

MONOKULTÚRA, DOMESTIKÁCIA A EVOLÚCIA V ŠKOLSTVE



RÓBERT CHOVANCULIAK

robert.chovanculiak@iness.sk

Tento text popisuje základný problém školstva, definuje jeho príčinu, navrhuje riešenie a ukazuje možné výsledky. Problémom je monokultúra vzdelávania zapríčinená domestikáciou štátom. Riešením je rozmrazenie evolúcie, ktorej výsledkom bude diverzita vo vzdelávaní.

Táto diverzita môže nabráť veľa foriem vzdelávania. Vo svete sú známe príklady veľmi rozdielnych modelov škôl:

- Škola ako Amazon
- Škola ako komunita
- Škola ako McDonald's
- Škola ako Michelin.

Problém je monokultúra

V slovenskom školstve je už dekády pestovaná monokultúra vzdelávania na viacerých úrovniach. Od tej kurikulárno-pedagogickej až po manažérsko-organizačnú. Väčšina detí je vystavená uniformnému vzdelávaciemu zážitku, učia sa identické učivo, a to podobným spôsobom na školách, ktoré sú riadené a organizované vychádzajúc z podobných princípov.

Monokultúra sama o sebe nie je zlá. Len je potrebné zhodnotiť jej výhody a nevýhody v kontexte cieľov, ktoré chceme dosiahnuť. Monokultúra je vhodný spôsob manažovania ekosystému, keď je cieľom maximalizovať jeden zvolený parameter, pričom je možné ignorovať všetky ostatné dimenzie problému. A zároveň sa ekosystém nachádza v stabilnom prostredí, kde nie je vystavený rýchlym zmenám.

Teda monokultúra môže byť dobrý spôsob manažovania ekosystému, ak je cieľ z metra štvorcového lesa dostať maximálny objem dreva. Pričom sa ignoruje skutočnosť, že všetky ďalšie dimenzie ako biodiverzita v lese či jeho turistický potenciál a podobne boli odsunuté na druhú koľaj. Nevýhodou je krehký ekosystém¹, ktorý sa nedokáže adaptovať na zmeny podmienok. Napríklad, keď sa z času na čas objaví lykožrút spolu so silnejším vetrom a výsledkom je lesná kalamita.

Otázka je, či sú tieto výhody a nevýhody monokultúry vhodné pre školstvo. V minulosti tomu tak pravdepodobne do určitej miery bolo. Vznik verejného školstva je vo viacerých krajinách spájaný s dopytom štátov po úradníkoch a vojakoch a po rozširovaní ideológie národnej identity obyvateľov na určitom území. Išlo tak o jasne definované univerzálne ciele, kde sa príliš nehľadelo na ďalšie dimenzie vzdelávania a výchovy detí. Taktiež bola výrazne vyššia miera stability prostredia. Predovšetkým ak ide o pracovné a spoločenské podmienky.

Situácia sa však zmenila. Od vzdelávania očakávame menej univerzality a viac individuality, ktorá berie do úvahy rôzne dimenzie. A rovnako sa zmenila aj spoločenská dynamika. Rýchlosť zmien pracovných a spoločenských podmienok je bezprecedentná. Preto všetko nasvedčuje tomu, že nevýhody monokultúry v týchto podmienkach prevyšujú jej benefity. Monokultúra vzdelávania je príliš fragilná a jej výstupy neberú do úvahy diverzitu požiadaviek žiakov a ich rodičov.

Tohto problému súčasnej monokultúry v školstve sú si vedomí aj rôzni reformátori (vrátane tých súčasných v rámci Plánu obnovy). Ich problém však spravidla je, že chcú len staršiu monokultúru nahradiť novšou. Smreký nahradiť borovicami. To však nie je skutočné riešenie problémov monokultúry. Skutočné riešenie problémov monokultúry sa volá diverzita.

Predtým, ako sa pozrieme na to, ako priniesť diverzitu a čo od nej môžeme očakávať, musíme pochopiť, čo sú príčiny súčasnej monokultúry.

