

Když

výuka

motivuje

Peps Mccrea

1 / ?

Když výuka motivuje

MOTIVATED TEACHING

Harnessing the science of motivation to boost attention
and effort in the classroom

© 2020 Peps Mccrea

All rights reserved. Authorised translation from the English language edition
published by Peps Mccrea. Peps is not affiliated with EDUkační LABoratoř, or
responsible for the quality of this translated work.

Translation © Tereza Vlková, 2023

ISBN 978-80-908240-8-9

OBSAH

Proč motivace?	21
Principy motivace	31
Motivace k učení	41
Pět motorů	
1 Zajistit úspěch	53
2 Zavést rutiny	67
3 Podporovat normy	81
4 Budovat sounáležitost	93
5 Posílit aktivní přijetí	105
Spojme to vše dohromady	117
Motivujme sami sebe	129
Děkuju!	139



Peps

Peps Mccrea je oceňovaný pedagog, *designer* a autor série knih *High Impact Teaching*.

Je *Director of Education* ve *Steplab* (v minulosti také *Dean of Learning Design* na *Ambition Institute*) a získal stipendia od *Young Academy* a *University of Brighton*.

Peps má tři magisterské tituly, dvě báječné děti a několik roztodivných tetování (o kterých vám poví u piva).

Na pepsmccrea.com najdete vše další.



Festival soustředěné pozornosti

Peps obohatil pedagogickou obec *unikátním* dílem. A i přes naše potěšení z každé *další* publikace, kterou českému publiku přinášíme, je nutno přiznat interní zamýšlení – pozorujeme, že se dostáváme do *spirály* reakcí, které v momentech po vydání *zákonitě* přicházejí. Česká republika nepředstavuje *tak velký* trh – určitě ne v porovnání s anglosaskými zeměmi, kde zároveň bývá kadence nových knih mnohonásobně vyšší—což může vést k *silnému* publikačnímu přetížení –, přesto si u nás začínáme všimát rétoriky typu *A kdy to všechno mám přečíst?*

Ano, reflektujeme to – často jsou námi *vydané realizace* obsáhlé, nuancované a zevrubné produkce vyžadující nemálo času k přečtení. Mohlo nicméně *dojít* k přehlédnutí při *online* pořizování tohoto výtisku, že – jakkoliv dbáme na precizní popis nabízených publikací se všemi technickými detaily—a jakkoliv to následně, když jste tento svazek vzali do rukou, nemohlo *ujít* všímavosti – tato kniha velmi dbá na *ekonomiku jazyka* a může se zdát až *nezvykle* útlá; jak se ale za několik málo hodin – které vám k *přečtení* postačí – přesvědčíte, obsahově již tak *šetrná* není. *Hutnost* Pepsovy neinvazivní důsledné naléhavosti je čitelná v každém jednom odstavci. V každé větě. Každém *slovu*.

Jsem si téměř jist, že tuto knihu *nelze* číst *jen* jednou. Po chvíli soustředěného čtení možná začnete lehce přeskakovat (*scanning/skimming*); následně se však *srovnáte* a o něco pečlivěji pokračujete dále (byť s jasným vědomím, že se k této *pasáži* opětovně při dalším čtení vrátíte). Takto *vysoce koncentrovaný* text je nutné číst pozorně.

Pepse jsem měl tu radost poznat osobně. Naši *konverzaci* vám rád konkrétněji přiblížím – postačí mě k tomu *téměř kdykoliv* vyzvat. Mj. se dozvíte *o angličtině zapomenuté doma*.

Michal Orság
ředitel, EDUKační LABoratoř
zakladatel, Nakladatelství publishED



Malá kniha, velké myšlenky

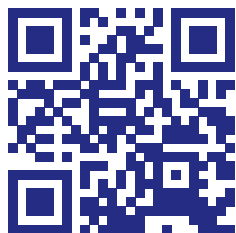
Učíme se to, čemu věnujeme pozornost. Motivace je systém přidělování pozornosti. Budeme-li vycházet z těchto dvou premis, je nepochybné, že učitelé neustále soutěží o pozornost svých žáků.

