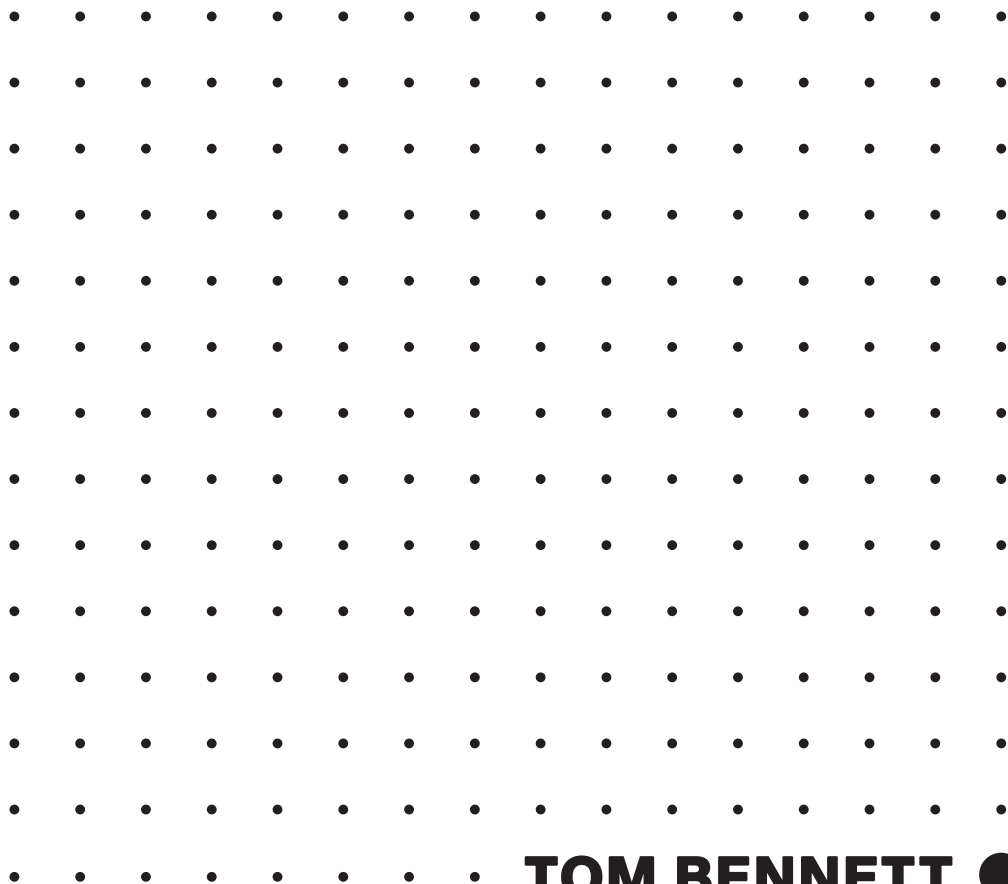


TŘÍDA

PRŮVODCE CHOVÁNÍM ŽÁKŮ



TOM BENNETT ●

*Pro Gabriellu a Benjamina, kteří jsou pro mne každodenním
zdrojem údivu, potěšení i rozpaků a kteří mi neustále připomínají,
že základem šťastného života je vzájemná láska.*

*Pro Annu, která změnila můj život k lepšímu tak zásadně,
že ho nyní dělím na dvě období: před Annou a po Anně.
Nosím tě ve svém srdci.*

*A pro Annie McGhee, jednu z nejlepších učitelek,
která již není mezi námi. Děkuji za vaše slova, vaše karamelky
a vaši bezpodmínečnou lásku.
Malý chlapec vám navždy zůstane vděčný.*

RUNNING THE ROOM
The Teacher's Guide to Behaviour

© 2020 Tom Bennett

All rights reserved. Authorised translation from the English language edition published by John Catt (from Hodder Education). John Catt is not affiliated with EDUkační LABORatoř, or responsible for the quality of this translated work.

Translation © Jana Vlková, 2023
ISBN 978-80-908240-5-8

TOM BENNETT

TŘÍDA

PRŮVODCE CHOVÁNÍM ŽÁKŮ

EDUKAČNÍ
LABORATOR

publishED



OBSAH

Předmluvy	8
Ohlasy	12
Principy třídy	21
Úvod: Tajné počátky	23

ODDÍL I

LIDSKÁ PŘIROZENOST

Kapitola 1: Základy	35
Kapitola 2: Dobré a špatné příklady	55
Kapitola 3: Vedení třídy	67
Kapitola 4: Motivace	83

ODDÍL II

ČÁST I – SOCIÁLNÍ NORMY

Kapitola 5: Kultura třídy	115
Kapitola 6: Zavedení užitečných třídních norem	149

ČÁST II – RUTINY

Kapitola 7: Rutiny	183
Kapitola 8: Pravidla a rutiny	239
Kapitola 9: Scénáře	249

ČÁST III – ZPĚTNÁ VAZBA K CHOVÁNÍ

Kapitola 10: Zpětná vazba k chování	269
Kapitola 11: Sankce	279
Kapitola 12: Odměny	305
Kapitola 13: Rodiče	319
Kapitola 14: Interpersonální dovednosti	329
Kapitola 15: Řešení krizových situací	343
Kapitola 16: Vykázání žáka ze třídy	371

Ve finále myšlenek	385
Zdroje	388



JESTLI CHCETE CO VĚDĚT

Vyučující vejde do třídy. Žáci *sedí jako studenti*. Vřele se s nimi přivítá a zapne interaktivní tabuli, kde je úkol, který mají vypracovat. Neřekne toho moc, respektive neřekne nic, a gestem z *Pastoreho vyhlídky*¹ poukáže na svítící obrazovku. Jsou připraveni – mají tužku, papír (či mazací tabulky), případně předem distribuovaný pracovní materiál – a bez jakýchkoliv transakčních nákladů se ponoří do úvodní aktivity hodiny. Následně vyhodnocují, jak se jim *vstupenku*² podařilo vypracovat. Učitel vyzve žáka, ten promluví a ostatní ho při tom pozorují – dávají mu tím na srozuměnou, že slyší, co říká. Spolužáci hromadně ocení jeho slova – ačkoliv s nimi nemusí souhlasit (říkají tím: vnímáme tě). Další žák se zapojí do diskuse, jinými slovy formuluje slova předřečníka, aby mu – ale nejen jemu, ale i celé třídě – prokázal, že ho poslouchal a přidá svůj pohled, ačkoli odlišný od toho, co již zaznělo.

SPOJ (STAR)³

Tato *extechnika* – pod jiným názvem detailně popsaná ve verzi 3.0 knihy Douga Lemova *Uč jako šampion*⁴ – představuje princip, který zde v principu nebudeme úplně ignorovat. Naopak. Jde o demonstraci výsledku výsostné (svaté, chcete-li) trojice *rutiny—návyky—normy*. Výše popsané (už) je norma.

¹ Viz *Uč jako šampion* od Douga Lemova.

² Viz Lemov.

³ *ibid.*

⁴ Je potřeba to opakovat?

