EVALUACE UČITELŮ

TEACHERS´ EVALUATION

Jiří Trunda

Abstrakt: Příspěvek se zabývá problematikou evaluace učitele z pohledu činnosti managementu školy. Specifikuje úkoly, které v této oblasti před vedením škol stojí. Autor vymezuje oblast evaluace učitele a naznačuje souvislosti výzkumu této oblasti s teorií i praxí školského managementu. Významnou částí příspěvku je popis a vyhodnocení dotazníkového šetření vztahujícího se k evaluaci učitele, které má povahu předvýzkumu v rámci disertační práce autora. Cílem autora je vytvořit a v praxi ověřit model evaluace učitelů, který bude funkční v podmínkách konkrétní školy.

Klíčová slova: evaluace učitele, management školy, profesní standard, teachers evaluation

Abstract: The paper deals with the problem of evaluation of teachers in terms of school management activities. It specifies the tasks of school management in this area. The author defines the conception of evaluation of teachers and suggests a context of the research with theory and practice of school management. An important part of this paper is a description of the questionnaire relating to the evaluation of teachers, which is a part of author's thesis. The aim is to create and verify the model of teacher evaluation, which will be functional in terms of a particular school.

Key words: Teachers' evaluation, school management, professional standard

1 ÚVOD

Systematická a pravidelná evaluace učitelů je jednou ze základních činností dobrého školského managementu. Plnění úkolů užšího i širšího vedení školy se neobejde bez hodnocení pedagogických pracovníků v míře odpovídající pozici hodnotitele (ředitel, zástupce ředitele pro 1. stupeň, vedoucí ročníkového týmu, vedoucí metodického sdružení, atd.)[66]. Evaluaci učitele však není možné redukovat na objektivní a přesné hodnocení výkonu. Jde o nástroj zkvalitňování profesní úrovně pedagogického personálu, dosahování lepších výsledků vzhledem k cílům a programu školy, zvyšování kvality naplňování jejích funkcí, stejně jako o důležitý instrument rozvoje jednotlivých učitelů. Současně s posuzováním toho, jak učitel zvládá nároky své práce, mu jsou poskytovány informace a podněty nutné k jejímu zlepšování. Smyslem evaluace učitele tedy není jen zjišťování jeho nedostatků a rezerv ve výkonu. Stejně důležité je pro management odkrytí a ocenění pozitivních vlastností učitelů, které umožní maximálně jich využívat v organizaci školy (STEPHEN R. COVEY). Důležitou součástí evaluace je seznámení učitele s další perspektivou jeho pracovní aktivity ve škole a podpora jeho osobního rozvoje. V tomto smyslu je evaluace také součástí budování klimatu školy. Důležitost evaluace učitele vyplývá také z § 164, odstavce 1, písmena c zákona 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský

[66] Ve své práci uvádím pozici ředitel, zástupce ředitele, učitel, pedagog, atd. Explicitně neuvádím možnost ředitelka, zástupkyně ředitelky, učitelka, pedagožka, atd. Uvedená označení jsou označením pozice bez ohledu na pohlaví toho, kdo ji zastává.

zákon), kde je uvedeno: *„Ředitel školy a školského zařízení odpovídá za odbornou a pedagogickou úroveň vzdělávání a školských služeb.*" Po stránce právní je tedy možné považovat evaluaci učitele za nástroj naplňování uvedené právní normy. Jako překvapující je možno v této souvislosti vyhodnotit fakt, že evaluace učitele není vyhláškou č. 15/2005 Sb. explicitně požadována jako součást autoevaluace školy, přestože asi nejoblíbenějším pedagogickým maximem je konstatování *„školu dělá učitel,*" které má ve skutečnosti své limity, ale je laickou *(Jaký učitel, takový žák.)*, tak i odbornou veřejností *(Kvalita vzdělávacího systému nemůže převýšit kvalitu učitelů, kteří v něm působí.* (VÝZKUMNÝ ÚSTAV PEDAGOGOCKÝ 2009.)) de facto přijímáno.

Cílem této práce bylo získat základní představu o realizaci evaluace učitele v praxi českých škol. Zjištěné výsledky budou sloužit jako východisko při formulování rozsáhlejšího dotazníku pro kvantitativní výzkum a otázek polostrukturovaného rozhovoru pro kvalitativní výzkum a k formulování pracovní hypotézy v rámci disertační práce autora na téma Evaluace učitele.

