

**Univerzita Karlova v Praze**  
**Pedagogická fakulta**  
**Centrum školského managementu**

**Ivana Šuranská**

**Evaluace učitele**

**Teacher's evaluation**

Bakalářská práce

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Školský management

Vedoucí závěrečné práce: Mgr. et Bc. Jiří Trunda

2014

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci na téma Evaluace učitele vypracovala pod vedením vedoucího práce Mgr. et Bc. Jiřího Trundy samostatně a citovala všechny použité prameny a literaturu. Dále prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Souhlasím s trvalým uložením elektronické verze mé práce v databázi meziuniverzitního projektu Theses.cz za účelem soustavné kontroly podobnosti kvalifikačních prací.

V Praze 19. 06. 2014

.....

podpis

Na tomto místě vyjadřuji poděkování Mgr. et Bc. Jiřímu Trundovi za jeho cenné rady, vstřícnost a trpělivost při vedení mé práce. Zároveň děkuji všem respondentům, kteří se ochotně zúčastnili výzkumu.

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce je zaměřena na výzkum postojů učitelů k zavádění profesního standardu, nového kariérního řádu pedagogických pracovníků a jejich podpůrných systémů. Vznikla na základě studia teoretických zdrojů a výzkumu provedeného mezi učiteli mateřských, základních a středních škol v Moravskoslezském a Středočeském kraji.

Teoretická část poskytuje shrnutí dosavadního stavu v oblasti evaluace učitele, profesního standardu, přípravy kariérního řádu pedagogických pracovníků a jejich podpůrných systémů.

Empirická část obsahuje výsledky a analýzu výzkumného šetření, které proběhlo s pedagogy mateřských, základních a středních škol v Moravskoslezském a Středočeském kraji. Cílem výzkumu je zjistit aktuální názory a postoje učitelů všech věkových skupin a z různých typů škol k nově vznikajícímu profesnímu standardu, kariérnímu řádu a jejich podpůrných systémů.

Poznatky zpracované v práci mohou být využity managementem škol pro řízení změn, které se chystají od roku 2015.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Učitel, učitelská profese, evaluace učitele, profesní portfolio, profesní standard učitele, kariérní řád pedagogických pracovníků.

## **ABSTRACT**

This bachelor theses focuses on the research of the teacher's attitudes towards several issues such as introducing professional standards, new career structure of teacher's and it's supporting systems. It has been created on the bases of theoretical resources and the research among teachers of kindergartens, elementary schools and high schools in Moravskoslezský and Středočeský region.

The theoretical part provides a summary of the current state of teacher evaluation, professional standards, a preparation of the teacher's career structure and their supporting systems.

The empirical part contains the results and analysis of the research that was carried out with teachers of kindergartens, elementary schools and high schools in Moravskoslezský and Středočeský region. The aim of the research is to determine the current opinions and attitudes of teachers of all ages and from different types of schools to the emerging professional standards, career structure and their supporting systems.

Findings from this research can be used in school management for controlling changes that are planned since 2015.

## **KEY WORDS**

Teacher, teacher's profession, teacher's evaluation, professional portfolio, professional teacher standard, teachers career structure

## Obsah

I Úvod.....	3
II Teoretická část.....	4
1 Základní terminologie související s tématem.....	4
1.1 Učitel.....	4
1.2 Vymezení učitelské profese.....	4
1.3 Profesní rozvoj učitele .....	5
1.4 Evaluace .....	5
1.5 Evaluace učitele.....	8
1.5.1 Význam evaluace učitele.....	9
1.5.2 Základní okruhy pro evaluaci učitele.....	9
1.6 Evaluační nástroje.....	10
1.7 Profesní portfolio .....	12
1.7.1 Cíle nástroje .....	13
1.7.2 Struktura profesního portfolia.....	13
1.7.3 Práce s profesním portfoliem.....	15
1.7.4 Zavádění profesních portfolií do škol .....	16
2 Kvalita, standard.....	17
2.1 Kvalita vzdělávání .....	17
2.2 Kvalita učitele.....	17
2.3 Profesní standard .....	19
2.4 Funkce standardu .....	20
2.5 Standard učitele .....	21
2.6 Podmínky k vytvoření standardu .....	22
3 Kariérní systém.....	23
3.1 Základní princip kariérního systému .....	23
3.2 Perspektiva kariéry ve školství .....	24
3.3 Celkový přínos.....	26
4 Změna a její řízení .....	26
4.1 Zásady správného řízení změny .....	27
III Empirická část.....	28

5 Úvod do problému .....	28
5.1 Cíl výzkumu .....	28
5.2 Metody výzkumu .....	28
5.3 Předvýzkum .....	29
5.4 Respondenti .....	30
5.5 Stanovení tvrzení .....	30
5.6 Interpretace dat a vyhotovení údajů výzkumného šetření .....	32
5.7 Shrnutí výsledků výzkumného šetření .....	49
5.8 Vyhodnocení tvrzení .....	51
6 Využití výsledků výzkumu a jeho přínos pro školský management .....	53
IV Závěr .....	53
V Seznam použité literatury .....	55
VI Internetové zdroje: .....	57
VII Seznam grafů .....	58
VIII Seznam tabulek .....	59
IX Seznam příloh .....	60

## I ÚVOD

„*Jaký jsem učitel*“ Tuto otázku si občas klade každý učitel. Požadavky na učitelskou profesi jsou tak různorodé a mnohdy nepřesně nebo vůbec nedefinované, že si učitelé někdy nejsou zcela jisti, jaké výkony podávají.

V posledních 25 letech byl školský systém v České republice vystaven neustálým změnám a to v souvislostech se změnami ve všech oblastech společenského života po roce 1989.

Realizace změn ve vzdělávání nebyla možná bez aktivního zapojení učitelů na všech stupních škol. Museli se přizpůsobovat změnám v řídicích strukturách, v legislativě a financování, museli zvládnout zavádění nových vzdělávacích programů a kurikulární reformu. V neposlední řadě se museli vyrovnat s novými informačními technologiemi, výukovými strategiemi a také s nejnovějšími poznatky v oblasti výchovy a vzdělávání.

Téma evaluace učitele je velmi obsáhlé, proto byla pro tuto práci vybrána jen úzká část, která se bude zabývat problematikou zavádění profesních portfolií učitelů ve školách jako evaluačního nástroje v souvislosti s novým kariérním řádem pedagogických pracovníků<sup>1</sup> a tvorbou profesních standardů.

**Cílem této práce je zjistit, zda již učitelé používají jako evaluační nástroj profesní portfolio, jaký mají postoj k zavedení profesního standardu a připravovanému novému kariérnímu řádu pedagogických pracovníků.**

Hlavním výstupem bude zmapování situace na různých typech škol, jak učitelé vnímají připravované změny, zda jsou dostatečně informováni a jaké prozatím zaujímají postoje. Tento materiál by mohl být využitý managementem škol při řízení změn, které české školství očekává v nejbližším období.

---

<sup>1</sup> V ZBP bude pro kariérní řád (KŘ) používáno také označení kariérní systém (KS)



## II TEORETICKÁ ČÁST

### 1 Základní terminologie související s tématem

#### 1.1 Učitel

Učitel<sup>2</sup> je jeden ze základních činitelů vzdělávacího procesu, odborně kvalifikovaný pedagogický pracovník, spoluodpovědný za přípravu, řízení, organizaci a výsledky tohoto procesu. Tradičně byl učitel považován za hlavní subjekt vzdělávání, zajišťující ve vyučování předávání poznatků žákům. Současné pojetí učitele, vycházející z rozšířeného profesního modelu, zdůrazňuje jeho subjektivně-objektivní roli v interakci se žáky a prostředím. Učitel spoluvytváří edukační prostředí, klima třídy, organizuje a koordinuje činnosti žáků, řídí a hodnotí proces učení. Stoupá význam sociálních rolí učitele v interakci se žáky, v týmu učitelů, ve spolupráci s rodiči a komunitou.<sup>3</sup>

#### 1.2 Vymezení učitelké profese

Současná proměna školního vzdělávání přinesla nové požadavky na pedagogickou práci učitelů a má přímý dopad na učitelkou profesi.

Profesionalizace učitelké profese znamená nejen výrazné rozšíření působnosti učitele, ale také zvyšuje nároky na schopnost učitele analyzovat vlastní činnost, prezentovat a fundovaně argumentovat své pojetí práce, spolupracovat s kolegy a kvalitně komunikovat s rodiči i širším sociálním okolím.

Učitel už není jen ten, kdo umí, ví, sděluje, předává, řídí, rozhoduje, kontroluje, hodnotí, ale je chápán především jako facilitátor vývoje a učení, který vytváří vhodné podmínky a řídí procesy učení, jako diagnostik v odhalování individuálních zvláštností dětí, jako průvodce na cestě k poznání, který uvádí do věcí, pomáhá orientovat se ve světě a vnímat svět vlastníma očima, podněcuje, inspiruje, vybavuje pocitem

---

<sup>2</sup> V celé ZBP bude užíváno slovo učitel ve smyslu učitel/učitelka.

<sup>3</sup> PRŮCHA, Jan. *Pedagogický slovník*. 3., rozš. a přeprac. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-717-8579-2, s. 261).

kompetence, sebeúcty, sebedůvěry, že jsem ten, kdo umí, dokáže, garantuje řád a jasná pravidla školního života.<sup>4</sup>

Profesionalita učitele se zakládá na znalostech, dovednostech a kompetencích, které z něj činí tvůrce edukačního dění, schopného své pedagogické jednání vyložit, zdůvodnit, obhájit, zdokonalit – brát za ně argumentující, reflektující zodpovědnost.<sup>5</sup>

### 1.3 Profesní rozvoj učitele

Za profesní rozvoj učitele je považována jakákoliv činnost, kterou se rozvíjí individuální schopnosti, znalosti a další charakteristiky učitele.

Profesní rozvoj učitelů má tři základní nástroje:

- institucionální další vzdělávání učitelů,
- sebevzdělávání,
- znalosti, zkušenosti a dovednosti získané praxí

Tyto tři součásti profesního rozvoje se navzájem doplňují a jsou nezastupitelně významné.<sup>6</sup>

S profesním rozvojem učitelů těsně souvisí procesy evaluace.

### 1.4 Evaluace

Slovo evaluace si zaslouží trochu osvětlit. Kde se toto slovo vzalo? Jaké může mít významy? Jak mu správně porozumět?

Jedny prameny udávají, že pochází z latinského slovesa *valere* - znamená být silný, mít platnost, závažnost. Z latiny se toto slovo přeneslo do angličtiny, kde anglický výraz pro evaluaci je *evaluation* a znamená obecně určení hodnoty, ocenění.

---

<sup>4</sup> SPILKOVÁ, Vladimíra. A KOL. *Současné proměny vzdělávání učitelů*. Brno: Paido, 2004. ISBN 80-7315-081-6, s. 25.

<sup>5</sup> HELUS, Zdeněk, Noemi BRAVENÁ a Marta FRANCOVÁ. *Perspektivy učitelství*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta, 2012, 126 s. ISBN 978-80-7290-596-6.

<sup>6</sup> KOHNOVÁ, Jana. *Další vzdělávání učitelů a jejich profesní rozvoj*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 2004, 181 s. Pedagogika (Grada). ISBN 80-729-0148-6.

