

KVALITETAN UČITELJ U KVALITETNOJ ŠKOLI

William Glasser: Kvalitetna škola - škola bez prisile - Educa, Zagreb, 1994., prevela s engleskog Božica Jakovlev¹

Prema podacima UNESCO-a, zabrinjavajuća je činjenica što nerazvijene i zemlje u razvoju vrlo malo ulažu u obrazovanje. Naprimjer, svega 0,7% novca u arapskim zemljama je utrošeno na nauku i istraživanja u odnosu na 42,8% u Americi.² U knjizi Učenje - blago u nama, koja je nastala na temelju izvještaja ekspertne grupe UNESCO-a zadužene da sačini prijedlog obrazovanja za XXI stoljeće, vrlo eksplicitno i na više mjesta potcrtava se da je obrazovanje ključ u rješavanju problema sa kojima se današnji čovjek susreće i preventiva njegova za budućnost. Naravno, najbolje je ulaganje u one koji direktno sudjeluju u pedagoškoj praksi. U okolnostima u kakvim se mi u BiH nalazimo ulaganje u odgoj i obrazovanje jest potreba od primarne važnosti. Odgojno-obrazovni "resursi" kojima raspolazemo jesu ogromni, ali je pitanje na koji ćemo način ih iskoristiti za osiguravanje sretnije sutrašnjice bosanskohercegovačkog društva. Čini se da se u tom cilju valja kreirati u dva pravca; jedan je stručno usavršavanje postojećega kadra u školama, a drugi pravilna profilacija kadra koji se trenutno školuje i priprema za učiteljski poziv. Nije mi sad namjera govoriti o tom problemu, nego da pre-

poručim knjigu koja na tom putu može pomoći svima koji se bave odgojem i obrazovanjem. Jer je veoma korisna za rad u školama, a posebno za bolje razumijevanje, izuzetno složenih odnosa u školi. Nastava je kompleksan proces i ako se ne pronade kvalitetan način rada i uređenja odnosa unutar tog sistema onda postoji realna prijetnja da taj sistem ima poteškoće u funkcioniranju i da ne daje željene rezultate.

William Glasser je svoju knjigu nazvao *Kvalitetna škola - škola bez prisile*. Autor je očito dobar poznavalac školskog sistema i odnosa koji u njemu vladaju, pa je zahvaljujući svojim širokim saznanjima i iskustvu dao jednu, moglo bi se reći, sasvim novu koncepciju odnosa u školi, odnosno novi pristup poučavanju u cilju ostvarivanja što boljih rezultata u nastavno-odgojnom procesu.

Na samom početku knjige autor govori kako je zanimanje učitelja-nastavnika vjerovatno jedno od najtežih na svijetu, poredeći ga sa drugim zanimanjima, naravno u mjeri u kojoj je to poređenje moguće. Poučavanje je dinamičan proces. Učitelj mora biti spreman prihvatiti nove metode u radu i ne biti zakovan za prevladane oblike obrazovanja. Vrlo je interesantna autorova slo-

boda u raspravljanju o vrednovanju učiteljeva posla, ne libeći se reći kako posao učitelja (kvalitetnog) nije odgovarajuće plaćen i kako to vjerovatno neće nikada ni biti uslijed nemogućnosti da se adekvatno vrednuje njegov rad.³ Međutim, s druge strane, samo to plemenito zanimanje najbolji je doprinos izgradnji boljeg društva i odnosa među ljudima.

Poučavanje u školi, smatra Glasser, treba biti usmjereno na učenika i njegove spoznajno-usavršavajuće potrebe. Neki će na ovo kazati da je to ponovo oživljavanje pedocentrističkih ideja, neki opet da je i u sadašnjim (tradicionalnim) školama poučavanje usmjereno upravo na učenika. O temi poučavanja usmjerenog na učenike u posljednje vrijeme je izašlo mnogo knjiga, tako da Glasser u ovom svome zahtjevu nije usamljen u pokušaju da poučavanju u školi dadne novi kvalitet.⁴

U prikazu ove knjige nastojat ću samo iznijeti najznačajnije ideje koje je autor preporučio čitaocima i pedagozima.

