

# ZVYŠOVANIE KVALITY VYUČOVACIEHO PROCESU UPLATNENÍM PRVKOV TQM

## QUALITY IMPROVEMENT IN TEACHING PROCESS BY APLICATION TQM COMPONENETS

Roman HRMO, Lucia KRIŠTOFIAKOVÁ

*Autori :* **Doc. Ing. Roman Hrmo, PhD., Ing. Lucia Krištofiaková**  
*Pracovisko:* **Ústav inžinierskej pedagogiky a humanitných vied, Katedra inžinierskej pedagogiky a psychológie, Materiálovotechnologická fakulta STU**  
*Adresa:* **Paulínska 16, 917 24 Trnava, Slovensko**  
*Tel.:* **00421 918646027**  
*E-mail:* **roman.hrmo@stuba.sk, lucia.kristofiakova@stuba.sk**

### Abstract

*V príspevku sa zaoberáme kvalitou vyučovacieho procesu. Poukazujeme na možnosti zvyšovania kvality vyučovacieho procesu uplatnením prvkov TQM.*

*In the paper we deal with the quality of teaching process. We mention on the possibility of teaching process quality improvement by aplication TQM componenets.*

### Key words

*kvalita, TQM, vyučovací proces, PDCA cyklus*

*quality, TQM, teaching process, PDCA*

Spoločenské a ekonomické podmienky si vyžadujú zmeny vo vzdelávacom systéme, predovšetkým v sprostredkovaní poznatkov vo vyučovacom procese a v procese formovania osobnosti. Hlavná činnosť škôl sa presúva z oblasti pasívneho podávania informácií do oblasti rozvoja osobnosti, formovania postojov, záujmov, hodnotového systému žiakov.

Z didaktického hľadiska si treba uvedomiť, že stredobodom pôsobenia školy bude žiak a rozvoj jeho osobnostných znakov. Učiteľ stratí svoju rozhodujúcu rolu odovzdávať hotové informácie. Jeho prvoradou úlohou bude pomáhať žiakovi pri organizovaní jeho študijnej činnosti (vytvoriť mu podmienky na štúdium, ukázať smer, poskytovať rady, vysvetľovať žiakovi podstatné súvislosti, pracovné postupy a pravidlá, hodnotiť vykonanú prácu a pod.) [1].

Vzdelávací efekt školy spočíva hlavne v úspechu vyučovania a učenia sa, hlavných úlohách učiteľov a žiakov.

K vyučovaniu patria stanovené učebné plány, forma vyučovania a výchovný štýl učiteľov. Pritom ide o releváciu učebného obsahu, uznanie žiakov ako samostatných osobností, ich požiadavky a podporovanie, nároky na výkon, spätnú väzbu a zhodnotenie výkonov.

Učenie sa zahŕňa, okrem iného, pripravenosť sa učiť, vlastnú iniciatívu žiakov, nadobudnutie trvalých základných vedomostí, ovládanie techník učenia sa, vytváranie súvislostí, aplikáciu vedomostí na nové zadanie úloh, samostatnosť a sociálnu kompetenciu, podávanie výkonov [3].

Vo vyhláseniach Rady Európy sa zdôrazňuje, že kvalita vzdelávania sa má stať jedným z rozhodujúcich cieľov všetkých druhov a typov škôl a že kvalita vzdelávania musí byť zabezpečená na všetkých úrovniach a vo všetkých oblastiach vzdelávania (Council of the European Union, 2000).

V súčasnej teórii zaoberajúcej sa kvalitou TQM (komplexné manažérstvo kvality) pojem kvalita znamená vyhovieť požiadavkám a očakávaniam zákazníkov (žiaci, ich rodičia, budúci zamestnávateľia, školy vyššieho typu atď.), poskytovať zákazníkovi to, čo chcú, vtedy, kedy to chcú, nepretržite a za prijateľnú cenu. Z hľadiska TQM kvalitu teda určuje zákazník a kvalitné je to, s čím je zákazník spokojný.

Škola, ak chce vyhovieť očakávaniam partnerov, musí poznať ich požiadavky a sústavne zlepšovať v škole prebiehajúce procesy (predovšetkým vyučovací proces). Vyučovací proces je najdôležitejším zo všetkých procesov na škole a jeho kvalita je rozhodujúcim prvkom aj pre kvalitu školy.

Základnou úlohou školy je pripraviť žiaka na život a na ďalšie štúdium. Škola má žiakovi či študentovi poskytnúť program, ktorý ho zaujme, bude rozvíjať jeho myslenie, tvorivosť, či komunikáciu.

Žiak v súčasnosti už nepotrebuje pamäťovú školu, ale školu, v ktorej sa popri úplne novo koncipovanom učive zoznámia s progresívnymi formami a metódami práce, so spôsobmi riešenia problémov, využitím tvorivosti a pod.