V Pedagogickém slovníku je definována *pedagogická evaluace* jako: „...zjišťování, porovnávání a vysvětlování dat charakterizující stav, kvalitu, efektivnost škol, částí nebo celku vzdělávacího systému. Zahrnuje hodnocení vzdělávacích procesů, hodnocení vzdělávacích projektů, hodnocení vzdělávacích výsledků, hodnocení učebnic, aj. Je samostatnou vědní disciplínou, opírá se o rozsáhlou a propracovanou teoretickou a metodologickou základnu.“<sup>7</sup>

Pojem evaluace je také používán jako zastřešující termín z hlediska vzdělávací politiky, kde označuje jeden z mechanismů nepřímého řízení vzdělávací soustavy. Evaluace vzdělávání je proces systematického shromažďování, třídění, analýzy a vyhodnocování údajů za účelem dalšího rozhodování, především pro zvýšení kvality a efektivity. Vztahuje se na všechny úrovně, oblasti a prvky vzdělávacího systému a všechny fáze vzdělávacího procesu.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Průcha J., Walterová E., Mareš, J.: Pedagogický slovník. Praha: Portál, 2003, 322 s. ISBN 80-7178-5792.

<sup>8</sup> WALTEROVÁ, Eliška. *Úloha školy v rozvoji vzdělanosti*. Brno: Paido - edice pedagogické literatury, 2004. ISBN 80-7315-083-2.

Pro větší názornost lze použít tabulku, ve které Nezvalová shrnuje rozdíly mezi hodnocením a evaluací.<sup>9</sup>

Tabulka č. 1 Hodnocení x evaluace.

<b>HODNOCENÍ</b>	<b>EVALUACE</b>
(neřízené hodnocení)	(řízené hodnocení)
<p><b>Kritéria:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nejsou vymezena,</li> <li>- indikátory výkonu nejsou stanoveny explicitně,</li> <li>- nejsou sdílena mezi partnery.</li> </ul>	<p><b>Kritéria:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jsou vymezena explicitně a odsouhlasena,</li> <li>- jsou stanoveny specifické oblasti priorit založené na vymezených cílech,</li> <li>- jsou formulovány indikátory výkonu.</li> </ul>
<p><b>Plán hodnocení:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- není přesně stanoven,</li> <li>- není jasné, co kdo bude dělat,</li> <li>- není konzistentní s cíli,</li> <li>- není připravován záměrně, je použit v případě potřeby.</li> </ul>	<p><b>Evaluační plán:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- je strukturovaný,</li> <li>- je daná jasná odpovědnost,</li> <li>- jsou definovány explicitní vztahy s cíli,</li> <li>- vyžaduje detailní plánování.</li> </ul>
<p><b>Metody:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nejsou předem stanoveny,</li> <li>- metody jsou nekonzistentní,</li> <li>- nepromyšlená analýza dat.</li> </ul>	<p><b>Metody:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- systematické,</li> <li>- přesně určené zdroje dat,</li> <li>- evaluační nástroje odpovídají metodám použitým pro sběr dat,</li> <li>- systematická analýza dat,</li> <li>- vypracování zprávy.</li> </ul>

Z výše uvedeného vyplývá, že by evaluace měla:

- být systematicky založena, to znamená vykazovat explicitně oblast svého předmětu a zachytit jeho strukturu,
- být provedena v metodicky správných krocích,
- být prováděna pravidelně,

---

<sup>9</sup> NEZVALOVÁ, Danuše. Pedagogická evaluace. *Metodický portál RVP: Základní vzdělávání* [online]. 2006 [cit. 2014-04-07]. Dostupný z [www. http://clanky.rvp.cz/clanek/s/Z/963/PEDAGOGICKA-EVALUACE.html/](http://clanky.rvp.cz/clanek/s/Z/963/PEDAGOGICKA-EVALUACE.html/)

- řídit se podle vykázaných, přijatelných kritérií,
- připravovat rozhodnutí pro další plánování a jednání.<sup>10</sup>

**Evaluace** je jednou z nejdůležitějších oblastí ve vzdělávacím a řídicím procesu škol. Vztahuje se na všechny fáze vzdělávacího procesu i na všechny oblasti celého vzdělávacího systému. Probíhá na úrovni:

- hodnocení žáka
- hodnocení učitele
- hodnocení školy

## 1.5 EVALUACE UČITELE

Pojem *evaluace učitele* není prozatím v českém kontextu jednoznačně vymezen. Začal se objevovat už v souvislosti s kurikulární reformou a zahrnuje:

- 1) soubor evaluačních činností, které vykonává učitel ve vztahu k žákům
- 2) soubor evaluačních činností, ve kterých je učitel objektem evaluace

V této práci se dále budeme zabývat jen některými oblastmi *evaluace učitele*, které budou potřebné při zavádění profesního standardu a nového kariérního řádu pedagogických pracovníků.

**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.

Evaluace učitele je důležitá:

- pro řízení školy
- pro další rozvoj školy
- pro řízení pedagogického procesu
- pro profesní rozvoj učitele<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> TROJAN, Václav. *Pedagogický proces a jeho řízení*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta, 2012, 172 s. ISBN 978-80-7290-543-0.

### 1.5.1 Význam evaluace učitele

Pro efektivní práci školy je důležité vytvářet u pedagogických pracovníků jasné povědomí společných cílů a jejich smyslu. Významné je navození potřeby sdílení zodpovědnosti za trvalé zdokonalování, podpořené systematickou kontrolou všech hledisek pedagogické práce a plánováním jejího dalšího zkvalitňování.

Hlavním smyslem evaluace učitele je především prostřednictvím jejich odborného rozvoje soustavně zlepšovat výsledky všech žáků školy. Sebehodnocení pedagogických pracovníků je nejen nedílnou součástí evaluačního procesu, ale je současně jednou z významných kompetencí, kterou by pedagogové měli získat a používat.

Pokud by evaluace učitele neměla vliv na jejich profesní a odborný rozvoj, mohlo by se z něj stát jen další „papírování“, které si učitelé a vedení školy odbydou a dál už mu nemusejí věnovat pozornost.<sup>12</sup>

### 1.5.2 Základní okruhy pro evaluaci učitele

Každá škola by měla mít vypracovaný vlastní evaluační systém, jehož součástí by měly být také okruhy pro evaluaci učitelů. Mohou to být například:

- vědomosti z oboru,
- efektivní vedení výchovně vzdělávacího procesu,
- práce se vztahy ve třídě a rozvíjení sociálních dovedností žáků – vytváření bezpečného klimatu,
- podílení se na životě školy,
- profesní růst a rozvoj,
- apod.<sup>13</sup>

V současné době neexistuje povinnost škol provádět evaluaci učitele. Vzhledem k tomu, že není formulován žádný závazný model, mohou školy převzít evaluační modely

---

<sup>11</sup> TRUNDA, Jirí. *Evaluace učitele*. Praha, 2009. Bakalářská práce. UK PedF.

<sup>12</sup> *Autoevaluace: výběr příspěvků : metodický portál www.rvp.cz*. Praha: Výzkumný ústav pedagogický v Praze, 2007. ISBN 978-80-87000-16-8.

<sup>13</sup> *Autoevaluace: výběr příspěvků : metodický portál www.rvp.cz*. Praha: Výzkumný ústav pedagogický v Praze, 2007. ISBN 978-80-87000-16-8.

z různých zdrojů, např. jiných škol, kde je již praxí prověřen nebo se mohou inspirovat na portále [www.rvp.cz](http://www.rvp.cz).

## 1.6 Evaluační nástroje

*Evaluačním nástrojem* rozumíme techniku sběru dat pro účely vlastního hodnocení školy nebo postupy podporující různé fáze evaluačního procesu. Mohou jimi být didaktické testy, dotazníky pro žáky, rodiče, učitele, hospitační protokoly, různé záznamové listy, kroniky akcí školy, rozhovory se žáky, rodiči, nebo metody podporující diskusi, stanovení priorit, směřování rozvoje školy apod. Každý evaluační nástroj prochází procesem ověřování. Smyslem tohoto procesu, který se v odborné terminologii nazývá standardizace, je získat a následně poskytnout uživatelům daného nástroje maximum informací o tom, jak nástroj používat a správně interpretovat výsledky. Jde o sběr podnětů a zkušeností ze škol, u kvantitativních nástrojů jde o získání souhrnných výsledků ostatních škol, aby bylo možné s nimi konfrontovat výsledky vlastní školy a získat tak bohatší informaci.<sup>14</sup>

Charakter konkrétního evaluačního nástroje může být takový, že se u něho obě tato hlediska prolínají, a to tak, aby to odpovídalo hlavnímu účelu nástroje v evaluačním procesu.

Evaluační nástroje mají poskytovat informace, které jsou pro učitele důležité, odpovídají prioritám a cílům školy i osobním preferencím hlavních aktérů školního života.<sup>15</sup>

V květnu 2009 byly započaty práce na projektu Cesta ke kvalitě, který byl spolufinancován z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR a byl řešen v rámci operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OPVK).

---

<sup>14</sup> Cesta ke kvalitě: Evaluační nástroje. [online]. [cit. 2014-06-14]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/ae/evaluacni-nastroje>.

<sup>15</sup> CHVÁL, Martin. *Školy na cestě ke kvalitě*. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, 2012, 252 s. ISBN 978-80-86856-90-2, s. 63.

Cílovými skupinami projektu byly všechny druhy a typy škol. Pro MŠMT jej partnersky řešil Národní ústav odborného vzdělávání (NÚOV). Na závěr tohoto projektu byl zpracován materiál Školy na cestě ke kvalitě (Martin Chvál a kol.). Ambicí projektu Cesta ke kvalitě nebylo vytvořit ucelený systém evaluačních nástrojů, ale takovou jejich nabídku, která bude základem pro vytvoření systému evaluačních nástrojů využitelných v autoevaluačním procesu co nejvíce škol v ČR. Snahou tedy nebylo vytvořit jeden systém, který by měla každá škola převzít, ale naopak vycházet z toho, že priority a potřeby škol z hlediska užití evaluačních nástrojů jsou různé a mohou se časem i proměňovat.

Bylo popsáno 30 evaluačních nástrojů, které byly školám předkládány k vyzkoušení a k ověření. Jejich použití bylo dobrovolné, takže záleželo na rozhodnutí ředitelů škol, zda a který bude škola využívat.

Ke každému evaluačnímu nástroji vznikl v rámci projektu manuál,<sup>16</sup> který má charakter uživatelské příručky a obsahuje podrobné informace o nástroji včetně postupů správné administrace a interpretování výsledků. Z těchto podrobných manuálů vychází také stručná charakteristika v jednotlivých kapitolách o evaluačních nástrojích.

Tato práce se bude zabývat jedním evaluačním nástrojem, a to profesním portfoliem. Tento nástroj patří mezi ty novější, v praxi zatím málo používaný, ale do budoucna ve spojitosti se vznikem nového kariérního řádu pedagogických pracovníků velmi důležitý.