Mccrea čtenářům zprostředkovává závěry tisíců stran výzkumů motivace z oborů, jako jsou ekonomická či behaviorální psychologie, které propojuje s vlastní praxí, a současně čerpá z postupů řady učitelů, se kterými se setkal. Soustředí se na strategie, které jsou reálné, proto se nerozpadnou, když jsou vystaveny prostředí třídy.

Nesmíme zapomenout, že představený rámec je úzce provázaný s dalšími oblastmi. Mccrea zdůrazňuje, že „pokud *skutečně* chcete zvýšit svůj vliv, musíte zároveň zajistit, aby vaši žáci měli přístup ke skvělé výuce, kurikulu postavenému na významných znalostech a spolehlivému celoškolnímu systému pravidel chování“. Motivace sama o sobě nestačí.

Mccreaův projev se může zdát subtilní, přesto jsou předložená sdělení náležitě obsáhlá, aby bylo možné jim porozumět, a zároveň dostatečně konkrétní pro přenositelnost do praxe. Žádným slovem zbytečně neplýtvá – je jasný, strukturovaný, dokáže vystihnout ty nejdůležitější myšlenky a čtenáři nehrozí, že by se v textu ztratil. Jeho schopnost jednoduše sdělovat zásadní koncepty mi připadá obdivuhodná.

Květa Sulková
vedoucí metodička, EDUKační LABoratoř
zakladatelka, Nakladatelství published



Odkazy na schémata a další literaturu najdete
na pepsmccrea.com/motivation

*1

* Poznámky *pod čarou* označené hvězdičkou jsme doplnili v českém vydání pro lepší pochopení textu.

1 Poznámky *pod čarou* označené číslem najdete i v originále knihy.

**Není snadné napsat
knihu, která je zároveň
stručná, plná myšlenek
a jasná – Pepsovi se to
však podařilo.**

Daniel T. Willingham

Drazí čtenáři,

děkuji, že jste do této knihy investovali. Doufám, že alespoň trochu změní způsob, jakým přemýšlíte o své práci a jak k ní přistupujete.

Zdokonalování pedagogů a jejich růst mě *nesmírně* zajímá a chtěl bych, aby se kniha *Když výuka motivuje* stala užitečným dílem, které přispěje k rozvoji učitelské profese.

Pokud máte návrhy, jak tuto knihu vylepšit, ať už jde o zpochybnění mé argumentace, nebo o chybnou interpunkci*, ozvěte se mi – budu rád.

Peps
pepsmccrea@gmail.com
x.com/pepsmccrea

* Interpunkci prosím adresujte nám, stejně jako jiné případné gramatické či pravopisné chyby. Pepsovi ale taky určitě napište – tedy k obsahu.

Proč motivace?

„Vzdělávání je povinné, ale učení ne.“

Mary Kennedy

Na motivaci záleží! Zejména ve škole.

Když jsou žáci motivovaní, dávají větší pozor, vynakládají větší úsilí, déle vytrvají a jsou schopni pracovat samostatněji.¹

Motivovaní žáci vnáší do výuky *péči a nasazení*. V kombinaci s kvalitním kurikulem a efektivní výukou se naučí více – a je radost je vyučovat.

Když žáci *postrádají* motivaci, snadno se nechají rozptýlit, dělají jen nutné minimum, potřebují neustálé přemlouvání, aby se drželi úkolu, a z toho, co se naučí, si zapamatují jen málo.

Nemotivovaní žáci vnášejí do třídy *apatii a únik* (snaha vyhnout se pracovnímu úsilí). V důsledku toho často dělají pomalé pokroky a vyučovat je může být *velmi náročné*.

Motivace má vliv na chování, učení a životní šance našich žáků. Dále ovlivňuje spokojenost a wellbeing učitelů. Na motivaci byste se proto měli snažit působit.

KLÍČOVÁ MYŠLENKA

Motivace ovlivňuje chování, učení a wellbeing.

Ekonomické

1

ZAJISTIT ÚSPĚCH

2

ZAVÉST RUTINY

3

PODPOROVAT NORMY

Sociální

4

BUDO VAT SOUNÁLEŽITOST

Metakognitivní

5

POSÍLIT AKTIVNÍ PŘIJETÍ

KLÍČOVÁ MYŠLENKA

Motivaci můžeme budovat systematickým uplatňováním 5 nejdůležitějších motorů.