Príčinou je domestikácia

Súčasná monokultúra vo vzdelávaní je výsledkom domestikačného tlaku štátu. Tento tlak sa prejavuje vo všetkých aspektoch školy - od kurikulárnej cez prevádzku školy, zamestnávanie a odmeňovanie učiteľov až po výber učebníc a stanovovanie princípov a cieľov vzdelávania. Jednoducho riaditelia škôl žijú v domestikovanom prostredí, kde veľkú časť ich agendy prebral na seba štát.

¹ <https://www.martinus.sk/?ultem=150254>

Riaditelia a zriaďovatelia škôl potom nemajú príliš veľkú motiváciu a možnosti byť inovatívni a vyvíjať iniciatívu. Prečo by mali budovať vzdelávaciu filozofiu svojej školy, keď máme Štátny pedagogický ústav, ktorý produkuje štátne vzdelávacie programy, kde je popísaný obsah a ciele vzdelávania a aj obsahový a výkonový štandard žiakov. Teda je predpísané, čo všetko, prečo, a do akej úrovne majú žiaci ovládať. K tomu máme Rámcové učebné plány, ktoré predpisujú hodinové dotácie pre predmety. A poslanci parlamentu pravidelne „riešia spoločenské problémy“ pridávaním jednej hodiny telesnej výchovy, dejepisu, alebo brannej výchovy.

Prečo by mal riaditeľ aktívne manažovať prácu učiteľov, dávať im spätnú väzbu a pomáhať im vytvárať vzdelávacie materiály, keď všetci učitelia museli splniť náležitosti pedagogickej spôsobilosti a prešli magisterským vzdelaním druhého stupňa na pedagogickej fakulte? Riaditeľ nemôže zamestnať učiteľa, ktorý toto všetko nespĺňa. Alebo prečo by ich mal špeciálne motivovať a rôzne odmeňovať, keď drvivá väčšina ich platov je determinovaná tabuľkami, ktoré sa schvaľujú na ministerstve školstva?

Prečo by mal riaditeľ rozvíjať a kontrolovať kvalitu procesov a prácu učiteľov na svojej škole, keď máme Štátnu školskú inšpekciu. A tá kontroluje procesnú stránku školy a či je každý aspekt školy v súlade so všetkými 750 reguláciami, ktoré musia spĺňať. A ktorých splnenie im zaručí, že nebudú mať problémy. Najnovšie ministerstvo (domestikátor) vydalo novú vyhlášku (realizovalo domestikáčny transfer), v rámci ktorej udelilo riaditeľom (domestikantom) povinnosť umývať všetky okná 4 krát do roka.

Prečo by mal riaditeľ riešiť vyberanie učebníc, keď peniaze dostane iba na tie, ktoré majú pečiatku ministerstva školstva? Prečo by mal riešiť, ako kvalitne varí školská jedáleň, keď na webstránke ministerstva školstva si musí stiahnuť 53 MB súbor s názvom „Materiálno – spotrebné normy a receptúry pre školské stravovanie“, kde sa nachádza 26 kategórií jedál, v ktorých sa nachádza viac ako tisíc receptov? Nájdete medzi nimi do detailov rozpísané recepty aj s technologickými postupmi napríklad na uvarenie položky 18.007 - Prívarok kelový so zemiakmi. A k tomu bol vytvorený samostatný dokument „Aplikácie“ noriem v stravovaní, ktorý ma 30 strán a rozoberá do detailu fungovanie jedálni.²

Tento domestikáčny tlak štátu je ešte zosilnený skutočnosťou, že väčšina riaditeľov na Slovensku sú riaditelia verejných škôl. To znamená, že sú to len dočasní správcovia, ktorých navyše vyberajú iní dočasní správcovia – starostovia a školská rada. A ako všetci dočasní správcovia, aj riaditelia zvyknú mať krátkodobejší horizont uvažovania a menej intenzívnu motiváciu veci meniť. Ich budúci život nie je priamo zviazaný s úspešnosťou ich školy. Škole sa môže dariť a riaditeľ bude napriek tomu vymenený. Alebo môže škola stagnovať, ale ak nebude robiť príliš veľké vlny, tak sa tam udrží do dôchodku.