Sama suština novog pristupa poučavanju jeste kvalitativno bitno različit odnos učitelja i učenika nego što je to u "tradicionalnim" školama. Najvažnija stvar u tome jest potreba da se izgradi klima povjerenja i saradnje između učitelja i učenika. Učitelj mora napustiti uvjerenje da je on tu samo da daje znanje i "uljeva" ga učeniku, a učenik samo da prima ono što mu se nudi. Da bi se opet izgradio odnos saradnje i povjerenja između učitelja i učenika, kao osnovnog preduvjeta za kvalitetan rad, učitelj mora sljedeće:

1. izbaciti prisilu bilo koje vrste u komunikaciji sa učenicima;
2. razumjeti potrebe i zahtjeve učenika;
3. shvatiti da i on treba da uči od učenika;
4. prema učenicima pokazati maksimalnu ljubav i razumijevanje.

Glasser ističe jednu vrlo raširenu negativnu pojavu da se od samog početka školovanja djeteta počnu primjenjivati različiti oblici prisile, ili kako to on veli, šefovsko upravljanje nad djecom. Zbog takvog odnosa vrlo brzo učitelji i učenici postaju dva suprotstavljena tabora, dvije strane među kojima komunikacije ili nema ili je loša i neuspješna. Na jednom mjestu u svojoj knjizi Glasser o tome veli: "Neprijateljski odnos između nastavnika i učenika, toliko poguban za kvalitetu, brzo se razvije u školi. Prema djetetu koje ne učini što mu se kaže postupa se strogo već u prvom razredu i tada počinje prisila. Nije važno je li prisila prikrivena ili otvorena: dijete zna kad ga se na nešto prisiljava. Čim se to dogodi, djetetu postaje najvažniji otpor, počinje osobna borba između nastavnika i učenika, a obrazovanje postaje nevažno. Stvara se začarani krug: dijete manje uči a više se opire, nastavnik se češće služi prisilom, a manje poučava. U mnoge djece takav se neprijateljski odnos stvori već u osnovnoj školi, pa njihovo školovanje postaje sporedno naspram vječne borbe za moć u kojoj svi sudionici gube."⁵

Dakle, umjesto šefovskog upravljanja u školi mora se pristupiti voditeljskom upravljanju u

školama. Voditeljsko upravljanje bi se možda najkraće moglo definirati kao primjena teorije kontrole⁶, teorije kvalitete i sposobnosti da se učenici motiviraju na rad i učenje.⁷ Vrlo često se događa da se učitelji žale kako učenici ne prihvataju ono što je za njih dobro i korisno ili ne žele raditi u vlastitom interesu te da bi ih na to primorali služe se kaznama i prisilom. Činjenica je, međutim, da je takav pristup potpuno pogrešan i daje samo suprotne efekte.

"Nastavnici-šefovi svakog dana govore učenicima da uče, iako ih kažnjavaju, puno učenika ipak ne uči. Zapravo, mnogi učenici nakon kazne uče još manje."⁸

Neprocjenjivo je važno da učitelj i učenik budu suradnici na zajedničkom im projektu, i da im je obostrano stalo da taj projekat uspije. Ne bude li to tako učenik će, obično kao "suprotna" strana, opstruirati projekat, odnosno u njegovoj realizaciji učestvovati samo onoliko koliko "mora". Glasser također upozorava da treba biti vrlo oprezan i sa primjenom nagrade, jer, ma koliko se željeli postići pozitivni efekti, takvi postupci nekada mogu imati veoma negativne posljedice.

Teorija kontrole podrazumijeva uvažavanje osnovnih ljudskih potreba i brigu da se našim zahtjevima prema učenicima zadovolji neka od tih ljudskih potreba: "Teorija kontrole objašnjava to stalno nastojanje da kontroliramo i sebe i druge, iako zapravo možemo kontrolirati jedino sebe", upozorava Glasser. Jer, primjena bilo koje vrste prisile je isključena. "Iako kažemo

da smo se prisilili, nikada ne primjenjujemo silu nad samima sobom..." (Glasser) Moramo biti svjesni da mi ničiji razum ne posjedujemo, možemo posjedovati samo put kako doprijeti do nečijeg razuma.