Norma nevznikla sama od sebe, byla důsledně vybudována. Kultura ve třídě existuje, a buď ji řídíte vy, nebo ji vede někdo jiný (pravděpodobně žák, nebo skupina žáků). Spoléhat na to, že se žáci budou chovat podle vašeho očekávání, protože tak je to prostě normální, by mohlo být mírně lehkomyšlné (pokud tedy například nevyučujete v prostředí, kde jsou ke správnému chování – které odpovídá vašemu vnímání správného chování – děti soustavně vedeny již z domova). Podobně méně funkční strategií může být nastavení pravidel třídy, která však po celý školní rok nejsou pevně vyžadována; případně je jejich porušení viditelně sankcionováno, jakkoliv žáky nikdo nenaučil, co znamená jejich dodržování. *O chování nemlujte. Učte ho.*

Zní vám to jako něco nepřijatelného? Máte tendenci knihu odložit, nebo ji vhodit do žhavých uhlíků a poslat v prachu do propadliště dějin? Minimálně dvě možnosti, jak se s tím vypořádat, dávám k dispozici níže.

- 1) Číst opravdu přestanete. Tato kniha možná není pro vás – jsem si ale jistý, že při dalším pátrání naleznete takovou, která bude více odpovídat vašemu pohledu.
- 2) Ve čtení vytrváte, pokusíte se přijmout Bennettův přístup a budete pokračovat za dalším poznáním. Uspokojí vás? Nevím. Ale *pokusit* se o to můžeme. Rozhodnete-li se v průběhu čtení pro variantu č.1, není možné vám to mít za zlé. Vynaložili jste úsilí, které se nepropsalo v uspokojení. Stává se to.

Budeme si rozumět. (Nebo alespoň do určité míry.) Chcete-li se skrze *rutiny* a *návyky* dopracovat k *normám* v oblasti chování (nejen tam – ale i ve sféře vysokých očekávání a akademické náročnosti), nedokážu vám v jedné větě říci, co dělat. Ani v několika odstavcích. Tom Bennett tomu věnoval 392 stran.

Připravte si zvláště důležitě (zcela vážně myšlená rada) a ponořte se do mnohých zákoutí behaviorálního managementu.

Začínáme – jsme na 9/392.

Michal Orság
ředitel, EDUkační LABoratoř
zakladatel, Nakladatelství publishED



TŘÍDA BUDUJE HRANICE, KTERÉ DÁVAJÍ SVOBODU

Před několika lety jsem navštívila Japonsko. Obklopila mě kultura, která se v mnoha ohledech odlišovala od toho, co jsem považovala za standard. Vzpomínám si, že mi první den přišlo úsměvné, jak se lidé při každé příležitosti uklánějí. Stačily dva dny a ukláněla jsem se také. Po příchodu do obchodu, při nastoupení do autobusu, po zaplacení v restauraci. Tak silně na nás dokáže zapůsobit prostředí, ve kterém se pohybujeme, a normy, které jsou v něm zavedené.

Tom Bennett vytvořil průvodce pro učitele, který pomáhá vytvářet ve třídách takové prostředí, ve kterém je snadné chovat se správně a obtížné se tak nechovat. V postupných krocích představuje systém pravidel, návyků a rutin, kde se jednotlivé části navzájem podporují a tvoří masivní kompaktní nástroj, který dokáže změnit chování žáků. Bennett nepřináší lineární návod, jak při vedení třídy postupovat. V duchu myšlenky Dylana Wiliama „všechno funguje někdy a nic nefunguje vždy“ se ani *TŘÍDA* nespolehá na jedinou strategii, ale z jednotlivých přístupů skládá efektivní mozaiku.

Nebudu tvrdit, že jsem měla ve své učitelské praxi management chování skvěle zvládnutý. Některé hodiny byly lepší, jiné horší. Asi to znáte. Díky mé současné práci jsem měla možnost navštívit velké množství škol, a tak vím, že učitelé působí i v daleko náročnějších podmínkách, než představovalo mé tehdejší pracoviště. Mé poklidné pedagogické začátky z velké části ovlivňovaly vnější faktory, jako prostředí, ze kterého žáci pocházeli, či vyučovaný předmět

(převážně matematika). Bennettův průvodce předkládá nástroje behaviorálního managementu, které jsou na vnějších faktorech nezávislé a může si je osvojit a pracovat s nimi ve škole každý.

Učitelé často hledají knihy, které jsou praktické a je možné obsažené postupy přímo aplikovat v praxi. Bennettovi se to podařilo a jeho TŘÍDA jistě dokáže usnadnit život mnoha (nejen) začínajícím pedagogům.

A ještě krátké doplnění, které se jinem nevešlo. Určité pasáže této knihy nejsou typické pro české školství (například nechávání žáků po škole, zadržení či vyloučení ze třídy). Berte je prosím jako možnost nahlédnout do zákoutí anglických škol a je pouze na vás, jestli se některými z nich necháte inspirovat.

Květa Sulková

vedoucí metodička, EDUkační LABORatoř
zakladatelka, Nakladatelství publishED

OHLASY

Když Tom Bennett píše, *zdravý selský rozum* jeho textů vyskočí ze stránky a udeří vás přímo do tváře. Jeho dlouholeté poznatky, výzkumy a přímé osobní zkušenosti z různých škol vás zcela pohltí, takže musíte jen souhlasně přikyvovat. Nelze si ani představit, že by se po přečtení této knihy někomu nepodařilo zlepšit způsob přemýšlení a svou každodenní praxi ve třídě. Tomovy příběhy vás zaujmou a pobaví; praktické rady vám budou inspirací. Především však tato kniha změní váš pohled na kulturu školy a její vliv na chování žáků.

Damian McBeath, regionální ředitel *Ark Schools*, Londýn a Portsmouth

Tom Bennett upřímně a pokorně vypráví, jak se naučil vést třídu: pomalým způsobem pokus a omyl, který ani jemu, ani jeho žákům moc neposloužil. V této knize spojuje své zkušenosti, moudrost a důkazy, jež nám pomohou vyvarovat se stejných chyb. S lehkostí nám ukazuje, jak může dobré vedení třídy přispět k tomu, aby se všem žákům ve škole dařilo.

Harry Fletcher-Wood, *Head of School Surveys* v *Teacher Tapp* a *Director of Training, Steplab*

V jistých oblastech vzdělávání existuje velké množství poznatků z kvalitních výzkumů, které přináší ta nejlepší doporučení a možnosti zlepšení školní praxe. Pokud jde o tyto oblasti, mám jednoduchou radu: přečtěte si dané výzkumy a zjistěte, co mohou znamenat pro vaši vlastní praxi. V jiných oblastech – jako je řízení chování žáků, kde jsou důkazy plynoucí z výzkumu nedostatečné, slabé nebo rozporuplné – mám jinou, i když stejně jednoduchou radu: najděte si lidi, kteří vědí, o čem mluví, a poslouvejte, co říkají. Jako je Tom Bennett.

V knize *TŘÍDA* shrnul Tom vše, co se naučil o řízení chování žáků – na základě svých zkušeností učitele na městské škole, pozorování stovek (tisíců?) tříd a pečlivých rešerší kvalitních výzkumů. Vytvořil tak úžasné přístupného, praktického – a ano, i vtípného – průvodce vedením třídy. Tato kniha je nejlepší příručka, jakou jsem kdy o zajištění dobrého chování ve třídě četl. Pro všechny, kdo se připravují na učitelské povolání, by měla být povinnou četbou. Ale i zkušení pedagogové zde najdou mnoho podnětů k reflexi, zamyšlení a použití. Všele ji doporučuji.