Monokultúra vzdelávania na Slovensku je tak výsledkom dlhoročnej domestikácie dočasných správcov škôl. A tí postupne stratili časť svojich schopností. Biológ by povedal, že domestikáčnym tlakom prišli o časť kognitívnych schopností. Systém ich degradoval do menej náročnej úlohy úradníkov, ktorí zabezpečujú, aby sa na škole neporušoval zákon, vyhlášky, regulácie a aby sa tam kúrilo a svietilo.

Riešením problému monokultúry je tak stopnúť domestikáčny tlak štátu a umožniť rozmraziť evolúciu v školstve.

² <https://www.minedu.sk/materialno-spotrebné-normy-a-receptury-pre-skolske-stravovanie-revizia-2021-s-ucinnostou-od-1-9-2021/>
<https://www.minedu.sk/data/att/20559.pdf>

Riešením je rozmrazenie evolúcie

Rozmrazenie evolúcie, ktorá je schopná v tomto ekosystéme priniesť požadovanú zmenu, vychádza z dvoch predpokladov a vyžaduje tri mechanizmy. Najskôr predpoklady.

Prvým predpokladom, ktorý musia prijať rozsievачi monokultúry je, že nikto nevie, ako má vyzerat' správny systém vzdelávania. Podobne ako nikto na svete nevie, ako ma vyzerat' správne auto, mobilná aplikácia, alebo marketingová kampaň. A nevedia to ani tí najväčší odborníci na strojárstvo, programovanie a marketing. Dnes vo svete nevyrábajú najlepšie autá spoločnosti založené najlepšimi strojármi. Alebo najlepšie aplikácie nevymysleli najlepší IT odborníci na univerzitách. Najúspešnejšie marketingové firmy nezakladajú najcitovanejší výskumníci v marketingu. Tie najlepšie autá, aplikácie a marketingové kampane sú výsledkom procesu podnikateľského objavovania v ekosystéme so spätnou väzbou a správne zladenými motiváciami. Inými slovami, výsledné produkty a služby sú výsledkom evolučného procesu.

Druhým predpokladom je, že záver prvého predpokladu nie je metafora. To, ako vyzerajú produkty a služby v trhovej ekonomike je výsledkom skutočného evolučného fenoménu.³ Podobne ako aj inštitúcie⁴, jazyk, inovácie⁵ alebo celá kultúra v širokom⁶ zmysle slova. Všetky tieto oblasti sú založené na evolučných princípoch, ktoré pre svoje fungovanie vyžadujú tri kľúčové mechanizmy: variáciu, selekciu a replikáciu.

Tieto princípy fungovania je potrebné vnieť aj do školstva a tak rozmraziť evolúciu vzdelávania.

To znamená zaviesť možnosť pre ľudí prichádzať s novými spôsobmi, ako a čo učiť deti. Tieto nové *mutácie* by mali byť do minimálnej miery obmedzované domestikátorom. Avšak mal by na ne pôsobiť prísny *selekčný tlak* vo forme spätnej väzby od žiakov a ich rodičov. To znamená, že nefunkčné mutácie musia opúšťať ekosystém. Čo pomôže uvoľniť zdroje a priestor pre tie funkčné a životaschopné, ktoré sa budú môcť rýchlejšie *replikovať* a uspokojovať ďalších a ďalších zákazníkov.

Teda reforma školstva, ktorá bude mať šancu vyriešiť jeho súčasné problémy, nespočíva v presnom zedefinovaní riešení - v rozšírení novej monokultúry. Ale vo vytvorení inštitucionálnych podmienok, ktoré umožnia generovať tieto riešenia zospodu - a tým rozširovať diverzitu. Nepotrebujeme správny výsledok ale funkčný algoritmus, ktorý bude schopný generovať správne výsledky v rýchlo sa meniacom prostredí.