2 POJEM EVALUACE UČITELE

Evaluace učitele není v české pedagogické literatuře jednoznačně definována. Do Pedagogickém slovníku (PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ J. 2003) nebylo toto heslo explicitně zařazeno. Jeho obsah můžeme pouze implicitně vyvozovat z výkladu zařazeného hesla *pedagogická evaluace*, kde se uvádí: *„Angl. educational evaluation/assessment. Ve vědecké terminologii má „evaluace" obecný význam „hodnocení". V pedagogice znamená zjišťování, porovnávání a vysvětlování dat charakterizujících stav, kvalitu, fungování, efektivnost škol, částí nebo celku vzdělávacího systému. Zahrnuje hodnocení vzdělávacích procesů, hodnocení vzdělávacích projektů, hodnocení vzdělávacích výsledků, hodnocení učebnic aj. Má důležitou roli pro korekce a inovace vzdělávacího systému, pro strategie plánování jeho rozvoje, priorit aj. Je samostatnou vědní disciplinou, opírá se o rozsáhlou a propracovanou teoretickou a metodologickou základnu.*"

Na nedostupnost česky psané literatury k tématu vnitřní evaluace, která by vyhovovala současné české školní praxi, upozorňují například Prášilová a Vašťatková.(PRÁŠILOVÁ, M., VAŠŤATKOVÁ J. 2006) Odborné literatury, která by se v rámci vnitřní evaluace škol (autoevaluace) věnovala přímo segmentu evaluace učitele je ještě výrazně méně. Přitom snahu formulovat kritéria a indikátory „dobré práce" učitele je možné v české pedagogice vysledovat od samých jejích počátků. Pozoruhodným a stále platným je například příspěvek Otakara Kádnera (1870-1936), který charakterizoval pět oblastí požadavků, které by měl učitel splňovat. Jsou to:

1. tělesné a duševní zdraví, do kterého patří i „zdatné smyslové vnímání, dobrá paměť a živá fantazie,"

2. přirozená sympatie k mládeži a láska k svému povolání,

3. volní a mravní vlastnosti,

4. znalost výchovné teorie a praxe, stejně jako dokonalé zvládnutí učební látky,

5. společenské vlastnosti.

Ve všech těchto oblastech pak stanovuje ideál, ke kterému je třeba směřovat, dalo by říci, že stanovuje kompetence učitelské profese, jejich kritéria a indikátory kvality. A to vše již v období mezi světovými válkami! Realisticky přitom k tématu dodává: *„Celkem má tedy učitel být vzorem člověka, ideálem ušlechtilosti ve svém chování, řečech, gestech, dosud je zvykem vidět v něm „idealistu", jenž by (dle slov Rousseauových) ani vůbec neměl volit své povolání jen pro odměnu. Netřeba ani dokazovat, že tolik ctností a předností předpokládat najednou v jediné osobě je, jak dobře dí Cellérier, utopií, a předpokládat učitele tak nezištného a dokonalého, jak jej líčí Rousseau, je dokonce možno jen v románě. Musíme si být vědomi, že v praxi také učitel je člověk se všemi vadami lidství a vlivy svého prostředí a původu, z nichž se přece nikdo nevymaní úplně: musíme brát učitele, jakým ve skutečnosti je, ale slevovat z oněch ideálů a spokojit se jen s měrou přibližnou a brát v úvahu jen skutečné poměry a to tím spíše, že většina oněch darů přírody fyzické a duševní musí být učiteli dána i vrozena a nemůže být než rozvita, nikoli osvojena."* (KÁDNER, O. In SOMR, M., 2009, s.181) Jak nadčasové konstatování...

Vzhledem k tomu, že pojem „evaluace učitele" není zcela jasně ukotven, ani jednoznačně popsán, je v českém prostředí chápán minimálně dvěma způsoby:

- jako soubor evaluačních činností, které vykonává učitel zejména ve směru k žákům,

- jako soubor činností, které vedou k evaluaci učitele jako aktéra výchovně vzdělávacího procesu.