V rámci výučby je potrebné využívať také formy a metódy práce vo vyučovaní, aby sa využívala tvorivosť, diskusia o danej problematike, tvorba spracovania žiackych projektov, metóda brainstormingu, problémové a skupinové vyučovanie, samostatná práca žiakov a pod. [4].

Zmyslom TQM v škole je dosiahnuť posun kvality od vyučovania a kontroly k permanentnému učeniu sa a rozvoju. Tradičná škola odovzdáva hotové poznatky, hotové pravdy. Tradičná škola preferuje výsledky vyučovania. TQM sa orientuje na procesy. Považuje síce za dôležité aj ciele (t. j. výsledky vyučovania), ale nemenej dôležitá je preňho cesta, ktorá vedie k dosiahnutiu cieľa.

Pre kvalitu vyučovacieho procesu z pohľadu TQM sú dôležité tieto prvky:

- a) orientácia na spokojnosť zákazníkov,
- b) orientácia na vyučovací proces,
- c) nepretržité zlepšovanie vyučovacieho procesu,
- d) vytvorenie priaznivej klímy vo vyučovacom procese.

#### **a) Orientácia na spokojnosť zákazníkov**

Kvalita vyučovacieho procesu spočíva najmä v dosiahnutí vytýčených cieľov vyučovania, splnení vzdelávacích štandardov (splnenie požiadaviek zákazníka – štátu, daňových

poplatníkov) a požiadaviek ostatných zákazníkov, najmä dosiahnutie spokojnosti žiakov a ich rodičov.

Učiteľ by si mal na začiatku školského roku zistiť prostredníctvom anonymného dotazníka a rozhovoru, ako a čo sa chcú žiaci v ním vyučovanom predmete učiť: aké metódy, formy a materiálne prostriedky vyučovania preferujú, aký má byť podľa nich vzťah učiteľa k žiakom, aká klíma v triede, ktoré témy obsahu učiva ich najviac zaujímajú a pod. V priebehu školského roka by mal čo najčastejšie (najlepšie po skončení každej vyučovacej jednotky) dávať žiakom vyplniť krátky dotazník na hodnotenie vyučovacej jednotky žiakmi. Z času na čas by mal uskutočniť so žiakmi krátku besedu na tému Ako odporúčate skvalitniť vyučovanie môjho predmetu. Najmenej raz za polrok by mali žiaci vyplniť anonymný dotazník na hodnotenie vyučovacieho predmetu, ktorého súčasťou je aj hodnotenie osobnosti učiteľa žiakmi [7].

## **b) Orientácia na vyučovací proces**

Ak sa zistia neuspokojivé výsledky vyučovania a až potom sa začne robiť náprava, býva to spravidla už neskoro. Účinnjšie je nedostatkom predchádzať, ako ich dodatočne naprávať. Odporúča sústrediť sa na kvalitu vyučovacieho procesu.

Učitelia by mali poznať najnovšie informácie, trendy, inovácie z oblasti pedagogiky, psychológie, metodiky vyučovania jednotlivých predmetov i ďalších vedných disciplín a samozrejme i v obsahu predmetov, ktoré vyučujú a tieto inovácie vo vyučovacom procese aj aplikovať. To si vyžaduje systematické a pravidelné ďalšie vzdelávanie učiteľov, ich odborný i profesijný rast.

Učitelia by mali permanentne realizovať spätnú väzbu – vnútornú, smerom k žiakom, aby títo vedeli, či to čo robia (napr. riešia nejakú úlohu), robia správne, adekvátne a ak nie, v čom robia chyby a ako majú tieto chyby odstrániť; a aj vonkajšiu spätnú väzbu – smerom k učiteľovi, aby tento vedel, či žiaci robia to, čo robiť majú, či to robia správne a ak nie, aby mohol adekvátne reagovať. V podstatne väčšej miere je potrebné realizovať formatívne hodnotenie, ktorého cieľom nie je klasifikácia, ale zistenie, či sa žiaci správne učia, a v prípade, že nie, adekvátne reagovať.

Tiež treba zintenzívniť priebežné skúšanie, ktoré môže pomôcť zabezpečiť, aby sa žiaci pravidelne, systematicky učili. Ak niektorý žiak (skupina žiakov) si neosvojil učivo na požadovanej úrovni, je potrebné organizovať doučovanie (aj doučovanie spolužiakmi, prípadne samoštúdium) [7].