Že je také niečo možné, ukazujú príklady škôl a celých vzdelávacích prístupov, ktoré vznikajú mimo regulačno-byrokratickej kazajky štátu. Ide spravidla o príklady súkromných škôl, resp. škôl, ktoré majú legislatívnu výnimku a získali vysokú mieru autonómie od verejného školstva.⁷

Výsledkom je diverzita vzdelávania

Jeden zo spôsobov, ako sa pozrieť na diverzitu vzdelávania, je kategorizovať ju podľa zdroja pridanej hodnoty. Vo svete existuje množstvo modelov škôl, ktorých pridaná hodnota vzniká na rôznych úrovniach vzdelávacieho procesu. Z tohto pohľadu môže škola fungovať ako Amazon, komunita, McDonald's, alebo Michelin. Pričom ani jeden z nich nie je ten „správny model“ vzdelávania, rovnako ako neexistuje ten „správny model“ reštaurácie.

3 <https://www.amazon.com/Economy-Evolving-Complex-System-Institute/dp/0201156857>

4 <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-institutional-economics/article/abs/introduction-to-the-special-issue-on-the-evolution-of-institutions/E70DC11229BBEB2AECC96F87AEE932A5>

5 https://www.amazon.com/Complexity-Economy-W-Brian-Arthur/dp/0199334293/ref=sr_1_1?s=books&ie=UTF8&qid=1452517405&sr=1-1&keywords=Complexity+and+the+Economy

6 <https://press.princeton.edu/books/paperback/9780691178431/the-secret-of-our-success>

7 <https://iness.sk/sk/50-najhorsich-skol-na-slovensku-nenauci-deti-zakladne-gramotnosti-ako-im-pomoc>

Škola ako Amazon

Sieť súkromných škôl Sabis má 70-tisíc žiakov v 20 krajinách sveta a model jej vzdelávania je založený na využívaní veľkého množstva dát. Žiaci na školách Sabis sú každý týždeň testovaní a výsledky týchto testov ovplyvňujú chod celej školy. Učiteľia na ich základe upravujú svoje vyučovanie, rozhodujú sa k čomu sa vrátia a komu odporučia doučovanie. Stredný manažment na ich základe kontroluje a hodnotí prácu učiteľov. A samotní žiaci majú pravidelnú spätnú väzbu o tom, čo im ide a kde musia zabráť. Toto využívanie dát je súčasťou informačného systému s názvom „Academic Monitoring System“, na ktorom pracujú desiatky programátorov a je integrovaný s tvorbou obsahu a formy vzdelávania školy. Na úrovni každej školy vznikajú tzv. history files, čo je kompletná databáza každého žiaka. Napríklad databáza výsledkov jedného siedmaka z matematiky má 102 strán. V tejto databáze je zaznamenaná každá odpoveď v každom teste z každého okruhu preberanej látky. Dáta sú tak v Sabis maják, ktorý svieti na cestu a okolo ktorého sa všetko v škole točí.

Škola ako komunita

Ak existuje škola, ktorá sa dá opísať slovným spojením „škola hrou“ tak je to Sudbury Valley School. Tento model využívajú po celom svete vysoké desiatky škôl a je mediálne známy svojím slobodným prístupom k žiakom. V škole nie sú žiadne predmety, známky, domáceho úlohy, vyučovacie predmety, zvonenie, rozvrh ani skúšky. Avšak pre fungovanie školy sú oveľa dôležitejšie pravidlá, mechanizmy hlasovania a písané a nepísané normy správania sa, ktoré jej umožňujú fungovať ako vzdelávacej komunite. Len Manažérsky manuál školy má viac ako 800 strán a obsahuje informácie o všetkých možných aspektoch života v škole. Popisuje napríklad, že hlavný zákonodarný orgán školy (School Meeting), kde má každý žiak a zamestnanec jeden hlas, sa riadi podľa procedurálneho parlamentného pravidla *Robert's Rules of Order*.⁸ Hlavnou pridanou hodnotou Sudbury škôl sú tak jedinečné inštitúcie umožňujúce pestovať fungujúcu vzdelávaciu komunitu.