Dylan William, emeritní profesor v oblasti hodnocení ve vzdělávání,
UCL Institute of Education

Tom jako vždy přináší pragmatické a smysluplné rady týkající se behaviorálního managementu. Příběhy z jeho učitelských začátků, které s námi sdílí, v nás vyvolají smích i pocity zoufalství, ale nakonec nám připomenou, že skvělým učitelem se člověk nerodí, ale stává. Opravdu užitečná kniha pro každého pedagoga, který se chce ve svém oboru zdokonalit.

Natasha Porter, zakladatelka a generální ředitelka, *Unlocked Graduates*

Moudrá, srozumitelná a nesmírně praktická kniha, která pomůže učitelům vytvořit ve třídě atmosféru, v níž se žáci cítí oceněni a jsou ochotni pracovat.

Daniel T. Willingham, profesor psychologie, *University of Virginia*

Vyvážený a komplexní přístup k chování, který poskytuje praktický návod a zároveň zkoumá složité oblasti psychologie a motivace. Tato kniha je nezbytnou četbou pro každého, kdo řeší otázku managementu chování. A ještě důležitější je, že metody popisované v této knize pomohou dětem rozvíjet vlastní osobnost a nalézat smysl života.

Rachel de Souza, generální ředitelka, *Inspiration Trust*

Praktické, rozumné, krok za krokem, velmi podrobné. *TŘÍDA* nabízí mnohem víc, než se na první pohled zdá. Čtěte ji pozorně. Čtěte ji znovu a znovu. Vraťte se k ní. Aplikujte ji. Nebudete toho litovat.

Barry Smith, ředitel školy

TŘÍDA nabízí trénink, který potřebujeme, ale nedostalo se nám ho. Tato kniha zdůrazňuje, že chování je hlavním motorem zlepšování školy. Pokud chcete spokojené zaměstnance, pokud chcete, aby se žáci učili, a pokud chcete, aby si rodiče vybrali vaši školu a vaši učitelé mohli vyučovat, pak považujte chování za nedílnou součást kurikula. Především ale uče děti chování. Je to kniha plná výzkumů, rad, tipů a strategií týkajících se řízení chování pro každého – rozhodně si ji musíte přečíst. Tom umí!

Sam Strickland, ředitel školy

V tomto mistrovském díle popisuje Bennett velice důležité teorie a strategie, které vám umožní vést a řídit třídu. Pokud jde o chování, špatné rady jsou všudypřítomné; žádná jiná kniha však nepopisuje tak jasně a srozumitelně snadno proveditelné a účinné techniky vedení třídy. Tuto knihu bych býval potřeboval před lety; promarnil jsem spoustu času tím, že jsem hledal a sám pro sebe objevoval alespoň zlomek postupů, které jsou zde popsány. Čtenáři mají neuvěřitelné štěstí, že tuto knihu dostávají do rukou; nepochybuji o tom, že pomůže zlepšit praxi učitelů bez ohledu na jejich zkušenosti.

Adam Boxer, učitel chemie, redaktor *The researchED guide to explicit and direct instruction*

Co, proč a jak – tato kniha pomáhá učitelům zkoumat zákulisí chování, pochopit problémy, kterým žáci ve třídě čelí, a zjistit, jak můžeme vybudovat kulturu, která žákům pomůže produktivně se zapojit. Skvělá kniha, jež napomůže získat náskok před chováním žáků a vytvořit klidnou a soudržnou komunitu, kde se všichni cítí bezpečně. To pedagogům umožní věnovat se své práci – pomáhat žákům učit se a prospívat.

Craig Benham, manažer rozvoje *SCITT*, *Leicestershire Secondary SCITT*

TŘÍDA je výjimečná kniha. Představuje vzácnou kombinaci erudice a zábavných historek, vážnosti a vtipu, neúspěchů a triumfů, sebekritiky a šviháctví, pokusů a trápení i optimismu. Stylem, který mi často připomínal Samuela Clemense (Marka Twaina), nám Tom ukazuje, jak je vedení třídy vrcholným projevem lásky a oddanosti učitele ke vzdělávání a k žákům.

Paul A. Kirschner, emeritní profesor pedagogické psychologie, *Thomas More University of Applied Science*

Klasický Tom Bennett – vtipné, praktické a moudré postřehy k vedení třídy.

Daisy Christodoulou, ředitelka pro vzdělávání, *No More Marking*

Tato kniha je povinnou četbou nejen pro nové učitele, ale pro každého, kdo tráví čas v jakékoli třídě. Tom Bennett si uvědomuje, že chování ve škole má různé nuance; neexistují jednoznačná černobílá pravidla, která by platila pro všechny pedagogy. Neexistuje žádná kouzelná hůlka. Vytvoření atmosféry s vynikajícím chováním ve školách vyžaduje jemné detaily, vytrvalost a kulturu, stejně jako srozumitelnost, transparentnost a důslednost. Lze se to naučit – a tady je návod, jak na to.

Clare Wagner, *West London Free School*

Tomův ohromně čtivý styl (často zábavný; vždy přívětivý) zpřístupňuje začínajícím učitelům spleť a náročnou oblast školní praxe a nabízí možnosti, jak na to. Víme, že chování žáků je pro pedagogy jedním z největších zdrojů obav a pro žáky potenciální překážkou v učení. Tato kniha přispívá ke zmírnění obou problémů. Je to užitečný doplněk našich dosavadních znalostí.

Sam Twisleton, profesorka *Sheffield Hallam University*

Tom Bennett napsal knihu, kterou jsme všichni potřebovali na začátku své učitelské kariéry. Tom se svým typickým vtipem a moudrostí popisuje, co dělají ti nejefektivnější pedagogové, aby vytvořili to nejlepší prostředí pro učení. Kniha je laskavá, sžíravě upřímná a plná konkrétních příkladů, které pomohou všem – od začínajících učitelů až po ředitele škol. Pokud jste na začátku své učitelské kariéry: přečtěte si ji. Pokud vyučujete už dvacet let jako já: přečtěte si ji.

Claire Stoneman, učitelka a vedoucí školy

TRÍDA vtipným a citlivým způsobem zkoumá filosofii, která je základem chování ve školách. I zkušeným učitelům pomůže pochopit, proč určité strategie fungují. Tom Bennett používá přesvědčivé argumenty se šarmem sobě vlastním, a osobně se nemohu dočkat, až pořídím několik výtisků do naší sborovny.

Katharine Birbalsingh, ředitelka, *Michaela Community School in North West London*

Tato kniha je skvělá. Díky ní se z vás stane mnohem lepší učitel. Tohle všechno už pravděpodobně víte. Tom je zakladatelem mezinárodního průkopnického vzdělávacího hnutí researchED, jež je vedené učiteli. Je autorem článků, řečníkem, školitelem a učitelem. Je vrchním poradcem pro oblast chování žáků britského ministerstva školství a často se objevuje v celostátních médiích, kde brání pedagogy před nesmyslnými nápady, které škodí. *TES* ho slavně označil za „hlas moderního učitele“. Neexistuje vstřícnější, důvěryhodnější a laskavější hlas ve školství, který by vám poskytl nástroje, jak být ve třídě efektivní, jste-li pro mladé lidi nejlepší nadějí na to, aby sami rozhodovali o svém osudu.