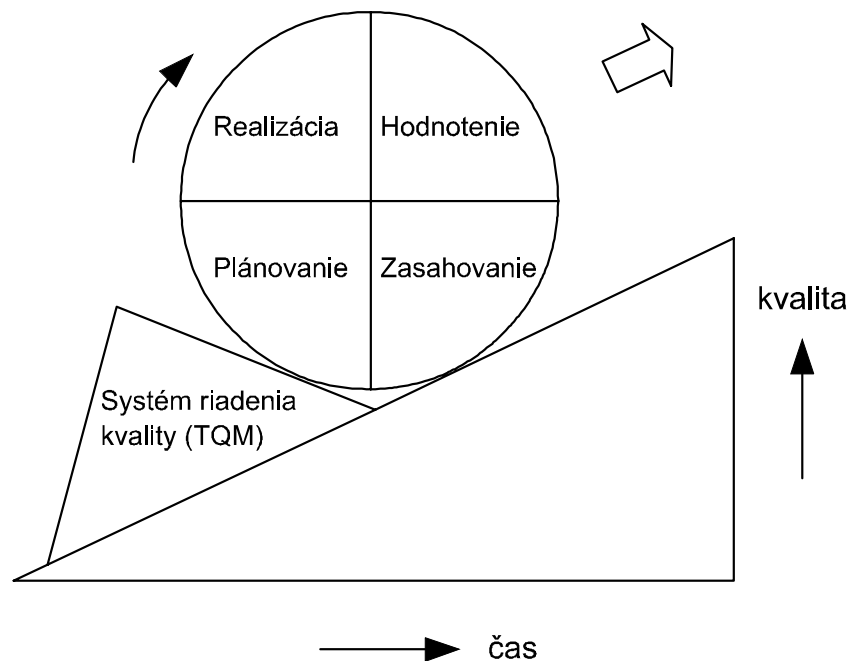
## **c) Nepretržité zlepšovanie vyučovacieho procesu**

Nepretržité (kontinuálne) zlepšovanie vyučovacieho procesu vyžaduje od učiteľov, aby sa neustále zamýšľali, analyzovali a hodnotili vlastnú prácu. Súčasťou ich práce by mal byť systematický prístup nazývaný PDCA cyklus.

PDCA cyklus pozostáva zo štyroch etáp:

- a) Plánovanie činnosti (P-Plan) zameranej na skvalitnenie vyučovania (plánovanie postupu overenia a zavádzania nejakej inovácie, hoci aj malej, napr. inovácia v spôsobe motivácie žiakov, alebo skúšania žiakov, realizácii spätnej väzby, osvojovaní učiva, jeho prehlbovaní a pod.).
- b) Realizácia plánu na vyučovaní (D-Do).

- c) Hodnotenie činnosti pomocou adekvátnych metód a techník (C-Check).
- d) Analýza, reflexia, hodnotenie výsledkov činnosti, výsledkom čoho je nový plán činnosti a nový PDCA cyklus (A-Act).



**Obr. 1.** PDCA cyklus

Aplikácia PDCA cyklu prináša učiteľovi väčšie uspokojenie z práce, odborný rast, učiteľ sa zlepšuje vo svojej práci, rozvíja sa jeho kritické myslenie, sebapoznanie, sebahodnotenie, prehĺbuje chápanie podstaty výchovy a vzdelávania.

#### **d) Vytvorenie priaznivej klímy vo vyučovacom procese**

Pojem vyučovacia klíma naznačuje, že ide o klímu, ktorá je charakteristická pre vyučovanie konkrétneho vyučovacieho predmetu, ale aj o vyučovaciu klímu, ktorú navodzuje učiteľ svojimi metódami a formami práce vo vyučovaní. V zmysle uvedeného vyučovacia klíma je ovplyvnená jednak metódami a formami práce na vyučovacej hodine, ale aj vzťahmi, ktoré sú v triede medzi učiteľom a žiakom, učiteľmi a žiakmi, vzťahmi medzi žiakmi, resp. medzi skupinami žiakov [6].

Priaznivá klíma vo vyučovacom procese znamená, že žiaci nemajú strach, trému, sú na vyučovaní aktívni, samostatní, rešpektovaní, učivu rozumejú, učiteľ nerobí protekciu, snaží sa, aby sa žiaci naučili čo najviac v škole a nie až doma, aby nerobili nudné, stereotypné činnosti, aby sa vyučovací proces približoval hre a nie namáhavej, nútenej práci.

Skutočnosťou je, že klíma v každej jednej triede je odlišná. V niektorých pozitívna, ktorá vytvára prostredie plné pohody, v ktorom žiaci dosahujú vynikajúce výsledky, v iných negatívna, ktorá nepriaznivo ovplyvňuje učebnú činnosť žiakov a vedie k strate motivácie. Jej sledovanie, včasné odhalenie nedostatkov a ich náprava môžu významnou mierou prispieť ku zvyšovaniu efektívnosti vyučovania [5].