Škola ako McDonald's

Sieť reštaurácií McDonald's je známa vysokou mierou štandardizácie. O niečo podobné sa pokúša vo vzdelávaní napríklad škola Success Academy. Je to sieť, ktorá má už 60-tisíc žiakov a približne 100 škôl, ktoré sídli v New Yorku. Učiteľia v týchto školách dostávajú kompletne spracovaný obsah vyučovania. Ten ide až do takých detailov, ktoré predpisujú, kedy čo povedať, napísať na tabuľu a ako reagovať na otázky a odpovede detí. K tomu učiteľia dostávajú mentoring, pravidelnú spätnú väzbu a pomoc pri vyučovaní. Rovnako štandardizované sú aj pravidlá správania sa v triede, jej vybavenie a aj chod celej školy. Tento typ škôl zdôrazňujúci dôležitosť štandardizácie sa ukazuje ako veľmi efektívny pri vzdelávaní detí z generačnej chudoby. A zároveň umožňuje poskytovať veľmi kvalitné vzdelávanie aj s neskúsenými učiteľmi a personálom.

Škola ako Michelin

V reštauráciách, ktoré získajú hviezdu Michelin varia jedineční kuchári s veľkým ľudským kapitálom. Podobný prístup zvolila sieť škôl KIPP, ktorá má už viac ako 120-tisíc žiakov v 280 školách po celých USA. Tento typ škôl vkladá dôveru do roly riaditeľa, ktorý musí byť kvalitný líder. To pre školu znamená, že jej riaditeľ musí mať absolvovanú prestížnu univerzitu, vysokú motiváciu a prejsť náročným výberovým konaním. Následne úspešný kandidát absolvuje dva roky intenzívneho vzdelávania v oblasti vedenia kvalitnej školy, čoho súčasťou je aj prax na už existujúcich školách. Následne sa takýto nový riaditeľ obklopuje podobne kvalitným personálom aj na svojej škole. Učiteľia na KIPP školách často pochádzajú z radov organizácie Teach for America. A očakáva sa od nich kvalitná, tvrdá a odhodlaná práca. Pridaná hodnota tohto typu škôl tak vzniká v riaditeľni a zborovniach a je založená na „učiteľoch-hrdinoch“.

⁸ Robert's Rules of Order je súbor usmernení na demokratické a efektívne vedenie zasadnutí a prijímanie kolektívnych rozhodnutí. Poskytuje rámec pre organizáciu zasadnutí, stanovenie programu a prijímanie rozhodnutí prostredníctvom série návrhov, pozmeňujúcich a doplňujúcich návrhov a postupov hlasovania. https://en.wikipedia.org/wiki/Robert%27s_Rules_of_Order

Modulárny prístup – vyskladaj si svoju školu

Vyššie načrtnuté štyri typy škôl sú popísané ako ideálne vzory daného modelu. V praxi však existuje ich mix a aj samotné príklady škôl využívajú rôzne kombinácie jednotlivých modelov. **Vo vzdelávacom ekosystéme s rozmrazenou evolúciou je tak možné očakávať nekonečné kombinácie týchto a ďalších modelov škôl.**

To umožní vznik rôznych škôl pre rôznych rodičov a deti s rôznymi očakávaniami a dopytom. To isté je možné očakávať aj na strane učiteľov. Teda učitelia s rôznymi pedagogickými filozofiami budú vyhľadávať rôzne školy. Takto dôjde k lepšiemu zosúladieniu (match) medzi školami, ich zákazníkmi, a aj zamestnancami.

Tieto benefity diverzity vo vzdelávaní však nebudú len pre mestské oblasti, kde je možné očakávať intenzívnu konkurenciu medzi školami. Menšie obce budú mať rovnako možnosť ponúknuť svojim obyvateľom „školu na mieru“. V takýchto oblastiach je z definície možné očakávať homogénnejšie preferencie ľudí než vo väčších anonymnejších mestských oblastiach. Pričom tieto lokálne preferencie môžu byť odlišné od centrálne vynucovanej monokultúry. Takže rozmrazenie evolúcie a výsledná diverzita prinesie benefity aj tu.

Na záver je potrebné uviesť, že tento text predstavuje abstraktnú úroveň popisu problémov, ich príčin a hľadania riešení. Preto neprichádza s konkrétnymi odporúčaniami verejných politík, ktoré by pomohli školstvu. Tejto konkrétnejšej téme sme sa venovali v publikácii Ako prelomiť ľady v školstve. Kde popisujeme, ako do školstva zaviesť variabilitu (autonómne školy), selekciu (preberanie najhorších škôl z rúk verejného sektora) a umožniť jednoduchšiu replikáciu (v rámci autonómnych školských obvodov).