---

<sup>16</sup> [www.nuo.v.cz/ae](http://www.nuo.v.cz/ae)



## 1.7 Profesní portfolio

*Portfolio* je nástrojem hodnocení či nepřímé kontroly, podkladem pro vzájemnou diskusi a podkladem pro sledování výkonů (jak žáků, tak učitelů). Může se také jednat o sebe prezentaci, která přispívá k vzájemnému poznávání se a k rozvoji vztahů. Portfolio umožňuje přehlednou archivaci dokumentů, textů, zdrojů, letáků, dotazníků a mnoha výukových materiálů.<sup>17</sup>

Profesní portfolio může plnit řadu funkcí – reprezentativní, pracovní, hodnotící, diagnostickou apod. S tím také souvisí typy těchto portfolio:

- **Pracovní** (dokumentační) portfolio, do kterého si učitelé zařazují všechny materiály, které vznikají v průběhu jejich učitelské praxe.
- **Ukázkové** (reprezentační) portfolio slouží k představení toho nejlepšího, co učitel vytvořil a čím se může nejlépe prezentovat např. při výběrovém řízení.
- **Diagnostické** (hodnotící) portfolio je vlastním nástrojem pro sebehodnocení, ale také hodnocení ředitelem školy.<sup>18</sup>

**Evaluační nástroj nazvaný Profesní portfolio učitele je určen k reflexi učitele a je jedním z nástrojů evaluace učitele, který nabízí možnost získávání informací nejen o profesních činnostech, ale také o postojích, které mohou významně ovlivňovat výkon profese.**

První cílovou skupinou jsou učitelé mateřských, základních a středních škol, kteří chtějí získávat průběžnou zpětnou vazbu o svém profesním vývoji a ucelený obraz o aktuální úrovni svých profesních kvalit. Tím je určen také hlavní cíl nástroje – průběžné vytváření co možná nejpřesnějšího obrazu kvality vlastního profesního výkonu, který učiteli umožňuje aktivní sebeřízení a rozvoj.

---

<sup>17</sup> VÁCLAVÍK, Marek. Evaluace a autoevaluace jako pomocník manažera školy IV (metody sběru dat) - 2. část. [online]. 2012 [cit. 2014-04-07].

Dostupné z: < <http://clanky.rvp.cz/clanek/s/Z/15941/EVALUACE-A-AUTOEVALUACE-JAKO-POMOCNIK-MANAZERA-SKOLY-IV-METODY-SBERU-DAT---2-CAST.html/> >

<sup>18</sup> SYSLOVÁ, Zora. *Profesní kompetence učitele mateřské školy*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2013, 158 s. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-4309-7.

Druhou cílovou skupinou je management škol (vrcholný i střední), který může na základě znalosti profesních portfolií učitelů přijímat opatření k jejich podpoře a dalšímu rozvoji.

### 1.7.1 Cíle nástroje

- Nástroj slouží jako součást systému podpory učitelů, v jejich profesním rozvoji a v naplňování jejich profesních potřeb.
- Nástroj umožňuje sebehodnocení a hodnocení učitelů. Odkrývá nejen jejich silné stránky, ale i oblasti ke zlepšení. Vedle převažující formativní funkce hodnocení předpokládáme, že nástroj je možné využívat také ve smyslu „sumativním“, tj. k bilancování a navržení další cesty profesního rozvoje.
- Zavedením profesního portfolia přebírá učitel spoluodpovědnost za svůj profesní a osobnostní rozvoj i za hodnocení své práce.<sup>19</sup>

### 1.7.2 Struktura profesního portfolia

Častou otázkou bývá, jak by mělo profesní portfolio vypadat. Vzhledem k tomu, že forma ani struktura zatím nebyla stanovena, záleží na každém, jakým způsobem si portfolio povede.

Profesní portfolio může mít různé podoby. Může obsahovat:

1. Strukturovaný profesní životopis;
2. Osobní vzdělávací platformu – vlastní osobní východiska, filozofie své pedagogické činnosti;
3. Plán profesního rozvoje;
4. Informace o výuce – plánování, prostředí pro učení, procesy učení, hodnocení práce žáků, reflexe výuky;
5. Kontext výuky – rozvoj školy a spolupráce s kolegy, spolupráce s rodiči a širší veřejností;
6. Profesní rozvoj učitele;<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> TRUNDA, Jiří. *Profesní portfolio učitele: soubor metod k hodnocení a sebehodnocení*. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, 19 s. Evaluační nástroje. ISBN 978-80-87063-62-0.

Dále by v profesním portfoliu neměly chybět například:

- doklady o vzdělání, jazykové znalosti;
- certifikáty, osvědčení z absolvovaných školení a dalšího vzdělávání;
- popis pedagogické praxe, stručná charakteristika škol, na kterých učil;
- zájmy, seznam přečtené odborné literatury;
- informace o projektech, kterých se s žáky účastnil;
- ukázky prací žáků (také ukázky sebehodnocení dětí, hodnocení učitele);
- fotografie a výsledky nejvýznamnějších akcí a činností, které organizoval;
- reference - ředitele, kolegů, žáků i rodičů;
- údaje o spolupráci s organizacemi a zahraničím;
- informace o práci s nadanými nebo s žáky, kteří vyžadují zvláštní pomoc;
- videozáznam nebo fotodokumentace z práce ve třídě;
- ukázky průběžné komunikace s rodinou (krátké zprávy o dítěti, písemné informace);
- záznamy z vlastního pozorování ve třídě;
- stručný komentář nebo odůvodnění k vybraným podkladům;
- inovační metody výuky (příklady dobré praxe, přípravy na hodiny);
- uveřejněné články a publikace, stáže, účast na konferencích;
- zajímavé mimoškolní aktivity;
- plány do budoucnosti, osobní a profesní cíle a další.<sup>21</sup>

Profilace učitele je celoživotní proces, který vyžaduje nepřetržitou reflexi a korekci vlastní práce. Proto je portfolio učitele vynikající nástroj k účinnému zhodnocení vlastního úsilí.

---

<sup>20</sup> TRUNDA, Jiří. *Profesní portfolio učitele: soubor metod k hodnocení a sebehodnocení*. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, 19 s. Evaluační nástroje. ISBN 978-80-87063-62-0.

<sup>21</sup> MAŤASOVÁ, Zuzana. Autoevaluace školy. [online]. [cit. 2014-04-08]. Dostupné z: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/gs/909/portfolio-ucitele.html>

### 1.7.3 Práce s profesním portfoliem

Své vlastní portfolio si sestavuje učitel sám, přičemž sbírá produkty vlastní práce, mezi které patří nejen přípravy na hodiny, ale také práce jeho žáků. Obsah portfolia se liší v závislosti na tom, pro jaký účel je jeho tvorba určena.

Práci s portfoliem rozdělují autoři nástroje do následujících fází:

1. Sběr (hledání a sběr) vhodných artefaktů, který by měl napomoci odpovědět např. na tyto otázky: *Vytvářím ve třídě cíleně prostředí, v němž se žáci cítí dobře a mohou pracovat s vysokým nasazením? Přistupuji k žákům jako k jedinečným osobnostem? Používám cíleně a plánovaně takové výukové strategie, které umožňují žákům získat vnitřní motivaci, osvojit si žádoucí kompetence a naplňovat cíle vzdělávání?*
2. Výběr materiálů, které charakterizují, reprezentují danou oblast (např. přípravy na vyučování, projekty).
3. Analýza, reflexe a zamýšlení se nad dokumenty dokládajícími odpovědi na výše uvedené otázky.
4. Setkání nad portfoliem s hodnotitelem. Vhodné je, pokud rozhovor vede učitel se svým přímým nadřízeným. Rozhovor pak nejen poskytuje zpětnou vazbu učiteli, ale i vedoucímu, napomáhá lepšímu porozumění mezi nimi a má motivující charakter.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup>MICHEK, Stanislav. Hodnotíme a rozvíjíme pracovníky škol. In: [online]. [cit. 2014-04-09]. <<http://www.nuv.cz/uploads/AE/publikace/priloha6.pdf>>

## 1.7.4 Zavádění profesních portfolií do škol

Zavádění profesních portfolií do škol je většinou iniciativou managementu škol než samotnými učiteli. Pro úspěšné zavedení tohoto evaluačního nástroje je důležité respektovat několik pravidel:

**1. Učitelé přijímají změnu tehdy, když jsou přesvědčeni, že má smysl.** Změnu by vždy měl dostatečně srozumitelně vysvětlit ten, kdo ji zavádí, to platí na úrovni řízení školství stejně jako na úrovni řízení školy. Pokud tedy o zavedení portfolií usiluje vedení školy, je na něm, aby dostatečně argumentovalo a motivovalo.

**2. Učitelé přijímají pozitivně změnu tehdy, když jsou přesvědčeni, že přinese také něco jim osobně.** Portfolio bude učitelům lépe sloužit, pokud si budou uvědomovat, že přispěje nejen k jejich profesnímu, ale i osobnímu růstu. Je efektivní představit a nabízet portfolio jako nástroj aktivní spoluúčasti učitele na vlastním rozvoji i hodnocení.

**3. Učitelé přijímají změnu tehdy, když jsou přesvědčeni, že ji vedení myslí vážně.** Učitelé potřebují příklad. Svá profesní portfolia by měli mít také ti, kteří se s učiteli setkávají nad rozborem jejich portfolií. Mělo by být samozřejmostí, že učitelé budou mít přístup k portfoliím vedení školy.

**4. Učitelé budou pracovat s profesním portfoliem, pokud budou k tomu účelu mít vyhovující technické zázemí a budou disponovat potřebnými IT dovednostmi.** Je nutné si uvědomit, že pokud učitelé nedisponují potřebnými IT dovednostmi (skenování, ukládání, vyhledávání, úprava souborů – textových, obrazových, zvukových), musí implementace elektronické podoby profesních portfolií začít vzděláváním v této oblasti.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> TRUNDA, Jiří. *Profesní portfolio učitele: soubor metod k hodnocení a sebehodnocení*. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, 19 s. Evaluační nástroje. ISBN 978-80-87063-62-0.

## 2 KVALITA, STANDARD

### 2.1 Kvalita vzdělávání

V současné době zaznamenáváme zvýšený zájem o problematiku kvality ve vzdělávání nejen ze strany managementu škol, ale i od pedagogů a široké veřejnosti.

*Kvalitu ve vzdělávání* je možno definovat jako míru naplňování požadavků zákazníků/rodičů na veřejnou službu.

Co utváří kvalitu poskytovatele služby? Jsou to především znalosti, dovednosti a osobní vlastnosti zaměstnanců tj. kvalifikace, dovednosti, aplikační schopnosti, schopnost pracovat v týmu, komunikativnost, další osobní vlastnosti. Kvalita není věcí náhody. Musí se plánovat, realizovat a zlepšovat.<sup>24</sup>

### 2.2 Kvalita učitele

Kvalita učitele je všeobecně považována za klíčový faktor, který zásadním způsobem ovlivňuje kvalitu školního vzdělávání. Od devadesátých let se téma kvality učitelů dostávalo postupně do centra pozornosti vzdělávací politiky ve většině vyspělých zemí, o čemž svědčí i mnoho mezinárodních dokumentů UNESCO, OECD, Evropské komise, Rady Evropy apod. Zvyšování kvality učitelů a zkvalitňování systému jejich přípravy a dalšího profesního rozvoje je dnes všeobecně považováno za klíčový nástroj vzdělávacích reforem a inovací v činnosti škol. Podpora kvality učitelů se stala nejen prioritou evropské vzdělávací politiky, ale dostala se také do centra pozornosti pedagogické teorie a výzkumu. Řada odborných studií se pokusila na základě empirických výzkumů identifikovat znaky, které charakterizují kvalitní, efektivní učitele.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> TROJAN, Václav. *Pedagogický proces a jeho řízení*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta, 2012, 172 s. ISBN 978-80-7290-543-0.