Kod motivacije na prvom mjestu se mora voditi računa o genetskim potrebama, odnosno njihovom udovoljavanju. Tim prije što se, kad je riječ o motivaciji u školi, javlja problem što će plodove rada u školi učenici vidjeti i koristiti tek kasnije a njihove su potrebe trenutačne: "Problem je u tome što genetske potrebe ne znaju za 'poslije'. One nas stalno tjeraju da činimo ono što nam trenutačno godi. Možete reći vašem želucu da ga nećete nahraniti, jer želite smršaviti, ali ne možete ga spriječiti da vam kaže kako želi hranu odmah sada."⁹

Mogli bismo kazati da je suština u tome da se usklade potrebe i zahtjevi škole s jedne i trenutačne genetske potrebe s druge strane. Brajša o motivaciji na jednom mjestu kaže: "Da bi učenici bili motivirani za neki zadatak, nije dovoljno da ga shvate, o njemu razmišljaju i žele ga ostvariti. Potrebno je da ga dožive u načinu na koji ga učitelj predstavlja."¹⁰ "Uspješan učitelj motivira učenike njihovim, a ne vlastitim razlozima, ne služi se zastrašivanjem, pruža svojim učenicima mogućnost razvoja."¹¹

U ovom kontekstu Glasser govori i o povjerenju između učenika i nastavnika koje je u "klasičnim" školama dobrahno poljuljano. Bez obostranoga povjerenja gubi se suštinski smisao komunikacije učenik-nastavnik. Iako većina nastavnika smatra da uživaju povjerenje svojih učenika,

činjenice govore da je potrebno još puno raditi na izgradnji tog povjerenja.

Potreba razumijevanja učenika u *Kvalitetnoj školi* je obrađena u dva poglavlja, mada ne pod ovim naslovom. Pročitamo li poglavlje koje govori o teoriji kvalitete, vidjet ćemo da Glasser u suštini govori o pravilnom razumijevanju potreba i svijeta učenika. Naime, teorija kvalitete najkraće bi se mogla iskazati kao suglasnost učenika i nastavnika u ocjeni kvalitete. Nastavnik bi, dakle, trebao vještijim vođenjem nagovoriti učenike da kvalitetno rade, i da je to za njih dobro. Česta je pojava da se učenici žale kako ih njihovi nastavnici ne shvataju i da od njih traže nešto što oni dovoljno ne razumiju i što ne žele raditi. Dakle, to razumijevanje je potreba, bez obzira koliko smo u mogućnosti da pomognemo pri zadovoljavanju nekih od njih, za učenike je vrlo važno. Pokazati da se zanimamo za probleme i potrebe učenika, te spremnost da podijelimo sa njim njegova osjećanja i pružimo mu adekvatnu pažnju otvorit će nam vrata suradnje sa učenicima, i međusobno povjerenje, a to znači dobar put ka uspješnom podučavanju.¹² I ovdje ćemo preuzeti jednu misao P. Brajša: "Ljudima nije samo važno koliko znate i koliko steiskusni nego prvenstveno koliko se za njih zanimete."¹³

Ovaj zahtjev Glasser elaborira tako što polazi od činjenice da svako radi onaj posao u kojemu se lijepo osjeća, koji mu pruža neku vrstu zadovoljstva, pa, prema tome, učenicima bi u školi trebalo biti lijepo i trebali bi osjećati zadovoljstvo pri "radu" u školi. "Kad drugi učine što od njih

zatražimo, to je stoga što im to pruža veće zadovoljstvo od onoga što bi još mogao učiniti u to vrijeme."¹⁴ Zato učitelj treba pokazati posebnu pažnju za učnički doživljaj i škole i sebe u školi. "Uspješan učitelj (...) ne traži samo greške kod učenika, vodi dijalog a ne monolog, znatiželjno sluša i razmišlja, prilagođuje razgovor sugovorniku, priznaje autorstvo sugovornikovim idejama i poštuje sugovornika."¹⁵

Glasser ističe da učenici ne vole nastavnika "sveznalicu", koji samo daje rješenja, nego onoga koji pomaže učenicima kako da sami vlastitim sposobnostima dođu do rješenja. "Oni bi htjeli u razredu odnos čovjeka s čovjekom, a ne odnos učenika i ispitivača, učenika i ocjenjivača, učenika i predavača, učenika koji ne zna ništa i učitelja koji zna sve (...) Učitelji bi trebali prestati odgajati i poučavati učenike i početi se zajedno sa njima doodgajati i donaučavati. Trebalo bi prestati učiti učenike i zajedno sa njima početi se učiti vještini učenja."¹⁶ Ovo je posebno važno u današnje vrijeme kada su pristupi informacijama mnogostruki i dostupni sve većem broju učenika. Na taj način uvažavamo učenika i njegove sposobnosti i dajemo mu poticaja da i dalje radi na stjecanju znanja. Također je bitno znati da i učenici ocjenjuju nastavnike, makar im ne upisivali ocjene.