TRÍDA je praktická, vtipná a moudrá a nepovyšuje se nad vás. Čtete ji, jako by se váš okouzlující starší bratr vrátil na chvíli z univerzity a nečekaně vás vzal do kina. Budete ji číst s vytřeštěnými očima a napjatě hltat akční dobrodružný příběh, který živí vaše emoce a rozvíjí váš intelekt. Až na to, že je vše podloženo důkazy, praxí a těžce získanými fakty. Chcete vědět, jak vést třídu se vstřícností, vysokými nároky a důrazem na učení? Samozřejmě, že chcete – proto jste přece učitelé! Tom vám poradí, jak na to.

Jude Hunton, ředitel, *Skegness Grammar School*

Praktická je standardní ocenění pro knihu o chování, ale Bennettova kniha je něco jiného: je *krásná*. A to nejen díky jeho pokoře, humoru a občasně elegičnosti. Ale proto, že pravda je krásná. Milovat děti znamená zajistit, že je naše třídy budou chránit a ctít jejich šanci učit se – abychom v každém z nich probudili to nejlepší a učili je být obětavými a pozitivními členy společnosti, kterou sdílíme. Bohužel první reakcí, když dospělí zjistí, že nejsou schopni takový výsledek zajistit, je často argument, že to není nutné. Snad nikdo ještě nevysvětlil alternativu tak jasně – a přitom poskytl praktický (a krásný) návod k jejímu uskutečnění.

Doug Lemov, autor knihy *Uč jako šampion*

PODĚKOVÁNÍ

Tato kniha by nevznikla, nebýt trpělivosti mé rodiny, která se často obávala, jestli si ve svém spisovatelském bunkru nekopu podzemní únikový tunel, a neustále kontrolovala, zda mám dost vody – jako bych byl domácí mazlíček. Musím uznat, že lockdown mi poskytl neochvějnou záminku přestat *pracovat* a začít se věnovat psaní, čemuž jsem se předtím úspěšně vyhýbal tím, že jsem se neustále zabýval něčím jiným. Jsem také nesmírně vděčný Davidu Didauovi za jeho promyšlené rady ohledně obsahu a stylu a nedocenitelným mušketýrům z vydavatelství *John Catt Educational* – Alexi Sharrattovi, Jonathanu Barnesovi a Jonathanu Woolgarovi – kteří mi pomohli proměnit mou řezničinu v něco, co více připomíná chirurgii. Bez jejich blesků by můj Adam nikdy neožil. Všechny perfektně formulované myšlenky jsou jejich dílem, zatímco veškerý neotesaný jazyk je můj.

A upřímně zdravím všechny školy, kde jsem působil nebo které jsem navštívil, a jejich ředitele, učitele a pomocný personál, a děkuji jim za to, že mi pomohli pochopit obvyčejné zázraky, které se denně odehrávají ve třídách.

Tom Bennett je zakladatelem organizace *researchED*, která se zaměřuje na zvyšování výzkumné gramotnosti ve vzdělávání po celém světě. V současné době působí organizace ve 13 zemích na šesti kontinentech, má tisíce příznivců a je iniciátorem diskusí a změn ve školství a vzdělávání po celém světě. Tom je také redaktorem časopisu *researchED*, který má více než 15 000 celosvětových předplatitelů. V roce 2015 byl jmenován vrchním poradcem britské vlády pro oblast chování žáků a rovněž předsedou komise pro duševní zdraví ve školách. Napsal čtyři knihy o vzdělávání učitelů a v roce 2015 byl mezi nominovanými na cenu nejlepší učitel světa v *GEMS Global Teacher Prize*. Ve stejném roce se dostal na seznam deseti nejlepších světových blogerů deníku *The Huffington Post*. Je ředitelem společnosti *Tom Bennett Training*, která podporuje učitele a školy po celém světě a pomáhá jim vytvářet *kulturu zdravého chování (healthy behaviour cultures)*. Tom je odborným asistentem *Corpus Christi College (University of Cambridge)*.

WWW.TOMBENNETTTRAINING.CO.UK

X: @tombennett71



První den mého působení ve škole jeden z chlapců v mé třídě během vyučování prodával v zadní lavici trávu; zřejmě byl imunní vůči normám komparativní etiky, které jsem zapáleně přednášel u tabule. Zeptal jsem se ho: „Co si myslíš, že děláš?“ – což nebylo moc chytré, protože jsme to oba dobře věděli. Požádal jsem ho, aby toho nechal, a k jeho cti budiž řečeno, že mě pouze poslal do prdele. Pak odkráčel ze třídy a cestou mi ještě připomněl, abych šel do prdele, kdybych na to náhodou zapomněl. Nesmyslně jsem ho honil po školním hřišti, protože... co jiného jsem měl dělat? Neměl jsem ponětí. O pár dní později ho ke mně přitáhl jeho vychovatel nebo sociální pracovník nebo osobní stylista nebo tak něco, aby se mi omluvil – což udělal tak, že procedil omluvu mezi zuby. A tím to skončilo. Už jsem ho nikdy neviděl, protože to byl profesionální záškolák, který občas přišel do školy, jen aby prodával drogy a aby mi poskytl barvitou metaforu tragicky směšného začátku mé kariéry, která mi nicméně nakonec zachránila život.

Vítejte v učitelském povolání.

Tom Bennett

Pevnost samoty, Velký lockdown

2020

„Já jen prostě nenávidím celý ten koncept podřízenosti. Lodní profous stojí za zády skoro každému a uplatňuje svoji autoritu, kdykoliv může, a tak vědomě ničí vztah se svými druhy na lodi, což má neblahé následky pro obě strany. Zbavte se podřízenosti, a zbavíte se tyranie: bez podřízenosti by nebyli žádní Neronové, Tamerláni nebo Bonapartové.“

„Nesmysl,“ nesouhlasil Jack. „Podřízenost je součástí přirozeného řádu: v Nebi také panuje podřízenost – trůny a dominia stojí nad silami a knížectvími, archanděly a dalšími hlavními anděly; a stejně tak je tomu u Královského námořnictva. Jestli hledáš anarchii, tak tady jsi na špatné adrese, bratře.“

Stephen Maturin a kapitán Jack Aubrey

Patrick O'Brian, *Jónská mise (The Ionian Mission)*¹

¹ Překlad Jana Šimonová.

PRINCIPY TŘÍDY

Vše, co jsem se naučil o výborném vedení třídy, vychází z následujících principů. Některé z nich vám mohou připadat samozřejmé, jiné naopak ne zcela jednoznačné. V celé této knize se budu opírat o tyto principy, nebo na ně budu alespoň poukazovat, a věřím, že na konci vám budou dávat smysl, budou vám připadat rozumné a změní váš vlastní náhled na věc. A při troše štěstí také povedou vaše další chování a pomohou nasměrovat chování vašich žáků.