<sup>25</sup> TOMKOVÁ, Anna. *Rámec profesních kvalit učitele: hodnoticí a sebehodnoticí arch*. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, 2012. Evaluační nástroje. ISBN 978-80-87063-64-4.

Je všeobecně známo, že profesní kvalita pedagogů je různá. Kvalita učitele však není neměnná. V průběhu profesní kariéry se vyvíjí ve všech svých parametrech, ve složce osobnostní, znalostní, dovednostní i postojové.

Kvalita učitelů a zkvalitňování systému jejich přípravy jsou považovány za klíčový nástroj vzdělávacích reforem a inovací v činnosti škol. Četné výzkumy bezpečně dokládají, že školy mohou mít velký vliv na úspěch žáků v učení a rozhodující část tohoto vlivu připadá na učitele. Kvalita učitelovy práce má prokazatelně významný vliv na výsledky žáků v učení.

Za jednu z nejdůležitějších cest ke zvýšení kvality učitelského povolání je považováno vytvoření profesních standardů pro jednotlivé kategorie učitelů. Základním východiskem pro vymezení standardů (Vašutová 2004) byly kompetence učitele.

V pojetí J. Vašutové jsou jádrem profesního standardu tyto kompetence:

- 1) kompetence oborově předmětová
- 2) kompetence didaktická a psychodidaktická
- 3) kompetence obecně pedagogická
- 4) kompetence diagnostická a intervenční
- 5) kompetence sociální, psychosociální a komunikativní
- 6) kompetence manažerská a normativní
- 7) kompetence profesně a osobnostně kultivující

Profesní kompetence chápeme jako komplexní, flexibilní strukturu profesních kvalit učitele kontextového charakteru (projevuje se v činnosti učitele), která zahrnuje zvnitřněné znalosti, dovednosti, reflektované zkušenosti, postoje a hodnoty. Profesní kompetence považujeme za základní kritérium k hodnocení kvality učitele a jeho práce. Podrobnější charakterizace kompetencí, zejména profesních dovedností projevujících se v konkrétních situacích ve výuce i mimo ni, jsou indikátory kvality.<sup>26</sup>

V českém edukačním kontextu není prozatím kvalita definována. To znamená, že to, co považují za kvalitu jedni, nemusejí považovat za kvalitu jiní. Je proto velmi obtížné

---

<sup>26</sup> SPILKOVÁ, Vladimíra. A KOL. *Současné proměny vzdělávání učitelů*. Brno: Paido, 2004. ISBN 80-7315-081-6.

nejen kvalitu zlepšovat, ale také nastavovat například obsah a způsob práce s profesním portfoliem.

## 2.3 Profesní standard

V České republice se již několik let diskutuje o potřebě navrhnout smysluplné požadavky na kvalitu učitelské profese – profesní standard.

**Profesní standard**<sup>27</sup> je chápán jako konkretizace požadovaných kvalit učitele, které jsou nezbytné pro kvalitní vykonávání profese v podmínkách kurikulární reformy představující zásadní proměny v pojetí cílů, obsahu a strategií školního vzdělávání.<sup>28</sup>

Cílem profesních standardů je v maximální možné míře podpořit učitele ve zvyšování jeho pedagogických kompetencí, nikoli kontrola či hledání chyb. Učitelům mají být pomůckou pro získání jasné a měřitelné zpětné vazby a zároveň nástrojem pro plánování, realizaci a vyhodnocování vzdělávacích postupů v práci konkrétní školy a konkrétního učitele. Smyslem těchto standardů by také měla být motivace učitelů, kteří usilují o zlepšení svých pedagogických postupů k dalším možnostem profesního rozvoje. V podstatě popisují klíčové kompetence učitele. Se standardy by mohli pracovat učitelé při rozboru vlastní práce a pedagogických postupů, které využívají, sloužily by i vedení školy. Ředitelé by je mohli využít jako nástroje pro posuzování kvality práce při hospitaci, mohou použít standardy pro srovnání se stávajícími postupy. Se standardy by měli být seznamováni i rodiče dětí, kteří se jejich prostřednictvím dozví o charakteru vzdělávání jejich dítěte.<sup>29</sup>

Mezi tvůrci standardu je zatím nezodpovězenou otázkou, zda by měl být standard formulován jako požadované minimum, které by mělo být splňováno, nebo by měly být pojmenovány ideální stavy, ke kterým by učitelé během svého rozvoje měli směřovat.

---

<sup>27</sup> Dále v textu užíván také termín standard učitele (SU)

<sup>28</sup> KOHNOVÁ, Jana. *Další vzdělávání učitelů a jejich profesní rozvoj*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 2004, 181 s. Pedagogika (Grada). ISBN 80-729-0148-6.

<sup>29</sup> SUCHÁNKOVÁ, Květa. Profesní standard a jeho role ve zkvalitňování učitelské profese. [online]. 2007 [cit. 2014-04-09]. Dostupné z: <[http://www.orbisscholae.cz/archiv/2007/2007\\_3\\_02.pdf](http://www.orbisscholae.cz/archiv/2007/2007_3_02.pdf)>



## 2.4 Funkce standardu

Z hlediska funkcí standardu je považováno za důležité, aby sloužil především:

- (a) k ujasňování toho, co znamená kvalitní výkon učitelské profese z hlediska současných i perspektivních nároků nejen v domácím, ale i mezinárodním kontextu. Měl podpořit široce sdílené porozumění proměnám v pojetí kvality učitele uvnitř profesní komunity, mezi politiky a širokou veřejností;
- (b) jako sjednocující rámec pro formulování profilu absolventa studia učitelství na fakultách a jako východisko pro proměny v jejich vzdělávání;
- (c) jako východisko pro proměnu systému dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků;
- (d) jako nástroj pro oceňování kvality učitele s dopady na finanční ohodnocení a kariérní postup;
- (e) jako rámec pro systematickou reflexi vlastní práce, nástroj pro sebehodnocení a profesní rozvoj;
- (f) jako základ k vytvoření systému podpory učitelů v jejich profesním rozvoji.<sup>30</sup>

Pro funkčnost standardu je nutností, aby byl široce sdílen různými aktéry vzdělávání, aby byl vnitřně přijat samotnými učiteli, aby byl v souladu s tím, jak oni sami chápou podstatu své práce, jak vidí sami sebe jako profesionály a jak vnímají svou profesní identitu.

Pouze profesní standard, který je sdílený a zvnitřněný, může být pro učitele motivací a motorem ke zkvalitňování vlastní činnosti.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> SPILKOVÁ, Vladimíra a Anna TOMKOVÁ. *Kvalita učitele a profesní standard*. V Praze: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 257 s. ISBN 978-807-2904-969.

<sup>31</sup> SPILKOVÁ, Vladimíra a Anna TOMKOVÁ. *Kvalita učitele a profesní standard*. V Praze: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 257 s. ISBN 978-807-2904-969.

## **2.5 Standard učitele**

Standard učitele je základem nově připravovaného kariérního systému pro učitele mateřských, základních, středních a vyšších odborných škol. Shrnuje požadavky státu na jeho osobnostní kvality, profesní dovednosti a jejich rozvoj v celém průběhu učitelovy kariéry.

Kariérní systém je postaven na třech kariérních cestách:

1. Cesta rozvoje profesních kompetencí.
2. Cesta směřující ke specializovaným pozicím ve školách.
3. Cesta směřující k funkčním pozicím.

Standard učitele je výchozím bodem pro první z uvedených cest. Je navržen jako nástroj pro dosahování, udržování a zvyšování kvality práce učitele a postihuje i rozsah působení učitele v systému. Umožňuje rozpoznání kvality a jejího zúročení v práci učitele ve prospěch žáků ve třídě i ve prospěch ostatních učitelů ve škole i mimo ni.

Standard celistvě popisuje v jednotlivých kariérních stupních první z kariérních cest jak očekávanou vzrůstající kvalitu práce učitele, tak i jeho očekávaný zvětšující se rozsah působení od práce ve třídě se žáky, přes činnosti pro profesní komunitu po aktivity zvyšující kvalitu školského systému jakožto celku.

**Připravovaný SU je strukturován do tří celků:**

1. Učitel a jeho profesní já
2. Učitel a jeho třída
3. Učitel a jeho okolí

První z těchto oblastí se zabývá osobnostními předpoklady učitele, jeho znalostmi a dovednostmi, které jsou nezbytné pro úspěšné působení v učitelské profesi.

Druhá oblast se věnuje přímému působení učitele na žáky ve třídě a je vnímána jako jeho nejdůležitější součást s přímým a bezprostředním dopadem na výsledky žákova učení.

Třetí oblast sleduje působení učitele vně školy, zahrnuje oblast spolupráce se sociálními partnery a zdůrazňuje jeho postavení v roli „občanské autority“.<sup>32</sup>

## 2.6 Podmínky k vytvoření standardu

Má-li mít profesní standard a jeho zavádění smysl a mají-li být naplňovány jeho funkce, je nutné vytvořit odpovídající podmínky:

- měl by být vyvíjen seriózním způsobem (dostatek času, zapojení odborné i širší veřejnosti,
- měl by být formulován na takových úrovních náročnosti, které jsou reálně dosažitelné,
- měl by být považován za otevřený, vyvíjející se dokument, který bude pravidelně evaluován a modifikován,
- měl by být zpočátku ověřován jako nástroj pro sebehodnocení učitelů a rámec pro profesní růst, tedy jako nástroj podpory a ne jako nástroj kontroly,
- měly by být včas definovány legislativní podmínky.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> Text uvozující představení standardu profesním asociacím a mediím – říjen 2013 Standard učitele a jeho místo v kariérním systému pedagogických pracovníků. [online]. [cit. 2014-04-09].

<sup>33</sup> SPILKOVÁ, Vladimíra a Anna TOMKOVÁ. *Kvalita učitele a profesní standard*. V Praze: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 257 s. ISBN 978-807-2904-969.

### 3 Kariérní systém

Dle Zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících je kariérní systém formulován jako soubor pravidel, stanovených pro zařazení pedagogických pracovníků do kariérních stupňů. Kariérní stupeň je určen popisem činností, odbornou kvalifikací, popřípadě dalšími kvalifikačními předpoklady a systémem hodnocení, které musí pedagogický pracovník plnit, aby tyto činnosti mohl vykonávat.<sup>34</sup>

**V nejbližší době je očekáváno zavedení nového kariérního řádu do praxe, které předpokládá také změnu legislativních norem.** S jejich úpravou ministerstvo školství také počítá. Přesto upozorňuje, že neočekává, a ani to nelze očekávat, že hned v prvním roce (2015) bude atestováno několik tisíc lidí. Počítá ale s tím, že u učitelů s letitou praxí bude možné zkrácené řízení. Cílový stav uvedení kariérního řádu do praxe by měl být okolo roku 2023, ročně by tak mělo být atestováno 3300 – 3500 lidí. Jejich počet ovlivní nejen kvalifikace učitelů, ale také kapacita vzdělávacích zařízení a hodnotících komisí.

#### 3.1 Základní princip kariérního systému

**1. Navrhovaný nový kariérní systém je komplexním systémem, který řeší jak odborný a pedagogický růst učitelů, tak problematiku funkčních pozic a specializovaných činností. Zahrnuje tedy 3 základní oblasti:**

1. Rozvoj pedagogických a odborných kompetencí učitelů.
2. Přípravu učitelů na výkon specializovaných činností.
3. Přípravu učitelů na výkon funkční pozice.