Ze studia zahraničních pramenů vytěžil autor pro další práci zejména následující tři skutečnosti:

Evaluace učitelů je tématem, které je jako neuralgický bod vzdělávacího systému vnímán v celé řadě zemí a podobnost situace se stavem v České republice je až překvapující. Například Peterson píše ve své publikaci o situaci evaluace učitelů v USA: *„Evaluace učitelů je nezbytným krokem při zajišťování dobrého vzdělání. Přesto je běžně akceptována evaluace nekvalitně prováděná. A v mnoha případech - v závislosti na učitelích, administrátorech a výzkumných pracovnících – je evaluace učitele zpochybňována nebo dokonce zcela ignorována."* (PETERSON 2000) S českou evaluační praxí koresponduje také stav na Slovensku popisovaný Valicou a Pavlovem: *„Systémy hodnocení pedagogů ve školách a školských zařízeních jsou postaveny na roční periodicitě a formálním hodnocení úloh. Jsou zaměřeny spíše na minulost a nedávají impulzy pro profesní rozvoj a kariérový růst pedagogů. Kontinuální proces řízení pracovního výkonu zdůrazňuje potřebu trvalého zlepšování výkonu a nepřetržitý rozvoj profesních kompetencí pedagogů."* (VALICA, PAVLOV 2000)

Evaluace učitele je považována za důležitou složku řízení i vedení školy. Rozlišování těchto dvou složek činnosti managementu školy je v anglicky psané odborné literatuře mnohem zřetelnější než v české také proto, že je v tamních školách často vykonávají dva různí lidé. Slovem „administrator" je v anglicky psané odborné literatuře školského managementu označován člověk, který řídí – používá existující struktury a postupy k dosažení cílů a poslání organizace, jeho posláním je spíše udržovat chod, než měnit. Slovem „leader" je označován někdo, kdo vede – to znamená, že je zaměřen na zavádění změn v existujících strukturách, postupech a cílech. (GORTON R., ALSTON J. A., SNOWDEN P. 2007) Za naprosto samozřejmé je považováno, že oba tito lidé mají informace o evaluaci učitelů, kterou ovšem někdy sami neprovádějí.

Přestože mnohé zahraniční problémy spojené s evaluací učitele a jejich projevy jsou velmi podobné situaci u nás, existuje v řadě zemí jasně formulovaný a pravidelně kontrolovaný profesní standard učitele, čímž se tamní právní situace podstatně liší od české.

Zásadním původním českým materiálem, který se problematikou evaluace učitelů zabývá komplexně, zohledňuje současnou situaci českého školství, je již kompletně hotový a je v současné době k dispozici, je publikace paní docentky Jaroslavy Vašutové Profese učitele v českém vzdělávacím kontextu. (VAŠUTOVÁ 2004) Tato monografie se zabývá evaluací učitelů ve velmi širokém a hlubokém záběru. Zásadním metodologickým krokem pro stanovení profesních kompetencí učitelů v uvedené práci bylo přiřazení funkcí školy k cílům vzdělávání. Tento krok umožňuje vycházet při konstrukci konkrétní podoby profesního standardu učitele nikoliv pouze z popisu současného nebo očekávaného stavu (který se koneckonců může u jednotlivých skupin učitelů lišit (a liší se) podle jejich orientace a postojů k řadě partikulárních problémů edukační reality, stejně jako k učitelské profesi jako celku), ale zevnitř samotného smyslu profese. Umožňuje najít a pojmenovat žádoucí strukturu kvality profesní činnosti i širší vybavenosti učitelů vzhledem k aktuálním potřebám společnosti, se kterými by měli být ve shodě všechny skupiny učitelů.

V průběhu roku 2009 má vyjít po více než šedesáti letech česká Pedagogická encyklopedie, která by mohla přinést sjednocení výkladu tohoto pojmu.

3 PROFESNÍ STANDARD

Donedávna probíhaly v České republice dva procesy, které by, mimo jiné, měly pojem „evaluace učitele" jednoznačně vymezit a pojmově ukotvit. Jejich hlavním cílem je formulovat standard profese učitele, který s evaluací učitele bezprostředně souvisí.

První z nich stále probíhá, jedná se o od roku 2007 realizovaný (ukončení je plánováno na rok 2014) Výzkumný záměr Učitelská profese v měnících se požadavcích na vzdělávání, jehož řešitelem je Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy (hlavní řešitelkou je prof. PhDr. Spilková Vladimíra, CSc.), který má stanoveno jedenáct dílčích cílů, z nichž jeden s problematikou evaluace učitele úzce souvisí a druhý k ní přímo směřuje:

Analyzovat způsobilosti učitelů reflektovat zvláštnosti současných dětí a mládeže, a to pod zorným úhlem působícího společenského kontextu, osobnostních charakteristik, nároků školy a potencialit jejich vzdělávací úspěšnosti.