O autorovi



Róbert Chovanculiak nastúpil do INESS po predchádzajúcej spolupráci v roku 2015. Absolvent Ekonomickej fakulty Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici, kde absolvoval aj postgraduálne štúdium na katedre Verejnej ekonomiky. Predchádzajúce pracovné skúsenosti má ako analytik v Národnej agentúre pre rozvoj malého a stredného podnikania. Momentálne pôsobí aj ako research fellow na vysokej škole CEVRO Institut v Prahe. Vo svojom výskume sa venuje fungovaniu verejného sektora, internetovým technológiám a školstvu.

Publikoval v Journal of Institutional Economics; je autorom knihy Pokrok bez povolenia: Ako zdieľaná ekonomika, crowdfunding a kryptomeny zmenili svet; a pravidelne píše newsletter - <https://robertchovanculiak.substack.com/>.

Aktuálne publikácie



AKO PRELOMIŤ ĽADY V ŠKOLSTVE

Na Slovensku máme 50 škôl, kde 20-tisíc žiakov absolvuje viac ako 10-tisíc vyučovacích hodín a napriek tomu sa nenaučia základy gramotnosti. V publikácii **Ako prelomiť ľady v školstve** predstavujeme príklady najlepších politikov zo zahraničnej praxe, ktoré dokázali zlepšiť výsledky vzdelávania detí zo znevýhodneného prostredia.



ZISK, KONKURENCIA A NÁROK PACIENTA

Publikáciou **Zisk, konkurencia a nárok pacienta** chceme prispieť k posunutiu debaty z 15-ročného prešľapovania k skutočným otázkam (ne)efektívnosti súčasného trhu zdravotného poistenia. Výber textov komentuje ekonomické fungovanie slovenského zdravotníctva z pohľadu (ne)funkčnosti trhových nástrojov.



SERVISNÉ POUKÁŽKY: NÁSTROJ, KTORÝ NEFUNGUJE

Jedným z nástrojov na podporu sociálneho podnikania sú servisné poukážky, ktorých účelom je podpora dopytu po službách zo sociálnych podnikov. Ako sa uplatnilo používanie servisných poukážok? Pozreli sme sa, ako po 4 rokoch tento systém funguje v publikácii **Servisné poukážky, nástroj ktorý nefunguje**.

DRAHÁ RODINNÁ POLITIKA

Proti zvýšenej podpore rodiny sa ani opozičný politik neodváži argumentovať. Akýkoľvek návrh má takmer zaručenú istotu, že prejde, lebo rodina je nedotknuteľná. Nikde v týchto debátach sa však nehovorí o tom, koľko rodinná podpora skutočne stojí už dnes. A či to nebudaj už nie je dosť, pričom **klúčové je zamerať sa na adresnosť**.



VEČNÝ SÚBOJ IDEOLÓGIE A EXPERTÍZY

V publikácii **Večný súboj ideológie a expertízy** sa INESS zamýšľa nad fenoménom ideológie a expertízy v kontexte zdravotníctva. Text z filozofického hľadiska analyzuje koncepty expertízy, ideológie a potom je teoretický rámec aplikovaný na tri konkrétne príklady, ktoré ilustrujú dopady ignorovania odborných poznatkov v zdravotnej politike.



NOVELIZÁCIE V ZDRAVOTNÍCTVE 2004-2022

Je v poriadku zmeniť alebo odstrániť zlé zákony, a aj tie dobré je potrebné z času na čas aktualizovať tak, aby reflektovali vývoj vo svete. V INESS sme spočítali novelizácie 11 hlavných zdravotníckych zákonov. Zistili sme, že dokopy zmenili až 603-krát. Ďalšie zistenia sa dočítate v publikácii **Novelizácie v zdravotníctve 2004-2022**.

Vydal: INESS - Inštitút ekonomických a spoločenských analýz
www.iness.sk

Autor: Róbert Chovanculiak
Grafický dizajn: Katarína Ševčíková, INESS
Rok vydania: 2023

Kontakt:

Róbert Chovanculiak
robert.chovanculiak@iness.sk

www.iness.sk