Jednotlivé oblasti jsou vzájemně prostupné a jsou na sebe v konkrétních případech vázány.

---

<sup>34</sup> Zákona č. 563/2004 Sb., Aktuální znění zákona o pedagogických pracovnících k 1. září 2012 [online]. [cit. 2014-06-15]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/dokumenty/aktualni-zneni-zakona-o-pedagogickych-pracovnicich-k-1-zari>

**2. Kariérní systém je tvořen pro „typického“ učitele** – zahrnuje učitele MŠ, ZŠ, SŠ a VOŠ. Mohou být zařazeni pouze učitelé s odbornou kvalifikací podle zákona 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících, ve znění pozdějších předpisů.

**3. Kariérní systém je otevřený vzhledem k odborníkům jiných profesí**, kteří se rozhodnou předávat své zkušenosti z pozice učitele např. v SOŠ a VOŠ.

**4. Kariérní systém vychází z povinnosti učitele rozvíjet své profesní kompetence.**

**5. Kariérní systém respektuje právo na volbu možné kariérní cesty.**

**6. Kariérní systém dává do přímé souvislosti profesní rozvoj učitele s jeho odměňováním.**<sup>35</sup>

### 3.2 Perspektiva kariéry ve školství

Navrhovaný kariérní řád by měl být čtyřstupňový.

Na **prvním stupni** je začínající učitel. Patří zde absolvent vysoké školy, který se do práce pedagoga teprve zaučuje. Po jednom až dvou letech praxe by měl přejít do druhého stupně a stát se standardním učitelem. Přejít z prvního do druhého stupně by nevyžadoval žádnou zkoušku, jednalo by se spíše o zhodnocení jeho schopností ředitelem školy.

Učitel disponuje osobnostními předpoklady pro výkon učitelství. Je po stránce teoretické, a v nezbytné míře i praktické, vybaven znalostmi, které jsou předpokladem k jejímu úspěšnému zvládnutí. Kariérní stupeň I. koresponduje s profilem absolventa fakulty vzdělávající učitele.

**Druhý stupeň** – standardní učitel, který disponuje profesními kompetencemi na úrovni zaručujícími výkon učitelství na státem očekávané úrovni. Profesní kompetence

---

<sup>35</sup> KOHNOVÁ, Jana. *Profesní rozvoj učitelů a cíle školního vzdělávání*. Praha: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 2012, 362 s. ISBN 978-80-7290-625-3.

potvrdí v atestačním řízení, jímž ukončí své adaptační období ve škole po ukončení pregraduální přípravy na fakultě vzdělávající učitele.

Učitel se samostatně věnuje výchově a vzdělávání žáků, udržuje si své profesní dovednosti a průběžně aktualizuje své odborné znalosti.

Na tomto stupni se může učitel zastavit, ale také nemusí. Bude to jen a jen na něm, zda se rozhodne pokračovat. Pokud ano, pak může postoupit do třetího stupně. Zhruba tak po šesti až devíti letech praxe. V tomto stupni by už ale mohl zastávat pozici zástupce ředitele školy.

Pro **třetí stupeň** bude potřebná první atestace. Tentokrát by se už mělo jednat o zkoušku. Profil - odvádí práci ve vysoké kvalitě, která přesahuje běžný standard a je vnímán jako expert ve svém oboru. Průběžně se zdokonaluje ve svých předmětech, oborových didaktikách, pedagogice, psychologii, speciální pedagogice a v oblasti managementu třídy. Ve své práci dlouhodobě dosahuje prokazatelně výborných výsledků, pozitivně je hodnocen vedením školy, žáky i jejich rodiči.

Je respektovaným rádcem a pomocníkem svým kolegům ve škole, předává jim své zkušenosti. Přispívá tak aktivně k růstu kvality v rámci své školy. Jeho práce pro školu je díky jeho kvalitám velmi obtížně nahraditelná. Je pedagogickým lídrem školy.

**Čtvrtý stupeň** - učitel expert, bude vyžadovat druhou atestaci a zhruba 10 – 15 let praxe. Takový učitel bude odvádět práci ve vysoké kvalitě, která přesahuje běžný standard. Učitel bude vnímán jako expert ve svém oboru. Bude se stále průběžně zdokonalovat ve svých předmětech, oborových didaktikách, pedagogice, psychologii, speciální pedagogice a v oblasti managementu třídy, bude dosahovat ve své práci dlouhodobě výborných výsledků. Bude pozitivně hodnocen vedením školy, žáky i jejich rodiči.

Je díky svým kvalitám a zkušenostem vnímán jako lídr ve svém oboru i za hranicemi své školy. Angažuje se v profesních sdruženích, publikuje a lektoruje v rámci předmětů své aprobační skupiny nebo v oblasti pedagogických nebo psychologických věd nebo

v oblasti manažerských dovedností. Přispívá tak aktivně k růstu kvality v rámci systému školství. Je připraven vést a hodnotit ostatní učitele v jejich profesním růstu i mimo svou školu.<sup>36</sup>

### 3.3 Celkový přínos

Pro učitele přinese nový kariérní řád a standard učitele zásadní změny v pohledu na jejich práci. Bude to zejména:

- změna principů finančního ocenění práce učitele s akcentem na kvalitu, rozsah jeho působení a přínosem pro rozvoj učitelské profese,
- začlenění nové kariérní cesty do KS bude pro učitele významným motivačním efektem k práci na sobě a ke zvyšování svých profesních kompetencí s jasnou vazbou na jejich odměňování,
- KS a SU bude mít zásadní formativní vliv na každodenní školní praxi. Učitelé získají nástroj pro reflexi vlastní práce, pro sebehodnocení a hodnocení jejich práce,
- KS a SU nastaví způsob hodnocení práce srovnatelně, transparentně a jednoznačně v rámci celé ČR bez ohledu na zřizovatele,
- KS a SU budou znamenat i aktivní práci učitele s profesním portfoliem a budou předpokládat odpovídající znalosti učitele v této oblasti.<sup>37</sup>

## 4 Změna a její řízení

Kariérní systém, standard učitele, nové evaluační nástroje – to budou velké změny, které čeká české školství. Tato změna bude mít zásadní důsledky pro všechny aktéry ve vzdělávacím systému. Bude se týkat nejen pedagogů, ale také žáků, zřizovatelů, pedagogických fakult apod.

---

<sup>36</sup> Standard učitele a jeho místo v kariérním systému pedagogických pracovníků. [online]. [cit. 2014-04-10]. <<http://www.nidv.cz/cs/projekty/projekty-esf/karierni-system/standard-ucitele-a-jeho-misto-v-kariernim-systemu-pedagogickych-pracovniku.ep/>>

<sup>37</sup> Standard učitele a jeho místo v kariérním systému pedagogických pracovníků. <http://www.ceskaskola.cz/2014/01/standard-ucitele-jeho-misto-v-kariernim.html>.

Je zcela přirozené, že některé z navrhovaných či přímo nařizovaných změn nejsou všemi školními aktéry přijímány s nadšením. Každá změna totiž narušuje rovnováhu a může vyvolávat emoce, které ovlivňují způsoby reagování na ni.<sup>38</sup>

Příklady situací změn ve školách:

- vedení školy má v plánu zavést povinná portfolia učitelů,
- příchod nového ředitele školy a jeho odlišné představy,
- slučování škol, jiné organizační změny,
- vedení školy má v plánu udělat zásadní změny ve školním vzdělávacím programu,
- zavádění standardu učitelské profese
- uvedení do praxe nového kariérního systému pedagogických pracovníků

#### 4.1 Zásady správného řízení změny

Nejprve je potřeba klasifikovat změnu podle použitelných či potřebných kritérií. Můžeme rozlišovat změnu systémovou či dílčí, změnu očekávanou či neočekávanou, změnu direktivní či dobrovolnou, změnu ztotožněnou či nesouhlasící.

Problémem začíná být rozhodnutí, kdy změnu zahájit, její soulad s ostatním vývojem a v neposlední řadě, zdali tuto změnu unese dané zařízení, škola a její kolektiv. Každou změnu vymyslí, plánují, realizují a nakonec reflektují lidé a ti jsou pochopitelně jejím nejdůležitějším faktorem.

Při řízení změny by měl být dodržován následující postup:

- podrobná analýza impulsu a stávajících podmínek,
- formulace jasné vize, cíle, postupu,
- vhodná komunikace, vysvětlování,
- vytvoření silné přesvědčovací skupiny uvnitř týmu (např. vedoucí týmů),
- dát změně i lidem čas
- mít na paměti: **změna se nedá nařídít,**

**změna nemůže být výhodná pro všechny.**<sup>39</sup>

<sup>38</sup> LAZAROVÁ, Bohumíra a Milan POL. *Příprava na změnu: Metoda pro předjímaní lidí*. Praha: Praha: Národní ústav odborného vzdělávání, 2011. ISBN 978-80-87652-15-2.

<sup>39</sup> TROJAN, Václav. *Pedagogický proces a jeho řízení*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta, 2012, 172 s. ISBN 978-80-7290-543-0.



### III EMPIRICKÁ ČÁST

#### 5 Úvod do problému

V nejbližší době by měl být uveden do praxe dlouho připravovaný nový kariérní řád pedagogických pracovníků. V této souvislosti vyvstává silná potřeba vytvoření profesního standardu a také zavádění nových evaluačních nástrojů do praxe.

Základním výzkumným problémem bylo zjistit, zda učitelé mateřských, základních a středních škol používají jako evaluační nástroj profesní portfolio učitele, jakým způsobem si ho vedou nebo budou vést, dále pak, co si myslí o povinném zavádění profesních portfolií v souvislosti s novým kariérním řádem, zda je potřebné pro jejich práci vytvoření profesního standardu a jaký názor mají na nově vznikající kariérní řád pedagogických pracovníků.

##### 5.1 Cíl výzkumu

**Hlavním cílem výzkumu je zjistit, jaké mají názory učitelé mateřských, základních a středních škol z Moravskoslezského (MSK) a Středočeského (SČK) kraje na připravovaný kariérní řád pedagogických pracovníků, na standard učitele a na používání profesního portfolia jako evaluačního nástroje.**

##### 5.2 Metody výzkumu

V rámci šetření bylo použito metody anonymního dotazníku. Byly použity otázky identifikační, dichotomické (odpověď ano – ne – nevím) a polytomické výčtové (výběr z více možností).

Dotazníková metoda je jednou z nejpoužívanějších metod výzkumu. Podstatou je vytěžit informace nejen o samotném respondentovi, ale především získat i jeho názory, postoje a zkušenosti formou písemných odpovědí na zadané otázky. Ty musí korespondovat s požadovaným cílem výzkumu, který je stanoven předem.

Při vyplňování dotazníku mohou zůstat respondenti v anonymitě a je možné jich oslovit velké množství v poměrně krátkém čase. Respondenti se tak nemusí za své odpovědi stydět a při vyplňování mají čas si odpovědi promyslet.