- **Chování je součástí kurikula**
- **Děti je potřeba naučit, jak se mají chovat**
- **O chování nemluvte. Učte ho**
- **Žádná strategie nebude fungovat u všech žáků**
- **Vytvořte prostředí, kde bude snadné chovat se správně a obtížné se tak nechovat**
- **Podstatou dobrých vztahů jsou vysoká očekávání**
- **Žáci jsou sociální bytosti**
- **Důslednost je základem všech dobrých návyků**
- **Každý chce, aby na něm záleželo**
- **Moje třída, moje pravidla**





**TAJNÉ
POČÁTKY**

ÚVOD

Než jsem se stal učitelem, provozoval jsem noční kluby v centru Londýna. Byl jsem sebevědomý, nenucený, a v pohodě jsem zvládal opilce, vyhazovače, barmany i nejrůznější zástupce marginalizovaných skupin obývajících londýnskou čtvrt' Soho. Nic z toho mi však nepomohlo, když jsem začal vyučovat. Důvody byly následující:

- Dovednosti, které jsem si osvojil, nebyly na první pohled nijak užitečné.
- Trvalo mi celá léta, než jsem zjistil, co mají společného noční kluby a školní třídy.

Průprava, kterou jsem považoval za užitečnou, mi neposkytla žádné přenositelné dovednosti ani schopnosti. Byl jsem zvyklý říkat lidem, co mají dělat, a domníval jsem se, že je to kouzelný dar – talent, který je mi vlastní a který mi vložily do kolébky tři sudičky. Měl jsem „autoritu“, ale jen v rámci svého klubu; nevlastnil jsem ono nehmatatelné, nepostižitelné miasma zvané „přirozená autorita“. Nemohl jsem přikázat řidiči autobusu, aby mě odvezl do Vauxhall, když jel do Tottenhamu. Vyznal jsem se v lidech natolik, abych poznal, kdy nevinné popichování přejde v hospodskou rvačku. Ale nedokázal jsem rozpoznat náladu třídy tak, abych věděl, zda její klid pramení z nudy nebo z tichého soustředění.

Přítom na papíře působil můj životopis jako výhra v loterii. Muž, 30 let, manažerské dovednosti, dlouholetá sociální interakce s širokou veřejností, praxe na pozici vyžadující disciplínu, sebekontrolu a odolnost.

Kdyby tyto vlastnosti byly snadno přenositelné do jiných oblastí, měl bych rozhodně velký úspěch. Místo toho jsem však tápal. Sebevědomí získané v klubech, kde jsem mohl lusknout prsty a nechat vyvést 300 lidí, roztálo jako námraza na kapotě auta při východu slunce. Namísto jistoty, s níž jsem dával ostatním pokyny, zůstaly jen domněnky; přesvědčivost, s níž jsem běžně řešil vášně, hněv nebo úzkost ve vypjaté centrifuze emocí nočního klubu, se vytratila.

Veškeré mé dovednosti narážely na útesy dětské lhostejnosti.

Ovládnání davu – *behaviorální management* nebo také *management chování* (*behaviour management*) není kouzelná schopnost, která mi byla dána. Neměl jsem *Sílu*. A ani vy ji nemáte. Nešťastný a nezkušený jsem své třídy nejméně tři roky vedl mizerným způsobem. Spíše se dá říct, že děti vedly mě.

Řada dovedností, které dle svého pevného přesvědčení máme, je specifická pro konkrétní oblast. Toto jsme věděli, dokud jsme na to nezapomněli. Jak řekl Thorndike na počátku 20. století:

Na základě běžných pozorování můžeme dospět k závěru, že duševní schopnosti jsou vysoce specializované. Někdo je například špičkový hudebník, ale v jiných ohledech může být naprostý imbecil; může být nadaný básník, ale hudební ignorant; může mít skvělou paměť na čísla a jen průměrnou paměť na hlavní města, poezii a lidské tváře; školáci mohou projevovat obdivuhodné logické myšlení v přírodních vědách, ale v gramatice budou podprůměrní; a člověk, který velmi dobře maluje, může být velmi špatný tanečník.¹

Když jsem začal vyučovat, byl jsem nervózní, ale plný naděje. Tušil jsem, že to bude těžké, ale věřil jsem, že to zvládnou. V tom druhém bodě jsem se obrovsky mýlil.

Prvních několik let mé učitelské praxe bylo příběhem bídy a utrpení ve stylu Charlese Dickense. Každý den byl pro mě hozenou rukavicí. Částečně proto, že jsem vůbec netušil, co mám dělat. Bylo totiž možné – a doufám, že to vyvolá patriční skandál – že jsem se stal *skutečným učitelem*, a přitom jsem měl velice chabé povědomí o pedagogice, neřkuli o předmětu, který jsem vyučoval. Zaškolení, kterého se mi dostalo, bylo sice dobře míněnou, ale žalostně nedostačnou přípravou na výuku. Bylo příliš teoretické a zároveň šileně zaměřené na mikroskopické detaily učitelské praxe. Někdy jsme se celý den věnovali porovnávání plakátů, které jsme každý vytvořil ke svému předmětu, a jindy jsme se učili, jak používat PowerPoint – ale téměř vůbec jsme se nezabývali pedagogikou, zásadami výuky ani behaviorálním managementem. Bylo to asi jako připravovat člověka na zneškodňování bomb tím, že ho pošlete do kněžského semináře.²

Stejně jako mnoho jiných učitelů jsem žil v neustálých obavách, že jsem

¹ Thorndike, E. L. (1906) *The principles of teaching, based on psychology*. New York, NY: A. G. Seiler.

² *Svatý ruční granát z Antiochu* vyjímaje.

vlastně podvodník. V mém případě byl strach oprávněný. A stejně jako většina začínajících učitelů jsem měl neustále na mysli jednu jedinou věc: *Budu mít dost materiálu, aby vystačil na celou hodinu?*

Moje další obava byla rovněž zcela oprávněná – *Co když žáci nebudou dělat to, co po nich budu chtít?* Brzy jsem zjistil, že toto je ústřední bod, kolem kterého se točí všechno ostatní. Pokud by žáci neplnili jednoduché pokyny, k žádnému učení by nedošlo. Po prvních dnech jsem často zůstával ve třídě sám a žáci pracovali přesně tak, jak sami chtěli. Ale nic víc, nic méně. Pokud se jim chtělo, dělali, co jsem jim řekl; pokud se jim nechtělo, nedělali nic. Moje úzkostlivé pokyny s nimi pohnuly asi stejně jako lehký vánek pevnou skálou.

Bylo to psychicky i emocionálně náročné. Myslel jsem si, že jsem špatný učitel. A měl jsem pravdu. Celé večery jsem trávil sám přípravou a plánováním hodin, až jsem usínal u stolu a bál se rána. Pracoval jsem i v neděli a jen v sobotu zůstal v posteli o něco déle – to byl jediný krátký únik od zdrcujícího týdne plného šedi. Byl bych dal výpověď, ale neměl jsem žádný záložní plán.

Přiznávám, že to není příliš inspirativní medailonek; trávil jsem nudný a neradostný čas naplněný tichým zoufalstvím. Byl jsem na dně, ale byl jsem příliš unavený na to, abych s tím skončil. Vytrval jsem jen proto, že jsem neměl dost vůle ani rozumu na to, abych to vzdal.