V následujících pěti kapitolách se zabývám vždy jedním z těchto nejdůležitějších motorů. Poté následuje kapitola *Spojme to vše dohromady*, která je všechny propojuje, a na závěr *Motivujme sami sebe* – kapitola o tom, jak byste mohli tento rámeček aplikovat *sami na sebe*.

Zábava a odměny

Existují dvě zcela běžné strategie, které však v tomto rámci nenajdete:

Zábavné hodiny. Vystavění tématu vyučovací jednotky například skrze fotbal tak, aby byli nalákáni i sportovní nadšenci.

Jednoduché odměny. Například razítka, samolepky nebo sladkosti pro ty, kteří se nejvíce snaží.

Zábava je důležitou součástí života a výše uvedené přístupy mnohdy *mohou* motivovat. Do vašeho rámce však nepatří, protože přitahují pozornost spíše k samotné *zábavě* nebo *odměně* než k příležitosti se něco naučit.

Stručně řečeno se jedná spíše o *vnější (extrinsic)* než *vnitřní (intrinsic)* motory motivace.⁶

S vnějšími motory se nám může snadno stát, že se setkáte se žáky, kteří v hodině přemýšleli více o fotbale než o slovesech. A proto tato cesta instantní motivace nemůže být účinná strategie pro budování dlouhodobé motivace k učení.

Vnější motory mají v nejlepším případě *pomíjivý* dopad. Je to úplně stejné, jako když natáhnete elastické obinadlo – motivace se poté, co přestanou působit uměle vytvořené vnější síly, prostě vrátí na předchozí úroveň.

6 *The Emerging Neuroscience of Intrinsic Motivation* (Domenico); viz bit.ly/mot-dom > rozdíl mezi vnitřní a vnější motivací je však pravděpodobně menší a jemnější, než se obvykle tvrdí; viz *Revisiting the Role of Rewards in Motivation and Learning* (Hidi); viz bit.ly/mot-hid

V horším případě mohou mít dokonce *škodlivý* dopad. Stejně jako může odměna za darování krve signalizovat to, že daná procedura je bolestivá a unavující, mohou vnější motory způsobit pokles motivace na ještě nižší úroveň než předtím.

Když už někde využíváte dočasné *lešení (scaffolds)* v podobě vnějších motorů, měli byste ho používat *co nejméně* a odstranit je *co nejdříve*.⁷

Naproti tomu zásady a strategie uvedené v následujících kapitolách jsou *vnitřní motory* motivace. Když je efektivně implementujete, přitáhnete pozornost žáků k samotné podstatě učení.

Jako takové byste je měli používat *co nejvíce* a udržet *co nejdéle*.

Efektivní implementace

Těchto 5 motorů na sebe nikterak nenavazuje a nemusí být zaváděny v daném pořadí. Vzájemně se však *doplňují*. Čím více jich bude v konkrétním okamžiku aktivních, tím silnější bude jejich účinek.

Ačkoli byl tento nástroj navržen především k tomu, aby *katalyzoval* motivaci, 5 nejdůležitějších motorů může být použito i k jejímu *potlačení*. Chcete-li například snížit pozornost, kterou žák věnuje něčemu rušivému, můžete jednoduše obrátit polaritu: *snížit očekávání, zvýšit náklady, odstranit sounáležitost...*

V každém případě je důležité si uvědomit, že úspěch zde uvedeného konceptu je otázkou dlouhodobého přístupu. Očekávané změny se většinou projeví až po určité době a zpočátku bývají jen velmi nepatrné.⁸

Kromě toho má výsostně sociální povaha lidského chování za následek, že jednání kolegů a širší kultura školy budou mít trvalý vliv na to, jak se co ve vaší třídě vyvine.