Problém může nastat v případě, když dotazovaný nepochopí otázku a výsledky poté vychází zkreslené. Otázky a výběrové odpovědi tak musí být uvedeny takovou formou, aby se této situaci pokud možno předešlo. Také je dobré dbát na adekvátní délku dotazníku.<sup>40</sup>

Jde o kvantitativní výzkum, který se snaží přistupovat ke zkoumanému jevu objektivně, s užitím kvantitativních metod zkoumání. Cílem je potvrdit nebo vyvrátit tvrzení vytvořené na základě existující teorie.<sup>41</sup>

### 5.3 Předvýzkum

Předvýzkum proběhl v rámci akce Kulatý stůl na téma Evaluace učitele jako součást řízení školy pořádané Centrem školského managementu dne 14. 11. 2013 na Pedagogické fakultě Univerzity Karlovy v Praze. Byli osloveni zejména učitelé a ředitelé různých typů škol z Prahy a blízkého okolí, kteří vyplnili dotazník s 10 otázkami.

V rámci předvýzkumu byla rovněž zjišťována srozumitelnost dotazníku, pochopení a formulace jednotlivých otázek, vhodnost jejich zařazení, logičnost a návaznost otázek. Prověřován byl také čas potřebný k vyplnění.

Na základě vyhodnocení tohoto dotazníku byla pro další výzkum vynechána otázka č. 3. Tato otázka měla zjistit, jaké evaluační nástroje učitelé ve své praxi používají. Vzhledem k široké škále těchto nástrojů, které byly významněji zkoumány a popsány v jiných bakalářských, diplomových či jiných pracích, není pro svou obsažnost předmětem tohoto výzkumu.

---

<sup>40</sup> PELIKÁN, Jiří. *Základy empirického výzkumu pedagogických jevů*. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-718-4569-8

<sup>41</sup> PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ. *Pedagogický slovník*. 6., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Portál, 395 s. ISBN 978-807-3676-476.

Naopak na základě diskuze, ze které vyvstala otázka, zda učitelé chápou evaluaci jako kontrolu nebo jako podporu pro další rozvoj, byla zahrnuta do tohoto výzkumu.

## **5.4 Respondenti**

Záměrně byli vybráni učitelé mateřských, základních a středních škol ze vzdálených krajů ČR – Moravskoslezského a Středočeského. Chceme zjistit, zda informovanost o připravovaných změnách v českém školství je rozdílná a také, zda postoje a názory jsou různé.

Dotazníky byly rozeslány na všechny elektronické adresy škol, které byly ve veřejné databázi na webových stránkách Moravskoslezského a Středočeského kraje. Celkem asi na 1800 adres. Většinou se jednalo o adresy přímo ředitelů škol, kteří byli požádáni o přeposlání dotazníků všem učitelům. Nedá se tedy zjistit, kolik učitelů tento dotazník obdrželo, neboť někteří ředitelé dotazník nevyplnili a ani jej nerozeslali svým kolegům.

Vrátilo se celkem 620 vyplněných dotazníků, ze kterých byly vyhodnoceny výsledky šetření.

## **5.5 STANOVENÍ TVRZENÍ**

Byla formulována následující tvrzení, jejichž pravdivost chceme potvrdit nebo vyvrátit na základě dotazníkového šetření provedeného na mateřských, základních a středních školách v Moravskoslezském a Středočeském kraji.

### **Tvrzení č. 1:**

Profesní portfolio využívají jako evaluační nástroj více mladší učitelé do 45 let než starší generace.

Toto tvrzení bylo stanoveno na základě předpokladu, že starší generace učitelů hůře přijímá nové nástroje a bude potřebovat více času, aby pochopila, že profesní portfolio jim bude napomáhat k jejich profesnímu rozvoji a po zavedení nového kariérního řádu k dalšímu postupu.

**Tvrzení č. 2:**

Učitelé chápou evaluaci učitele více jako podporu pro svůj další rozvoj než kontrolu své práce nadřizenými.

Pro efektivní využívání evaluace učitele je důležité pochopení, proč je evaluace důležitá a hlavně, k čemu je dobrá. Pokud budou učitelé chápat evaluaci jako podporu své práce, která povede k jejich profesnímu rozvoji, budou k ní přistupovat vstřícněji, než kdyby ji chápali pouze jako nástroj kontroly jejich práce.

**Tvrzení č. 3:**

Učitelé základních a středních škol jsou více přesvědčeni o nutnosti vytvoření profesního standardu než učitelé mateřských škol.

U tohoto tvrzení bychom si chtěli ověřit, zda vytvoření profesního standardu více očekávají učitelé základních a středních škol než učitelé mateřských škol.

**Tvrzení č. 4:**

Nový kariérní řád spíše přivítají mladší učitelé do 45 let než starší kolegové.

O kariérním řádu se mluví již více než 20 let. Starší generace se tedy k této problematice staví poněkud skepticky, nevěří, že vůbec bude v nejbližší době zaveden a že by mohl nějak významně zasáhnout do jejich profesního života. Rádi bychom tento názor prověřili.

## 5.6 Interpretace dat a vyhotovení údajů výzkumného šetření

### Otázky č. 1,2 V jakém kraji působíte a do které věkové kategorie patříte?

Identifikační otázky (identifikátory) na základě kterých identifikujeme, s jakým vzorkem respondentů budeme dále pracovat. Pro orientaci byly použity kraje, ze kterých respondenti pocházejí. Věk dotazovaných byl důležitý pro potvrzení či vyvrácení stanovených tvrzení.

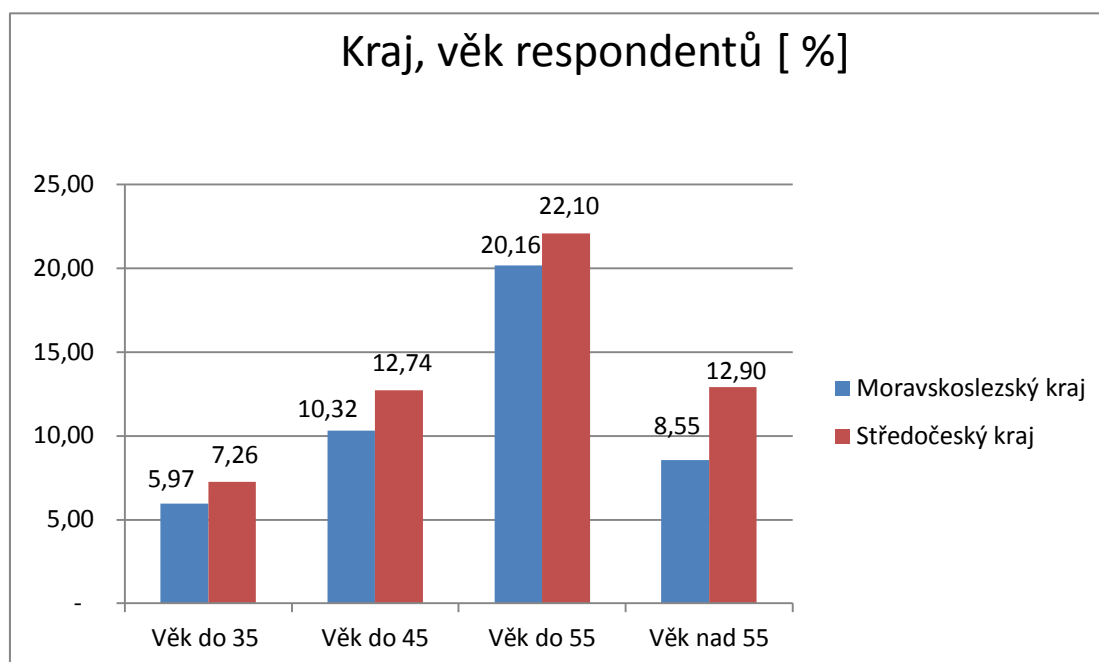
Dotazník vyplnilo celkem 279 (45 %) respondentů z Moravskoslezského kraje a 341 (55 %) respondentů z kraje Středočeského. Tento poměr odráží skutečnost, že Středočeský kraj je největší ze všech krajů v ČR a nachází se v něm největší počet škol.

*Tabulka č. 2 – Odpovědi respondentů na otázky „V jakém kraji působíte a do které věkové kategorie patříte?“*

Působíte v	Věk do 35	Věk do 45	Věk do 55	Věk nad 55	Celkem
Moravskoslezský kraj	37	64	125	53	279
Středočeský kraj	45	79	137	80	341
Celkem	82	143	262	133	620

Působíte v	Věk do 35 [%]	Věk do 45 [%]	Věk do 55 [%]	Věk nad 55 [%]	Celkem [%]
Moravskoslezský kraj	5,97	10,32	20,16	8,55	45
Středočeský kraj	7,26	12,74	22,10	12,90	55
CELKEM	13,23	23,06	42,26	21,45	100

Graf č. 1 – Přehled odpovědí na otázky „ V jakém kraji působíte a do které věkové kategorie patříte?“



V dotazníkovém šetření byly uvedeny 4 kategorie, abychom získali přesnější přehled o věku respondentů, ale v našem výzkumu dále pracujeme pouze se dvěma kategoriemi a to do 45let a nad 45 let.

V Moravskoslezském kraji se zúčastnilo výzkumu 37 (5,97 %) respondentů ve věku do 35 let, 64 (10,32 %) respondentů do 45 let, 125 (20,16 %) respondentů do 55 let a 53 (8,55 %) respondentů nad 55let.

Ve Středočeském kraji bylo věkové složení podobné. Do 35 let vyplnilo dotazník 45 (7,26 %) respondentů, do 45 let 79 (12,74 %) respondentů, do 55 let 137 (22,10 %) respondentů a nad 55 let 80 (12,90 %) respondentů.

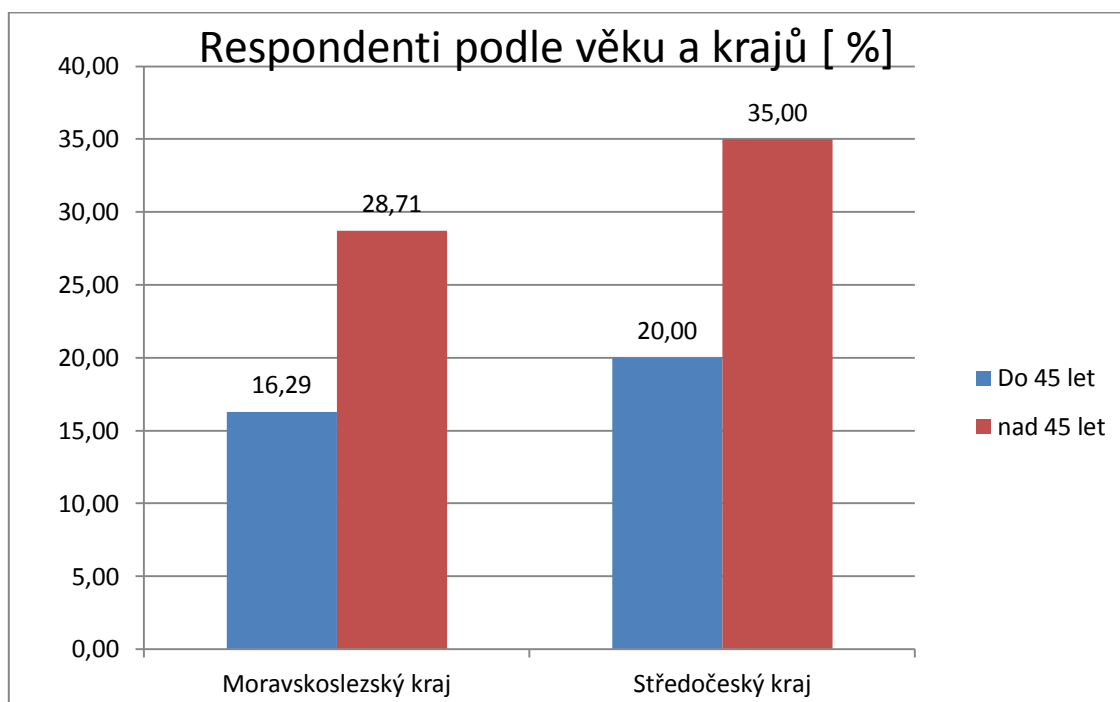
Výzkumu se zúčastnilo v obou krajích jednoznačně nejvíce učitelů ve věku od 45 – 55 let.