Vypracovat indikátory kvality profesního výkonu učitele. (SPILKOVÁ, VAŠUTOVÁ 2008)

Zadruhé se jednalo o práci týmu pod vedením prof. PhDr. Karla. Rýdla, CSc., která směřovala k formulování a přijetí závazného standardu profesní způsobilosti a výkonu profesní činnosti učitele. (RÝDL, K. 2008). Podařilo se vytvořit návrh, který se stal podkladem diskuse o závazné podobě standardu (zapojilo se cca 1500 učitelů a ředitelů škol, 24 pedagogických asociací a 20 fakult připravujících učitele). Práce na tomto úkolu byla současným vedením Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR do odvolání zastavena, potřeba maximálně objektivní evaluace učitele v konkrétních podmínkách školy však nepominula.

4 VYMEZENÍ POJMU EVALUACE UČITELE PRO ÚČELY TÉTO PRÁCE

V této práci bude pojem evaluace učitele používán pro označení evaluace, jejíž objektem je učitel, respektive pedagog. Patří sem také autoevaluace učitele, ve které je pedagog subjektem, ale také objektem evaluace. K vymezení pojmu *evaluace učitele* pro účely této práce si dovolím parafrázovat výše citovanou definici pojmu *pedagogická evaluace* uvedenou v Pedagogickém slovníku: *Evaluace učitele znamená zjišťování, porovnávání a vysvětlování údajů, které charakterizují kvalitu, fungování a efektivitu práce učitele v souvislosti s danými podmínkami konkrétní školy. Zahrnuje celou šíři jeho profesních kompetencí. Má důležitou roli pro korekci a rozvoj učitele, jakož i školy, ve které pracuje.*

5 PŘEDVÝZKUM

Autor příspěvku realizoval na 17 školách (14 základních, 2 základních školách praktických a jedné základní umělecké škole) dotazníkové šetření, jehož cílem bylo zmapovat stav a potřeby škol vzhledem k evaluaci učitelů. Závěry tohoto šetření byly důležité pro formulování dalšího postupu pro dosažení hlavního cíle – vytvoření funkčního modelu evaluace učitele.

Lze konstatovat, že výsledky zcela potvrdily domněnku, že management školy potřebuje a hledá takový nástroj evaluace učitele, který bude podávat jeho komplexní obraz a zároveň nebude časově náročný.

Jedním z nejsilněji podložených závěrů dotazníkového šetření je zjištění vztahu přímé úměrnosti mezi kvalitou evaluace a časovými možnostmi managementu školy. Strategií, která tento fakt zohledňuje a je realizovatelná na každé škole, je autoevaluace učitele.

Jak vyplývá z dotazníkového šetření, je hospitační činnost rozšířeným a oblíbeným nástrojem evaluace učitelů. Respondenti také uvedli, že hospitace se osvědčuje. Z toho důvodu se zavedení hospitační činnosti do systému evaluace učitele ve škole jeví jako velmi vhodné a efektivní. Charakteristika dobře provedené hospitační činnosti je námětem řady odborných statí.

Uvedené dva nástroje evaluace (autoevaluace a hospitace) však nepokrývají některé požadavky, které respondenti uvedli:

„Měla by umožňovat porovnání mezi učiteli češtiny, matematiky"

„Standardizovaná (jediná šance porovnatelnosti práce učitele v různých školách)"

Pro naplnění těchto požadavků navrhuje autor jako třetí a poslední nástroj evaluaci profesních kompetencí učitele.

Formulace profesních kompetencí učitele není pochopitelně ve výzkumných možnostech autora této práce. Proto prostudoval návrhy profesních standardů, které jsou k dispozici a vybral jeden, který je, podle jeho soudu, k naplnění cíle práce nejvíce vhodný. Jedná se o práci paní doc. PaedDr. Jaroslavy Vašutové, Ph.D Profesní standard učitele – široký model.

Paní docentka udělila autorovi souhlas, aby tento model využil a upravil pro potřeby své práce.

