na zlepšování své výuky směrem k lepšímu učení žáků.

Zde je velký prostor pro vedení školy, které by mělo pro takovou spolupráci vytvářet podmínky. Miroslav Kubíček popisuje, jakým způsobem to dělají v jejich škole:

„Významná změna v myšlení učitelů nastala, když jsme po letní škole projektu Pomáháme školám k úspěchu v roce 2016 začali systematicky sledovat dopad naší výuky na učení žáků.

Učili jsme se plánovat výukové lekce tak, abychom z nich získali důkazy o průběhu a výsledcích žákova učení. Učili jsme se tyto důkazy společně vyhodnocovat a zjišťovat, co se žáci potřebují dále učit, popř. co se kvůli tomu potřebujeme učit my sami jako učitelé. A na základě toho pak plánovat další výuku i vlastní pedagogický rozvoj.

Zpočátku se to neobešlo bez vášnivých diskusí, protože to pro nás bylo úplně nové. Všechny metody a činnosti, které jsme si jako pedagogický sbor za mnoho let osvojili, jsme se učili do výuky zapojovat novým způsobem – tak, abychom jejich prostřednictvím dosahovali u žáků toho, co chceme opravdu způsobit, a zároveň získávali o svém působení na učení žáků dostatek důkazů.

Doposud výborně fungující spolupráci učitelů jsme začali využívat novým způsobem. Společně jsme přemýšleli o tom, co potřebují naši žáci a co můžeme my učitelé zlepšit ve svém učení.

V průběhu dalších let jsme k tomu ve škole vytvářeli mnoho příležitostí. Učitelé museli zcela odkrýt karty. K diskusím nepřinášeli jen své dojmy, ale reálné výstupy žáků. Ve vzájemných diskusích hledali, co jako učitelé mohli udělat jinak a lépe. Přijímali zpětnou vazbu od kolegů a vnímali, že to, co dělají, jim může přinášet úspěch.

Další přidanou hodnotou je, že mladí učitelé, kteří k nám přicházejí, rychle přebírají sdílené hodnoty, jako je víra ve vlastní úspěch, vyšší očekávání a optimistický přístup, že tohle přece zvládnou taky.

Ve chvíli, kdy tyto jednotlivosti fungují, tak víme, že jakékoliv potíže, se kterými se v průběhu roku setkáváme, je možné překonat. Když ne hned, tak to prostě budeme pořád zkoušet znovu.“

ZDROJE



- BANDURA, A. *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman and Company, 1997.
- EELLS, R. *Meta-analysis of the relationship between collective efficacy and student achievement*. [Unpublished doctoral dissertation.] Loyola University of Chicago, 2011.
- HATTIE, J. *Mindframes and Maximizers*. 3rd Annual Visible Learning Conference held in Washington, DC., July 2016.
- HATTIE, J. *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement*. NY: Routledge, 2008.
- SUPOVITZ, J. A. a J. B. CHRISTMAN. *Developing Communities of Instructional Practice: Lessons From Cincinnati and Philadelphia*. *CPRE Policy Briefs*, 2003.







Mgr. Šárka Miková, členka odborného vedení projektu Pomáháme školám k úspěchu financovaného Nadací The Kellner Family Foundation



Mgr. Miloslav Kubíček, člen odborného týmu projektu Pomáháme školám k úspěchu financovaného Nadací The Kellner Family Foundation

Jsmé také na facebooku  **Řízení školy**

Lajkujte  | Komentujte  | Sdílejte  | Soutěžte s námi !