Jádrem mých problémů bylo nevhodné chování žáků. Sotva jsem věděl, co vyučuju, neměl jsem ponětí, jak to dělat, a netušil jsem, jak přimět žáky, aby mě poslouchali a učili se. Kdyby se mi to podařilo, mohl jsem si čas strávený ve škole s chutí užít. Místo toho mě každý den ničil.

Moji žáci... Bože můj. Byli dokonalým mikrokosmem lidstva. Někteří z nich udělali vše, o co jsem je požádal, a byli pro mě posilou v oné vyčerpávající hře. Těch ale byla menšina. Pak tu byl významný střed; tito žáci byli částečně ochotni poslouchat, pokud jsem našel něco, co poslouchat chtěli – bylo s nimi relativně těžké pořízení. Ale skutečný problém představovala spodní třetina; zdálo se, že jsou pevně odhodláni udělat pravý opak všeho, o co je požádám. Otevřeně se vysmívali všem dospělým (včetně mě), mému oblečení a přízvuku; říkali mi, ať se vrátím do Skotska, že nejsem opravdový učitel, že jsem nudný a že ani nejsem vtipný.

Jakékoli srdečnosti z mé strany se vysmívali, a když jsem je oslovil, bezostyšně mě ignorovali. Dle rady svých školitelů jsem investoval veškerou svou energii do budování vztahů se žáky – ale bez efektu. Ti, kteří se chovali vhodně, si mě

sotva všimli. Každou hodinu jsem se topil v chaosu. Celý den jsem například ztratil dohadováním se žákem, který do třídy vběhl s míčem, kopal si s ním, udržoval ho co nejdéle ve vzduchu přímo před mou katedrou a odmítal přestat. Popadl jsem míč a on zařval: „Napadení!“ A přitom se chechtal. Žáci z ostatních tříd vyběhli, aby to viděli – a taky se smáli.

Na konci každého dne jsem mrzutě čekal, že se žáci vrátí na *ozdravný rozhovor* (*healing conversation*), ale jediný, kdo přišel, byli žáci, kteří to nejméně potřebovali. Nahlásil jsem absence; možná to k něčemu vedlo, ale to jsem se nikdy nedozvěděl. Všichni mí kolegové byli neuvěřitelně milí, přičemž mnozí z nich měli také problémy s chováním ve třídě. Zdálo se, že se svými třídami dosáhli křehkého příměří, které jim umožňovalo vyučovat. Ale toho byli schopni až po mnoha letech učitelské práce. Jejich rada často zněla: „Počkej, až tě lépe poznají.“ Otřásl jsem se při pomyslení, že jediným lékem na mou situaci je vydržet, dokud se všichni neunaví a nezačnou se lépe chovat jen ze soucitu nebo z nudy. Připadal jsem si jako voják při obléhání města.

Další rady se tehdy točily kolem toho, že bych měl děti zaujmout nebo zadávat úkoly, které by je bavily. Ale když jsem se o to pokusil – a použil jsem humor nebo jsem vymýšlel, jak skrýt učení za hru, děti se na mě dívaly stejně opovržlivě jako pes, který rozpoznal odčervovací tabletu rozdrcenou v jídle.

Občas jsem míval i úspěch – hodiny, kdy žáci seděli a poslouchali učivo, nebo vyplnili pracovní list, nebo krátce diskutovali o tématu. Neměl jsem však tušení, proč a jak se to stalo. Byl to blesk z čistého nebe, přicházel a odcházel z vůle bohů – a co jeden den fungovalo, druhý den se zadržlo. K tomu se přidalo naprosté vyčerpání z práce – už jako začínající učitel jsem si připadal, že minutu za minutou stojím před kolotočem tříd, které se kolem mě míhají jako kaleidoskop. Má práce byla jako nedovařená, hrudkovitá omáčka složená z neznámých tváří, které se topily v otevřeném nepřátelství; s každým krokem jsem cítil, že selhávám.

Během následujících tří nebo čtyř let – a také po tom, co jsem přešel na jinou školu – se situace o něco zlepšila; šlo to ale pomalu. Jednak jsem si prohluboval znalost svého předmětu, jednak jsem delší dobu působil na stejné škole; obojí vedlo k tomu, že jsem své žáky mohl začít lépe poznávat. A co je důležité, zjistil jsem, čím si je mohu získat. V mém případě to bylo vyprávění příběhů o mé předchozí kariéře v nočních klubech; tyto příběhy jsem zapojoval do hodin, které byly na vyprávění zaměřeny.

Začal jsem být trochu uvolněnější. Ale spolu s dobrými návyky jsem si osvojil i ty špatné. Naučil jsem se, že nejjednodušší způsob, jak se u konkrétních dětí vyhnout neustálým katastrofám, je zklidnit je a udržet je pod kontrolou, ignorovat jejich nízký výkon, očekávat málo a dostat to, co očekávám. Naučil jsem se, že některé děti se budou chovat skvěle, *pokud po nich nebudete chtít nic, co dělat nechťejí*. Což vám alespoň umožní zaměřit se na ty, které jsou přístupnější a chtějí se aspoň něco málo naučit. Není to zdaleka optimální, ale naučíte se, že výuka je umění možného, nikoli dokonalého. Naučil jsem se, že pokud chcete zvládnout *šilené zaměstnání*, musíte dělat totéž, co děláte, chcete-li přežít na římse mrakodrapu: držet se zuby nehty a nedívat se dolů.³

Až po letech mi došlo, že to nebylo správné. Jako ryba vhozená do kultury výuky jsem si nedokázal představit cokoliv jiného než rozbouřenou vodu, ve které jsem plaval. Předpokládal jsem, že nic jiného nelze očekávat – nejen od žáků, ale i od systému.

Nakonec jsem přišel na to, že existují určité strategie, které můžete použít a fungují lépe než jiné. Nedokážu to přesně popsat slovy, ale zdálo se, že jde o kombinaci rozvážnosti, klidu a smyslu pro humor, který byl v rovnováze s důležitostí výkonu, tempa, hlasu a gestikulace. Záleželo i na tom, jak jsem vysvětloval témata, která jsme probírali. Objevil jsem skrytý talent dobře věci vysvětlit. Lidé mě poslouchali a na povel do jisté míry zopakovali to, co slyšeli, ale neměl jsem tušení, jakými principy se řídí rétorický, natož pedagogický úspěch. Nechávat žáky po škole mi trochu pomohlo odradit od nevhodného chování *největší hříšníky*, stejně jako je v případě potřeby vykázat do jiné třídy. Situace se začala zlepšovat.

Zlepšovala se však metodou pokus a omyl a většinu času jsem strávil omyly. Zisky byly vykoupeny vysokou cenou a přicházely příliš pomalu, než aby to stálo za řeč. A co hůř – jak rozeznat chybné principy od správných pro mne zůstávalo tajemstvím. Jak jsem mohl vědět, že něco funguje, když jsem od žáků neměl okamžitou zpětnou vazbu?