U *Kvalitetnoj školi* Glasser nije puno prostora odvojio za ljubav kao bitan princip koji je neophodan u radu u školi. Istina, u njegovim idejama se podrazumijeva postojanje ljubavi bez koje se njegove zamišljene ideje ne mogu realizirati. Već sam naprijed

spomenuo da je vrlo iscrpno poglavlje o ljubavi u školi između učenika i učitelja napisao u svojoj knjizi P. Brajša iz koje izdvajamo citat koji je autor preuzeo od K. Lorenca.

"Da bi izgovoreno bilo saslušano, saslušano shvaćeno, shvaćeno prihvaćeno, prihvaćeno zadržano, zadržano primljeno, a primljeno u naše stalno ponašanje ugrađeno, poruka mora biti izgovorena s ljubavlju."¹⁷

Sve u svemu, ova knjiga, iako nije velika obimom (ukupno 170 str.) sigurno je po svojoj sadržini od velikoga nastavnopedagoškog značaja. Njena kvaliteta je i u tome što je pisana jednostavnim stilom i moglo bi se kazati da direktno vodi u učionicu. Zato se ne bi pogriješilo ako bi za ovu knjigu kazali da je jedna vrsta priručnika koja ima svoje "uputstvo za praktičnu primjenu". Naime, i Glasser je, na zahtjev onih koji su njegove ideje htjeli primijeniti u praksi a nisu to mogli samo na osnovu ideja iz *Kvalitetne škole*, napisao neku vrstu pojašnjenja - knjigu pod nazivom *Nastavnik u kvalitetnoj školi*, koja je također objavljena na hrvatskome u izdanju EDUCE.

Besim ČANIĆ

Bilješke:

¹ William Glasser, *The Quality School: Managing Students Without Coercion*, Harper & Row Publisher, New York, 1990.

² Delors, Jacques, *Učenje - blago u nama*, Educa, Zagreb, 1998.

³ Kad se govori o naknadi učitelju za njegov posao čini se vrlo interesantnim spomenuti da

recimo Gazali , a pored njega i još neki drugi islamski klasici, kažu da muallimu nije dopušteno uzimati plaću za poučavanje (الفكر التربوي عند الغزالي، عبد الامير شمس الدين، بيروت، 1990.) Bit ću slobodan ovo razumjeti kao stav da nije dozvoljeno da se neko bavi ovim poslom samo radi novca a ne da nije dopušteno za to uzeti adekvatnu zasluženu nagradu.

⁴ Kvalitetnu knjigu u prilog ovom pristupu podučavanju napisao je Pavao Brajša: *Sedam tajni uspješne škole*, "Školske novine" Zagreb 1995.

⁵ Kvalitetna škola, str. 40.

⁶ Glasser je na ovu temu napisao posebnu knjigu *Teorija kontrole u razredu*

⁷ Također vrlo interesantno poglavlje o motivaciji nalazi se i u već spomenutoj knjizi *Sedam tajni uspješne škole*

⁸ Kvalitetna škola, str. 52.

⁹ Kvalitetna škola, str. 56.

¹⁰ *Sedam tajni uspješne škole*, str. 93.

¹¹ Isto, str 92.

¹² Danas se u svijetu piše mnogo knjiga koje tretiraju pitanje empatije, kontrole vlastitih i tuđih emocija

(Goleman), ljubavi, razumijevanja, suradnje (Brajša), kao i to da se kroz današnju pedagošku literaturu školi nastoji dati i ono što učenici oskudijevaju u svojim porodicama. Zbog slabljena porodice i nedostatka funkcije koju ona treba imati pedagozi nastoje to kompenzirati preko učitelja i škole.

¹³ *Sedam tajni uspješne škole*, str. 25.

¹⁴ *Kvalitetna škola*, str 82.

¹⁵ *Sedam tajni uspješne škole*, str. 157.

¹⁶ Isto, str. 19.

¹⁷ Isto, str. 28.

m