Tabulka č. 3 – Přehled o počtu respondentů podle věku (2 kategorie) a krajů

Věk učitele	Moravskoslezský kraj	Středočeský kraj	Celkem
Do 45 let	101	124	225
nad 45 let	178	217	395
Celkem	279	341	620

Věk učitele	Moravskoslezský kraj [ % ]	Středočeský kraj [ % ]	Celkem [ % ]
Do 45 let	16,29	20,00	36,29
nad 45 let	28,71	35,00	64,71
Celkem	45,00	55,00	100,00

Graf č. 2 – Přehled o počtu respondentů podle věku (2 kategorie) a krajů



Po rozdělení respondentů podle věku v obou krajích nám vyšly tyto výsledky: Respondentů do 45 let bylo celkem v obou krajích 225 (36,21 %) a nad 45 let 395 (64,71 %). Toto rozdělení sleduje dvě poloviny doby profesního působení učitelů. Mladí učitelé nastupují do praxe po absolvování vysoké školy kolem 25. roku.

Vzhledem k tomu, že věková hranice odchodu do důchodu se neustále posouvá směrem nahoru, počítáme s ukončením kariéry pedagogických pracovníků ve věku 65 let.

S tímto rozdělením respondentů podle věku pouze do 2 kategorií budeme nadále pracovat.

### **Otázka č. 3 Na jaké škole působíte: MŠ, ZŠ, SŠ?**

Dalším rozlišením respondentů byl druh školy, na které učí. Také tento údaj byl potřebný pro výzkum, abychom zjistili případné odlišnosti v názorech respondentů pocházejících z různých typů škol.

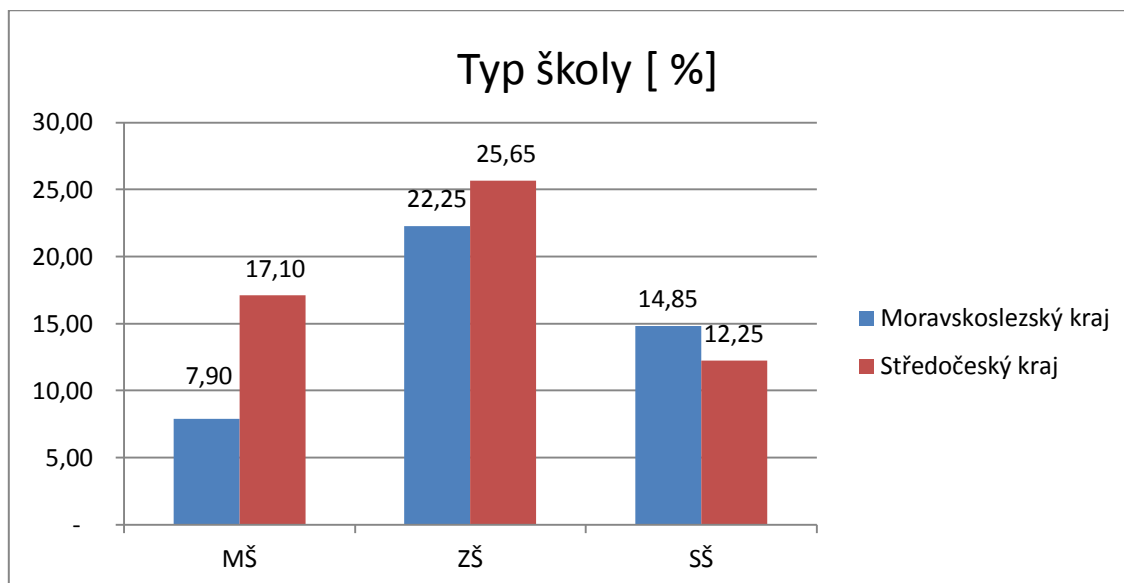
*Tabulka č. 4 – Odpovědi respondentů na otázku „Na jaké škole působíte?“*

Pracujete v	MŠ	ZŠ	SŠ	Celkem
Moravskoslezský kraj	49	138	92	279
Středočeský kraj	106	159	76	341
Celkem	155	297	168	620

Pracujete v	MŠ [ %]	ZŠ [ %]	SŠ [ %]	Celkem [ %]
Moravskoslezský kraj	7,90	22,25	14,85	45,00
Středočeský kraj	17,10	25,65	12,25	55,00
Celkem	25,00	47,90	27,10	100,00



Graf č. 3 - Přehled zúčastněných respondentů podle typu školy v obou krajích



V Moravskoslezském kraji se zúčastnilo výzkumu 49 (7,9 %) respondentů z mateřských škol, 138 (22,25 %) respondentů ze základních škol a 92 (14,85 %) ze středních škol.

Ve středočeském kraji to bylo 106 (17,10 %) respondentů z MŠ, 159 (25,65 %) ze ZŠ a 76 (12,25 %) ze SŠ.

Výzkumu se zúčastnilo nejvíce respondentů ze základních škol. Je to tím, že právě na ZŠ pracuje nejvíce učitelů. Naopak středních škol je nejméně, proto i respondentů z těchto škol je podstatně méně.

#### **Otázka č. 4 Na jaké pozici pracujete?**

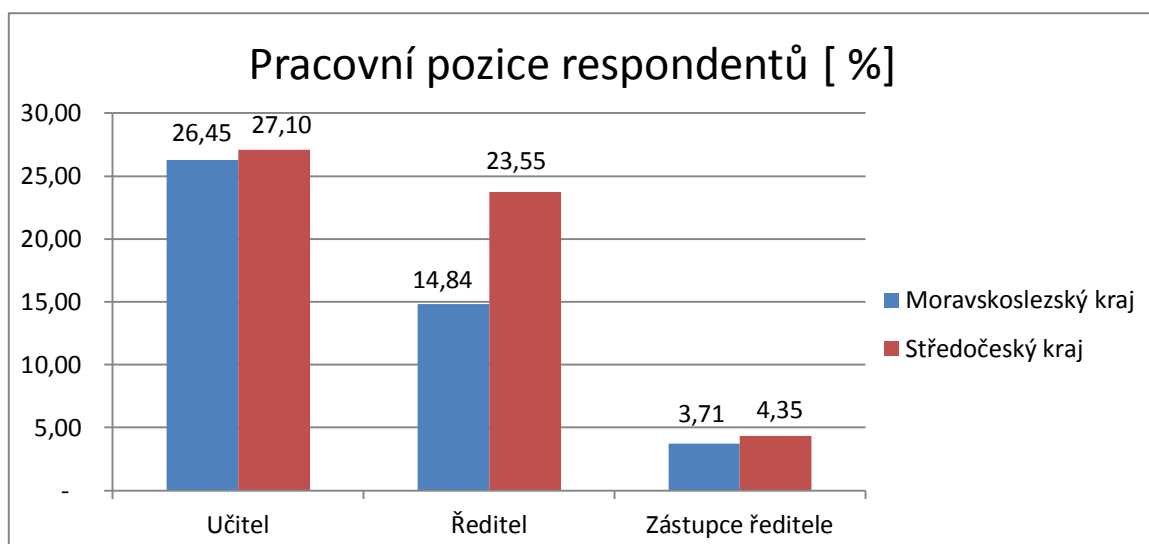
Vzhledem k tomu, že výzkum se týká evaluace učitele, bylo usuzováno, že tato otázka není příliš významná. Přesto byla zařazena, aby bylo zřejmé v případě připsaných názorů, na jaké pozici se respondent nachází. Ukázalo se, že názory pozice ovlivňuje. Názory učitelů bývají často odlišné od názorů ředitelů škol.

Tabulka č. 5 – Odpovědi na otázku „Na jaké pozici pracujete?“

Na jaké pozici pracujete?	Moravskoslezský kraj	Středočeský kraj	Celkem
Učitel	164	168	331
Ředitel	92	147	239
Zástupce ředitele	23	27	50
Celkem	278	342	620

Na jaké pozici pracujete?	Moravskoslezský kraj [ %]	Středočeský kraj [ %]	Celkem [ %]
Učitel	26,45	27,10	53,55
Ředitel	14,84	23,55	38,39
Zástupce ředitele	3,71	4,35	8,06
Celkem	45,00	55,00	100,00

Graf č. 4 – Přehled odpovědí na otázku „Na jaké pozici pracujete?“



Výzkumného šetření se zúčastnilo celkem 163 (26,29 %) učitelů z Moravskoslezského kraje a 168 (27,10 %) ze Středočeského kraje, ředitelů bylo z Moravskoslezského kraje 92 (14,84 %) a Středočeského kraje 147 (23,71 %). Tento údaj byl překvapivý, ale velký podíl ředitelů na výzkumu si vysvětlujeme tím, že dotazníky byly rozeslány většinou

přímo na e – mailové adresy právě ředitelů škol, kteří je potom rozesílali ostatním kolegům.

Zástupců ředitele bylo podstatně méně. Z Moravskoslezského kraje se výzkumu účastnilo 23 (3,71 %) a ze středočeského kraje 27 (4,35 %).

Tyto údaje byly pouze informativní, popřípadě identifikační v případě, že by respondent napsal nějaký komentář a my chtěli vyhodnotit, z jakého úhlu pohledu byl napsán.

### **Otázka č. 5 Jak chápete význam pojmu evaluace učitele?**

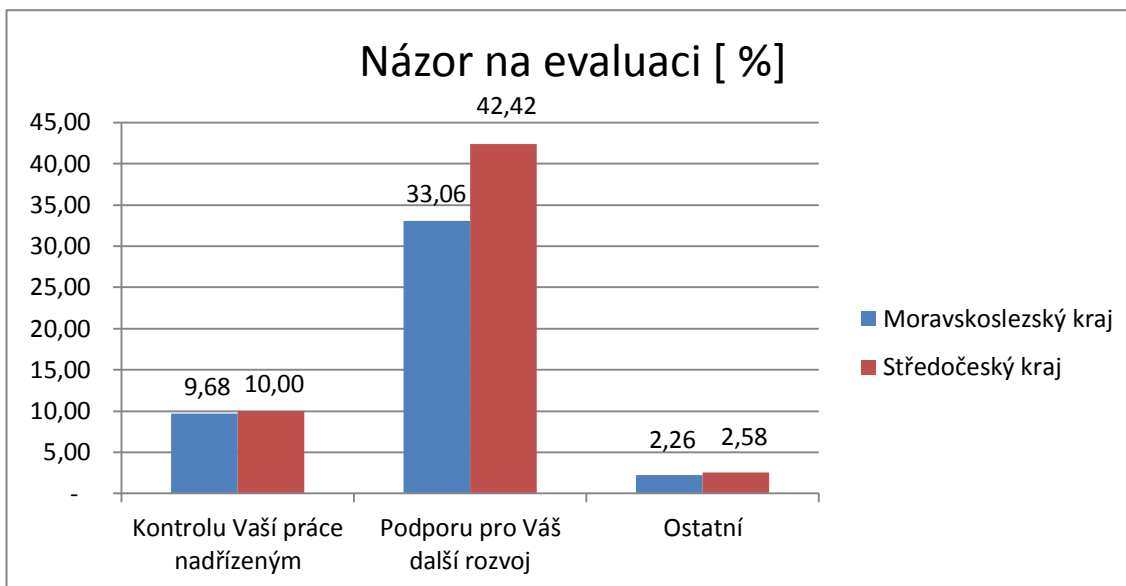
Předpokládali jsme, že všichni učitelé znají význam pojmu, ale otázka byla položena tak, abychom zjistili, jak ji chápou ve vztahu ke své práci. Aby měla evaluace význam, musí být učitelé správně pochopena. Pokud bude brána jako kontrola jejich práce, budou ji provádět jako povinnost a neradi. Pokud ji chápou jako podporu pro jejich další profesní růst, bude také jejich přístup vstřícnější.