Nicméně, situace se zlepšovala. Jak roky plynuly, moji svěřenci se mnou rostli, a v době, kdy skládali zkoušky, už se obvykle chovali výborně. Všichni jsme věděli, co můžeme jeden od druhého očekávat, a to bylo nejdůležitější. To se následně promítalo do mé práce s novými třídami a mladšími ročníky; své

³ Mírně parafrázováno podle Rorschacha z komiksové série *Strážci (Watchmen)* Alana Moora z roku 1986.

rozvíjející se dovednosti jsem uplatňoval v cyklech. Stále to však bylo převážně subverbální a intuitivní. Asi jsem dokázal říct, že jiný učitel dělá něco špatně z hlediska chování, ale nedokázal jsem vyjádřit, co dělá dobře, ani navrhnout způsoby, jak věci zlepšit.

Učil jsem se na základě své vlastní praxe a všeho toho, co jsem přečetl – věci se dále zlepšovaly. Navštěvoval jsem všechny kurzy zaměřené na chování, které mi škola zaplatila, a přečetl jsem o daném tématu všechno, co jsem našel – jako člověk, kterého čeká šibenice. Většina z toho, co jsem přečetl, mi připadala buď samozřejmá, nebo absurdní, a zaměřovala se na to, jak jednat s dětmi, jejichž chování bylo bezproblémové. Nebylo to příliš praktické a netýkalo se to problémů, se kterými jsem se ve třídě běžně potkával. Přesto jsem se postupně zlepšoval, krůček po krůčku.

Začal jsem nacházet zajímavé materiály v oborech, které se vzdělávání dotýkají, jako jsou kognitivní a vývojová psychologie, behaviorální ekonomie, sociologie a antropologie.

Paradoxně jsem zjistil, že taková politická filosofie je mnohem důležitější, než jsem si kdy dokázal představit. Jedná se o oblast, která byla po celá staletí předmětem rozsáhlého bádání. Jak by měli být lidé vedeni? Jakým právem? Jak mohou lidé koexistovat způsobem, který maximalizuje jejich cíle – spravedlnost, svobodu, rovnost, příjmy, zdroje nebo kombinaci všech těchto aspektů? Tyto věci se však ukázaly jako relevantní teprve poté, kdy jsem načerpal dostatek zkušeností, abych je pochopil. Školní třídy jsou konkrétní fyzické místo. S teorií samotnou daleko nedojdete. I když budete postupovat přesně podle receptu, přesto můžete být mizerný kuchař.

Uplynulo několik let, vzal jsem si profesní sabbatiku a působil jako odborný asistent na *Corpus Christi (University of Cambridge)*. Čas strávený mimo školní třídu mi připadal, jako bych po dlouhé době strávené pod vodou při potápění v oceánu konečně rozrazil vodu a vynořil se nad hladinu; zhluboka jsem dýchal. Pak jsem se posílen znovu vrhl do výuky. Začal jsem psát blogy, články a poté i knihy zaměřené na chování. Vedl jsem online poradenské fórum orientované na chování pro organizaci *TES* a napsal stovky článků o chování. Navštívil jsem bezpočet škol a to, co jsem se naučil, jsem opatrně sdílel s ostatními.

Dodnes jsem navštívil odhadem 400 škol ve Velké Británii i v dalších zemích a zaměřoval jsem se především na jejich přístup k behaviorálnímu managementu. V současné době působím jako poradce britského ministerstva školství pro

oblast chování. *Nic z toho neznamená, že bych byl lepší než jakýkoli dobrý učitel v kterékoli škole.* Jediná moje výhoda spočívá v tom, že jsem měl možnost vidět, jak si vedou výjimeční učitelé po celé Velké Británii i ve světě.

A to mě přesvědčilo – a stále přesvědčuje – že dobré chování by mělo být v centru pozornosti a zájmu každého učitele. Možná tento názor nesdílíte, pokud se vaše třídy už teď chovají dobře. Ale jakmile se pokusíte vyučovat žáky v byt jen trochu náročnějším prostředí, zjistíte, že pokud se nebudou dobře chovat, nic je nenaučíte.

Práce učitele mě zachránila. Ukázala mi směr v době, kdy jsem bloudil bez cíle. Jakkoliv sobecký jsem byl, donutila mě soustředit se na druhé. V době, kdy jsem byl nešťastný, mi dala smysl – a s ním i radost. Nic z toho nebylo možné, dokud jsem nezačal chápat, jak je důležité usměrňovat chování žáků – a dokud jsem nepřišel na to jak.

Jedna a tatáž malá dobrá věc

Vyučování mi nezměrným způsobem změnilo život k lepšímu. Může udělat totéž i pro mnoho dalších. Připomíná mi to příběh Freda Rogerse z článku Toma Junoda. V roce 1998 napsal Junod, fejetonista amerického časopisu *Esquire*, článek⁴ o Rogersovi, vlídném a oblíbeném moderátorovi pořadu *Mister Rogers' Neighborhood*, který byl v Americe desítky let základním stavebním kamenem vysílání pro děti. Cynický Junod byl zpočátku skeptický k Rogersově pověsti světce, ale nakonec přiznal, že setkání s ním zcela změnilo jeho pohled na život. A stručně a výstižně popsal Rogersovo životní dílo tak, že „dělal velmi dlouhou jednu a tutéž malou dobrou věc“.

A to je přesně to, co učitelé dělají: jednu stejnou malou dobrou věc velmi, velmi dlouho.

Ve světě, který se opájí okázalostí, netrpělivě touží po okamžitých výsledcích a je závislý na slávě (jakkoli pomíjivé), je to rebelský čin. Je to to nejlepší, co můžete udělat – a úžasné je, že je to zároveň to nejúčinnější. Doporučuji vám – jděte a dělejte to také.

⁴ Junod, T. (1998) 'Can you say hero?' *Esquire Magazine*, 11/1998.

ODDÍL I

LIDSKÁ PŘIROZENOST

PRINCIPY CHOVÁNÍ

**CHOVÁNÍ
JE
SOUČÁSTÍ
KURIKULA**

*Dobré chování je kombinací
dovedností, schopností, návyků,
inklinací, hodnot a znalostí.
To vše se dá naučit.*





ZÁKLADY

KAPITOLA 1

MŮŽE VYUČOVAT KDOKOLI?

„Někdo se veliký narodí, někdo se velikým stane a někomu velikost spadne do klína,“ říká Malvolio ve *Večeru tříkrálovém (Twelfth Night)*. Často se mě lidé ptají, zda jsou někteří lidé od přírody lepšími učiteli. Důvodem je určitá obava, že noví učitelé budou vždy, navzdory veškeré své snaze, bojovat se svými přirozenými omezeními. Tento strach je pochopitelný, ale já věřím, že téměř každý se může stát schopným pedagogem, pokud se mu dostane dostatečně kvalitního vzdělání a přípravy.

Nepochybně existují lidé, kteří do učitelství vstupují s charakterovými vlastnostmi, které jim usnadňují profesní rozvoj (například houževnatost, přiměřeně tlustá hroší kůže nebo schopnost zachovat klid pod tlakem). Mohli bychom je nazvat návyky nebo sklony k určitým reakcím. Jistě, člověk, který je nervózní, vznětlivý, nebo přecitlivělý, bude mít v bouřlivé a emočně vypjaté třídě nevýhodu. Ale povahové rysy lze zlepšit. Nesmělost se zlepší díky zkušenostem stejně jako výbušnost nebo tunelové vidění vyvolané stresem.