7 Skvělý přehled poznatků o odměnách najdete v článku *Should Learning Be Its Own Reward?* (Willingham); viz bit.ly/mot-wil2; a vzhled do problematiky neurologických mechanismů, které za tím vším stojí, najdete v článku *A neuroscientific view on classroom motivation* (Hobbiss); viz bit.ly/mot-hob

8 Pro další nuance v implementaci: *Nudging in Education* (Damgaard); viz bit.ly/mot-dam; nebo *Addressing Achievement Gaps with Psychological Interventions* (Yeager); viz bit.ly/mot-yea2

Proto je nejlepší budovat motivaci kolektivně. Všichni vaši zainteresovaní kolegové znásobují přínos pro vás i vaše žáky (ale i pro sebe a své žáky).

Proto se o myšlenky v této knize *dělte*. Jen si dejte pozor na to, jak to děláte. Bez bezpečného pochopení *klíčových myšlenek* a nuancí riskujete vznik „smrtících“ mutací: postupů, které mohou způsobit více škody než užitku.⁹

Nástroje zde popsané zvyšují vaši potenciální *sílu* ve třídě. Stejně jako každý jiný nástroj je lze použít k různým účelům – z nichž některé jsou šetrnější než jiné.

Více než kdy jindy musíme jako učitelé uplatňovat svůj morální úsudek. Skutečná profesionalita od nás vyžaduje, abychom do jejího středu postavili etiku.¹⁰

Odborný úsudek však vyžaduje i znalosti. A tak se bez dalších průtahů pojďte pustit do těch nejdůležitějších motorů motivace.

Shrnutí klíčových myšlenek

Motivace je specifická reakce na situaci,
nikoli obecný charakterový rys.

Motivace k učení je něco, co musíme aktivně budovat.

Motivaci můžeme budovat systematickým
uplatňováním 5 nejdůležitějších motorů.

9 Skvělý úvodní materiál naleznete v článku *Avoiding ‚lethal mutations‘* (Rose); viz bit.ly/mot-ros

10 Zkoumání otázek etiky ovlivňování ve škole najdete v článku *Is nudging students OK?* (Fletcher-Wood); viz bit.ly/mot-fle3

1

**Zajistit
úspěch**

„Dobří učitelé mají schopnost přesvědčit žáky, aby se zajímali o věci, o které se při příchodu do třídy nezajímali.“

Dylan Wiliam

Naše motivace je do značné míry ovlivněna očekáváním budoucího úspěchu – pravděpodobností, že budeme mít prospěch, ať už pro sebe, nebo pro lidi kolem nás, pokud do nějaké příležitosti investujeme. Tento ukazatel pravděpodobnosti znáte jako *očekávání*.¹

To pochopitelně dává smysl. S naší pozorností (kterou máme limitovanou), by bylo bláznivé investovat velké prostředky do příležitostí, které pravděpodobně nepřinesou ovoce.

Očekávání je do značné míry ovlivněno předchozí mírou úspěšnosti. Čím úspěšnější jsme byli v minulosti, tím pravděpodobněji budeme investovat do podobných příležitostí i v budoucnosti.

Žáci, kteří ve třídě zažili vysokou míru úspěchu, mají tendenci řešit náročnější problémy, lépe si uspořádat myšlenky a vidět učivo z více úhlů pohledu.²

1 Známy také jako *vnímání vlastní účinnosti (self-efficacy)*.

2 Více informací o výhodách a nevýhodách naleznete v článcích *The crucial role of motivation and emotion in classroom learning* (Boekaerts); viz bit.ly/mot-boe; nebo *Revisiting the Role of Rewards in Motivation and Learning* (Hidi), bit.ly/mot-hid

Očekávání je křehké

Očekávání je jedním z nejsilnějších stimulů podporujících učení. Je však také jedním z nejkřehčích.

To, co vyučujeme, se učí těžko a neustálý kolotoč výuky může být neúprosný. Riziko neúspěchu je pro žáky stále přítomné a náklady s ním spojené mohou být vysoké: úzkost, pošramocení ega či ztráta společenského postavení.

Bez pevného přesvědčení o pravděpodobnosti úspěchu může počáteční úsilí rychle ochabnout, nahradí ho apatie – a nakonec i snaha vyhnout se pracovnímu úsilí (únik).