6 DALŠÍ POSTUP

Závěry výše zmíněného předvýzkumu a rozbor dostupné literatury ukazují, že efektivní evaluace učitelů by mohla stát na třech pilířích:

- učitelském portfoliu, které obsahuje také vlastní hodnocení učitele,

- hospitační činnosti, která umožňuje posuzovat práci učitele přímo při výkonu jeho práce,

- práci s profesním standardem, který není pouze nástrojem hodnocení, ale jasně předem stanovuje kritéria kvality a může tak být pro učitele vodítkem, svého druhu návodem.

První podoba navrhovaného profesního standardu vychází zcela ze širokého modelu Profesního standardu učitele paní doc. PaedDr. Jaroslavy Vašutové, do kterého autor vložil tři položky:

Sebehodnocení

Hodnocení

Potřeby (sem budou učitelé uvádět, co potřebují k tomu, aby se mohli v konkrétní položce profesního standardu rozvíjet).

Dále je kompletní profesní standard rozdělen do jednotlivých oblastí profese učitele. V praxi škol je totiž pravděpodobné, že nebude vyhodnocován v celé šíři, ale vždy pouze v jedné části. Obraz o celé šíři profesního standardu bude pravděpodobně vznikat dlouhodobě skládáním a překrýváním evaluace různých rolí, ve kterých učitel ve své profesi vystupuje.

Tato podoba profesního standardu je obsahem přílohy tohoto příspěvku.

Práce bude realizována v následujících krocích:

Vytvoření prvotního návrhu modelu evaluace učitele na základě závěrů bakalářské práce Evaluace učitele autora (učitelské portfolio, systém hospitací, profesní standard).

Zavedení navrženého modelu evaluace učitele do praxe Základní školy, Praha 2, Londýnská 34.

Zjišťování efektivity realizace modelu evaluace učitele v praxi základní školy.

Průběžné zavádění úprav do modelu evaluace učitele na základě zjištěných výsledků.

Vytvoření konečné verze modelu evaluace učitele.

Zavedení konečné verze modelu evaluace učitele do praxe základní školy a její evaluace.

Shrnutí a sepsání výsledků práce

PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

COVEY, S. R. Principle-Centered Leadership. New York: Free Press, 2003. ISBN 0-671-74910-2.

GORTON, R., ALSTON, J. A., SNOWDEN, P. School Leadership & Administration: Important Concepts, Case studies & Simulations. New York: Mc Graw-Hill Companies, Inc. 2007. ISBN 978-0-07-301030-4.

PETERSON, K. Teacher evaluation: A comprehensive guide to new directions and practices. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, 2000. ISBN 0-8039-6883-3.

PRÁŠILOVÁ, M., VAŠŤATKOVÁ J. Současné pohledy na procesy vnitřní evaluace škol v českém prostředí. Praha: Pedagogika, 2006, roč. 56, č. 3, ISSN 0031-3815.

PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ J., Pedagogický slovník. Praha: Portál, 2003. ISBN 80- 7178-8.

RÝDL, K. Tvorba standardu profesní způsobilosti a výkonu profesní činnosti učitele – závěrečná zpráva. Praha: Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy ČR, 2008.

SOMR, M. Kapitoly z dějin filozoficko pedagogického myšlení. České Budějovice: vlastním nákladem autora, 2009. ISBN 978-80-904247-3-9.

SPILKOVÁ, V., VAŠUTOVÁ, J. Učitelská profese v měnících se požadavcích na vzdělávání. Praha: UK v Praze, Pedagogická fakulta, 2008, ISBN 978-80-7290-384-9.

VALICA, M., PAVLOV, I. Kríza učiteľskej profesie a jej koncepčné a legislatívne riešenie na Slovensku. Orbis scholae, 2007, roč. 1, č. 3, s. 27-41. ISSN 1802-4637.

VAŠUTOVÁ, J. Profese učitele v českém vzdělávacím kontextu. Brno: PAIDO, 2004. ISBN 80-7315-082-4.

Výzkumný ústav pedagogický v Praze [online]. Jak být nejlepší [cit. 2009-03-26]. Dostupné na www: http://www.vuppraha.cz/media/402

Kontakt

Mgr. Jiří Trunda, ZŠ Londýnská 34, Praha 2

trunda@londynska.cz

zpět na obsah