Důležité je, že většina *nástrojů* profesionála se dá naučit, a tudíž i vyučovat. Existují tisíce mikroskopických dovedností, které se jednotlivě zdají nedůležité, ale společně tvoří větší celek. Při bližším pohledu nám mohou připadat triviální: jak stát u dveří a čekat na žáky, jak se podívat na žáka, který neplní úkoly, jak říct výtku *úzkostlivému* žákovi a zároveň ho povzbudit během testu. To vše lze zlepšit. Ale – a to je to největší ALE – nejlépe si tyto dovednosti osvojíte prostřednictvím strukturovaného školení, které však většina učitelů nikdy neabsolvuje.

Toto jsem vždy považoval za jeden z nejzjevnějších nedostatků ve školství: učitelé, jeden z největších profesních sektorů (a dost možná i ten nejdůležitější),

jsou často nedostatečně připraveni na vstup do školy. Obvykle se předpokládá, že mnoho aspektů této práce si učitelé osvojí, jakmile začnou vyučovat – pravděpodobně osmózou. Toto paradigma je asi tak praktické jako doufat, že pilot rozluští tajemství pilotní kabiny tak, že se posadí do kokpitu a uvidí, co dělají jednotlivá tlačítka. Jak se říká: „V teorii není rozdíl mezi teorií a praxí. V praxi však ano.“¹

Tím, že něco dělám naslepo, se neučím. Učení objevováním (metoda, kterou tolik milují antikváři vzdělávání a lidé, kteří nikdy nevyučovali) začíná být efektivní teprve tehdy, když už člověk disponuje určitými odbornými znalostmi a dovednostmi. Začátečníci nevědí, kde začít.² Nevědí ani, kdy se mýlí. A nevědí, co nevědí. Generaci za generací učitelů odsuzujeme do pekla dohadů v životně důležité oblasti, kterou je řízení chování žáků. A pak se divíme, že odchází.

■ Shrnutí

Každý se může zlepšit. Téměř z každého může být dobrý učitel, pokud absolvuje náležitou přípravu. Musí mu však být poskytnuta.

Běžně dostávám otázku, zda je rozdíl v pohlaví nebo věku. Často mi říkají, že „muži to mají s řízením chování jednodušší“ nebo že „pro vysoké lidi či lidi s hlubokým hlasem není problém být dominantní“. Neviděl jsem žádný důkaz, který by to potvrdil; myslím si, že taková tvrzení často odráží úzkost toho, kdo je pronáší. Děti se nechovají dobře proto, že vypadáte děsivě nebo mohutně (a pokud ano, dovolil bych si zpochybnit integritu vaší třídy). Viděl jsem, jak se žáci chovali bezvadně k drobným ženám a jak kroužili kolem vysokého učitele jako tanečníci *Morris dance* kolem májky. Chování žáků určuje to, co s nimi děláme, co jim říkáme a jaké vztahy s nimi budujeme. Postavy jako Napoleon nebo Yoda nás učí, že status nezáleží na tom, jak široká máme ramena, ale na tom, jaká je hloubka našeho ducha. V boji nerozhoduje velikost psa, ale míra jeho bojovnosti.³

¹ Autorem citátu je údajně Benjamin Brewster.

² Kirschner, P. A., Sweller, J. & Clark, R. E. (2006) 'Why minimal guidance during instruction does not work: an analysis of the failure of constructivist, discovery, problem-based, experiential, and inquiry-based teaching', *Educational Psychologist*, 41:2, 75–86.

³ Tento výrok je připisován Marku Twainovi. A citování Twaina je obvykle sázka na jistotu.

Tom Bennett

TŘÍDA: Průvodce chováním žáků

Z anglického originálu *Running the Room: The Teacher's Guide to Behaviour*, vydaného nakladatelstvím *John Catt (from Hodder Education)*, v roce 2023 přeložila Jana Vlková.

Odborná redakce: Květa Sulková, Michal Orság, Honza Bartoněk

Jazyková a stylistická redakce: Jan—Spěváček, Vendula Bartoňková

Sazba: Honza Bartoněk

Obálka: Honza Bartoněk & EDU

Počet stran: 392

Ve spolupráci s Nakladatelstvím *publishED (published.cz)* vydala vzdělávací organizace EDUkační LABORatoř.

info@edukacnilaborator.cz

edukacnilaborator.cz

Tisk: CZECH PROMOTION Systems, s.r.o., Thámova 289/13, 186 00 Praha 8

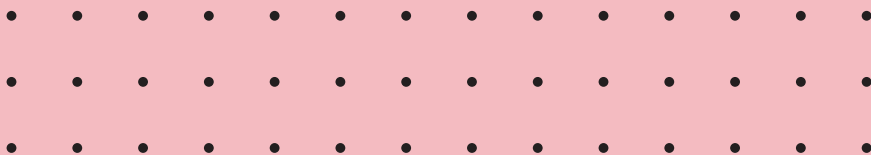
Vydání první

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této knihy nesmí být reprodukována, šířena či prezentována v jakékoli formě či jakýmkoli prostředky bez předchozího písemného souhlasu vydavatele.

ISBN 978-80-908240-5-8

Praha 2024

Tom Bennett je zakladatelem organizace *researchED*. V roce 2015 byl jmenován vrchním poradcem britské vlády pro oblast chování žáků a rovněž předsedou komise pro duševní zdraví ve školách. Píše knihy o vzdělávání učitelů a také byl nominován na cenu nejlepší učitel světa v *GEMS Global Teacher Prize*.



Očekávala jsem, že kniha bude souhrn pouček, které slýchávám od odborníků na psychologii a pedagogiku. Bylo velmi příjemným překvapením, že tomu tak není. Kniha se čte lehce a velmi dobře. Učím už mnoho let. Mohla bych říci, že jsem zkušený pedagog a mám své postupy, jak děti učit dobrému chování. Víím, co mi funguje a co ne. Přesto jsem se nad nimi při čtení této knihy zamyslela a uvědomila si, proč mi možná některé metody až tak dobře nefungují nebo nejsou tak účinné. Kniha *TRÍDA* mi dala více, než nějaké webináře či školení na toto téma. Rozhodně bych tuto knihu doporučila jak začínajícím pedagogům, tak i těm s dlouholetou praxí – pro každého bude jistě přínosnou a obohacující.

Hana Plicková, učitelka a metodik prevence, 3. ZŠ Jirkov

Málokterá kniha o školství oplývá humorem. Tahle má větší říz než celá stránka nejlepších bonmotů Oscara Wilda (ty jsou tam samozřejmě taky) pokapaná citrónem a vražená někomu do oka. Ale ještě obsahuje tolik inspirace, že se člověk nestačí divit. Na některých místech možná budete nesouhlasit, ale o to lépe vám kniha pomůže reflektovat vaši práci. První *aha momenty* nejspíš přijdou už na prvních stránkách – alespoň u mě to tak bylo. Přeji, ať i u vás.

Daniel Pražák, učitel, ZŠ Stross