Opakované neúspěchy mohou časem vést k hluboce zakořeněným přesvědčením typu „Nezvládnou to, nejsem ve španělštině dobrý a nemá to smysl“. Pokud tato přesvědčení ponecháme bez odezvy, mohou se rozvinout v *sebenaplnující se proroctví* (*self-fulfilling prophecies*) a postavit překážky k dalšímu učení.

My, kteří jsme žáky s takovým přesvědčením vyučovali, víme, jak destruktivní toto přesvědčení může být. Náklady spojené s nízkým očekáváním mohou být katastrofální a jen těžko zvrátitelné.

Chceme-li maximalizovat motivaci k učení, musíme k *zajištění úspěchu* přistupovat cílevědomě.

Prostě skvělá výuka

Zajištění úspěchu *nespočívá* v tom, že žákům zjednodušíme práci, ale že jim pomůžeme zvládnout něco, co předtím nedokázali.

Selský rozum nám říká, že bychom měli chtít, aby se žáci mohli pyšnit průměrnou mírou úspěšnosti alespoň 80 %.³ Mezi způsoby, jak toho dosáhnout, patří:

Přesná přihrávka (*precise pitching*). Zajistěte takovou výuku, která je náročná, ale zároveň dosažitelná pro co největší počet žáků.

Rozkouskování (*granular chunking*). Rozdělte myšlenky a procesy na menší části, aby se je žáci mohli naučit v postupných krocích; a pak je znovu propojte.

Samozřejmě také pomáhá, když vše jasně vysvětlíte a poskytnete průběžnou zpětnou vazbu, abyste třídu udrželi na správné cestě. Stručně řečeno: očekávání (a tedy i motivace) je z nemalé části výsledkem *skvělé výuky*.

3 Rosenshine toto „pravidlo 80 %“ zpopularizoval v *Principles of Instruction*; viz bit.ly/mot-ros2

Peps Mccrea
Když výuka motivuje

Z anglického originálu *Motivated Teaching: Harnessing the science of motivation to boost attention and effort in the classroom*, vydaného *CreateSpace Independent Publishing Platform*, v roce 2023 přeložila Tereza Vlková.

Odborná redakce: Michal Orság, Květa Sulková, Honza Bartoněk
Jazyková a stylistická redakce: Jan—Spěváček, Vendula Bartoňková
Sazba: Dipozitiv & EDU
Obálka: Honza Bartoněk & EDU
Počet stran: 148

Ve spolupráci s Nakladatelstvím *publishED* ([publishED](https://publishED.com) ([published.cz](https://publishED.com)))
vydala vzdělávací organizace *EDUkační LABORatoř*.
info@edukacnilaborator.cz
edukacnilaborator.cz

Tisk: CZECH PROMOTION, Thámová 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 jakýmikoli prostředky bez předchozího písemného souhlasu vydavatele.

ISBN 978-80-908240-8-9

Praha 2025

Peps Mccrea mi umožnil na složité téma motivace nahlížet více strukturovaně. Díky pěti okruhům, které popisuje a na které se jako učitelka mohu zaměřit, mám pocit, že dokáži motivaci svých žáků vědomě podporovat. Závěr knihy mě inspiroval k tomu, abych se zamyslela nad konkrétními změnami, které mohu ve své každodenní výuce zavést.

**Eva Matějková, učitelka, Základní škola TRNKA,
lektorka a spoluzakladatelka projektu *tři učitelky***

Motivace je téma zastřené oblakem tajemna. Jako učitelé usilujeme o její podněcení a víme, že determinuje nasazení, rozhodování a chování v naší třídě. Jeví se nám jako neuchopitelná, ležící mimo náš dosah kdesi v nitrech nebo sociálních kontextech našich žáků. Peps Mccrea mi pomohl se v oné mlhavé oblasti vyznat. Čistou a koncentrovanou argumentací opřenou o výzkumy i selský rozum představuje jeden ze způsobů, jak na motivaci nahlížet. Výhodou jeho modelu pěti motorů je, že je ihned uplatnitelný v učitelské praxi, protože překládá poznatky kognitivních věd do jazyka pedagogiky a vedení třídy.

**Jakub Hankiewicz, učitel, Základní škola Na Dlouhém lánu,
absolvent *Učitele naživo***