V súčasnosti vychádzame z toho, že škola poskytuje verejnú službu svojim žiakom a sprostredkovane aj ich rodičom, budúcim zamestnávateľom, školám vyššieho typu a pod., t. j. svojim partnerom (zákazníkom).

Pre žiakov (ale aj pre ich rodičov) nie sú dôležité iba výstupy, iba maturitné vysvedčenia alebo výučné listy, ale rovnako dôležité sú procesy, ktoré v škole prebiehajú. Žiaci (a ich rodičia) zrejme budú spokojní iba vtedy, ak bude pre nich nevyhnutná služba kvalitná.

Kontrolná činnosť (vonkajšia i vnútorná) by sa preto postupne mala zmeniť na hodnotenie činnosti učiteľa i školy ako organizácie (aké vyučovacie metódy sa používajú, ako sa hodnotia výkony žiakov, aké sú vzťahy medzi učiteľmi a žiakmi, aká je školská klíma a pod.). Najvyššou formou hodnotenia je sebahodnotenie; preto je cieľom dosiahnuť, aby učitelia pravidelne hodnotili svoju vlastnú prácu (sebahodnotenie učiteľov), aj činnosť školy ako organizácie. Do sebahodnotenia, resp. do vnútorného hodnotenia školy je žiadúce zapojiť aj partnerov školy (žiakov a ich rodičov, budúcich zamestnávateľov, školy vyššieho typu, atď.), pretože učitelia by mali vedieť aj to, ako vníma ich prácu okolie. Škola sa preto musí otvoriť okoliu. Spolupráca s rodičmi, budúcimi zamestnávateľmi, zriaďovateľom, atď. musí byť založená na partnerstve [1].

Pre kvalitu vzdelávania je nepopierateľný význam rozvoja vyučovacieho procesu. Charakterizuje kľúčovú oblasť práce školy, a tým aj pedagogického rozvoja kvality. Vyučovací proces v školskej triede spája a integruje úroveň interakcie (študenti – učitelia) a individuálnu úroveň. Ak zväzíme, že pri rozvoji kvality ide predovšetkým o vyučovacie procesy, resp. o umožnenie takých vzdelávacích procesov, ktoré majú u študentov trvalý účinok, tak vyučovací proces môže nadobudnúť centrálnu pozíciu. Všetky ostatné oblasti, ako rozvoj školy, organizačný vývoj, ďalšie vzdelávanie zamestnancov atď. sú naproti tomu „služiacie oblasti“, t. z., že majú docieľiť vyučovanie zodpovedajúce kvalite, resp. ho musia zabezpečovať [2].

#### **Zoznam bibliografických odkazov:**

- [1] ALBERT, A. *Rozvoj kvality v škole*. Bratislava: Metodicko-pedagogické centrum v Bratislave, 2002, 90 s. ISBN 80-8052-166-2
- [2] ARNOLD, R., FABER, K. *Qualität entwickeln – aber wie? Qualitätssysteme und ihre Relevanz für Schule: Einführung und Überblick*. Seelze/Velber: Kallmeyersche Verlagsbuchhandlung GmbH, 2000. 114 s. ISBN 3-7800-1000-3
- [3] DEGENDORFER, W., REISCH, R., SCHWARZ, G. *Qualitätsmanagement und Schulentwicklung. Theorie-Konzept-Praxis*. Wein: öbv und hpt, 2000, 134 s. ISBN 3-209-03185-1
- [4] HRDINA, Ľ. Cesty ku skvalitňovaniu školského systému. In *Technológia vzdelávania*, 2005, roč. XIII., č. 9, s. 3 – 9. ISSN 1335-003X
- [5] PETLÁK, E., KOMORA, J. *Vyučovanie v otázkach a odpovediach*. Bratislava: IRIS, 2003, 165 s. ISBN 80-89018-48-3
- [6] PETLÁK, E. *Klíma školy a klíma triedy*. Bratislava: IRIS, 2006, 119 s. ISBN 80-89018-97-1
- [7] REŠETOVÁ, K. Význam informácií pre system manažérstva fakulty. In *Informačné správanie a digitálne knižnice: medzinárodná konferencia*. Bratislava: SÚZA, 2003, s. 202 – 206. ISBN 80-85165-87-2
- [8] REŠETOVÁ, K. Informačný manažment ako podpora riadenia vysokých škôl. In *Univerzitné informačné systémy. UNINFOS '04: medzinárodná konferencia*. Bratislava: STU, 2004, s. 224 – 230. ISBN 80-227-2096-8
- [9] TUREK, I., ALBERT, S. *Kvalita školy*. Bratislava: Slovenská technická univerzita v Bratislave, 2005, 128 s. ISBN 80-227-2274-X