*Tabulka č. 6 – Odpovědi na otázku „Jak chápete význam pojmu evaluace učitele?“*

Jak chápete význam pojmu evaluace učitele?	Moravskoslezský kraj	Středočeský kraj	Celkem
Kontrolu Vaší práce nadřizujícím	60	62	122
Podporu pro Váš další rozvoj	205	263	468
Ostatní	14	16	30
Celkem	265	325	620

Pracujete v	Moravskoslezský kraj [ %]	Středočeský kraj [ %]	Celkem [ %]
Kontrolu Vaší práce nadřizujícím	9,68	10,00	19,68
Podporu pro Váš další rozvoj	33,06	42,42	75,48
Ostatní	2,26	2,58	4,84
Celkem	45,00	55,00	100

Graf č. 5 – Přehled odpovědí na otázku „Jak chápete význam pojmu evaluace učitele?“



Evaluaci jako podporu pro svůj další rozvoj chápe celkem 263 (42,42 %) učitelů ze Středočeského kraje a 205 (33,06 %) učitelů z Moravskoslezského kraje.

Evaluaci jako kontrolu své práce chápe 62 (10,00 %) učitelů ze Středočeského kraje a 60 (9,68 %) učitelů z Moravskoslezského kraje.

Jiným způsobem si vykládá pojem evaluace 16 (2,58 %) respondentů ze Středočeského kraje a 14 (2,26 %) respondentů z Moravskoslezského kraje.

Z výzkumu vyplývá, že převážná část všech učitelů z obou krajů chápe evaluaci jako podporu pro svůj další rozvoj, což by mohlo napomáhat do budoucna tomu, že ji budou provádět co nejlépe a s přesvědčením ve svůj vlastní prospěch.

### Otázka č. 6 Používáte jako evaluační nástroj profesní portfolio?

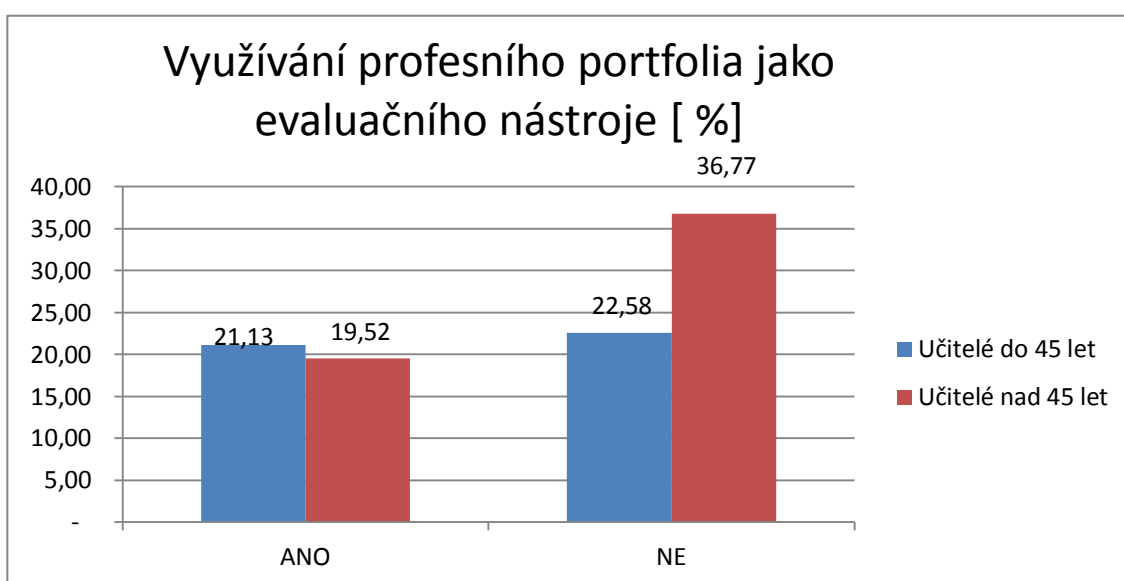
Patří ke stěžejním otázkám tohoto výzkumu, protože před případným povinným zaváděním tohoto evaluačního nástroje v souvislosti s připravovaným kariérním řádem pedagogů, je důležité zjistit, jaký je postoj učitelů v současné době. Od výsledku by se měl odvíjet další postup managementu škol, jak přesvědčit učitele o užitečnosti tohoto evaluačního nástroje.

Tabulka č. 7 - Odpovědi na otázku „Používáte jako evaluační nástroj profesní portfolio?“

Profesní portfolio využívá jako evaluační nástroj	ANO	NE	Celkem
Učitelé do 45 let	131	140	271
Učitelé nad 45 let	121	228	349
Celkem	252	368	620

Profesní portfolio využívá jako evaluační nástroj	ANO [%]	NE [%]	Celkem [%]
Učitelé do 45 let	21,13	22,58	43,71
Učitelé nad 45 let	19,52	36,77	56,29
Celkem	40,65	59,35	100,00

Graf č. 6 - Přehled odpovědi na otázku „Používáte jako evaluační nástroj profesní portfolio?“



Touto otázkou jsme nesledovali postoj respondentů podle kraje, ale jen podle věku. Ukázalo se, že v současné době používá jako evaluační nástroj profesní portfolio 131 (21,13 %) respondentů do 45 let a 121 (19,52 %) nad 45 let.

Profesní portfolio si aktuálně nevede 140 (22,58 %) respondentů do 45 let a 228 (36,77 %) respondentů nad 45 let.

Z výzkumu vyplývá, že prozatím si vede profesní portfolio 252 (40,65 %) respondentů z obou krajů Tato hodnota je důležitá při dalším postupu managementu škol. Jejich úkolem bude účinně působit na zbývající část (asi 60 %) pedagogických pracovníků, aby sami a s vlastním přesvědčením o jeho prospěšnosti začali tento evaluační nástroj používat.

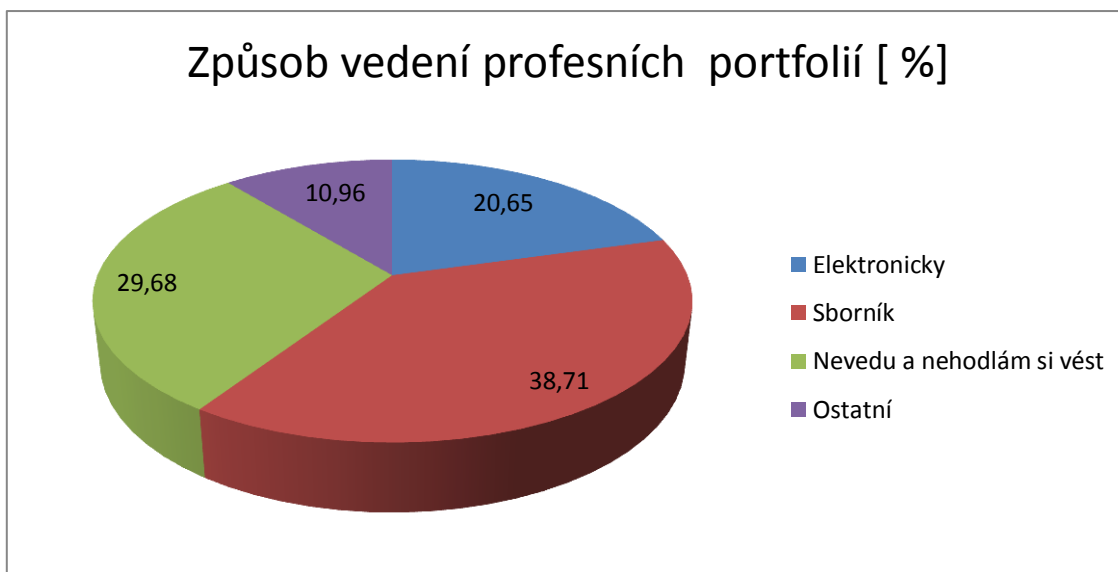
#### **Otázka č. 7 Jak si vedete (popř. budete vést) profesní portfolio?**

Tato otázka zjišťuje nejen formu, jakou si respondenti vedou nebo budou vést profesní portfolio, ale také, zda vůbec uvažují, že by si ho v budoucnu začali vést.

*Tabulka č. 8 – Odpovědi na otázku „Jak si vedete (popřípadě budete vést) profesní portfolio“*

Jak si vedete (popřípadě budete vést) profesní portfolio	Celkem	Celkem [ %]
Elektronicky	128	20,65
Sborník	240	38,71
Nevedu a nehodlám si vést	184	29,68
Ostatní	68	10,96
Celkem	620	100,00

Graf č. 7 - Přehled odpovědí na otázku „Jak si vedete (popřípadě budete vést) profesní portfolio“



Nejčastější odpovědí byl sborník 240 (38,71 %) Je to pochopitelné, jde o nejjednodušší formu, kdy si učitelé během svého působení zakládají do složek všechno, co považují pro své další působení za důležité (viz. Teoretická část). Elektronickou formou si vede profesní portfolio 128 (20,65 %) respondentů. V dnešní době, kdy jsou školy velmi dobře vybaveny počítači, scannery, kopírkami i jinou technikou, mají učitelé možnost ukládat si všechny dokumenty elektronicky. Je to velmi účelné, přehledné a hlavně praktické.

Poměrně velká část respondentů 184 (29,68 %) uvedlo, že si profesní portfolio nevedou a nehodlají vést. Musíme konstatovat, že je to mnohem menší část respondentů oproti otázce č. 6, kde uvádí téměř 60 % respondentů, že si profesní portfolio nevede. Můžeme tedy předpokládat, že někteří již uvažují o tom, že v budoucnu si profesní portfolio povedou. Ostatní respondenti 68 (10,96 %) o tom „ ještě neuvažovali“, „ mají důležitější věci na práci“ nebo uvádějí, že „ mám vše v hlavě, jsem učitel, ne spisovatel“ nebo to „ považují za zbytečnost“. S touto částí respondentů bude muset management škol pracovat a přesvědčit je o nezbytnosti tento evaluační nástroj začít používat.

**Otázka č. 8 Myslíte si, že povinné zavádění profesních portfolií ve školách v souvislosti s připravovaným kariérním řádem pedagogických pracovníků má smysl?**

Je to další otázka, která má zjistit současný názor učitelů na chystané povinné zavádění tohoto evaluačního nástroje do škol.

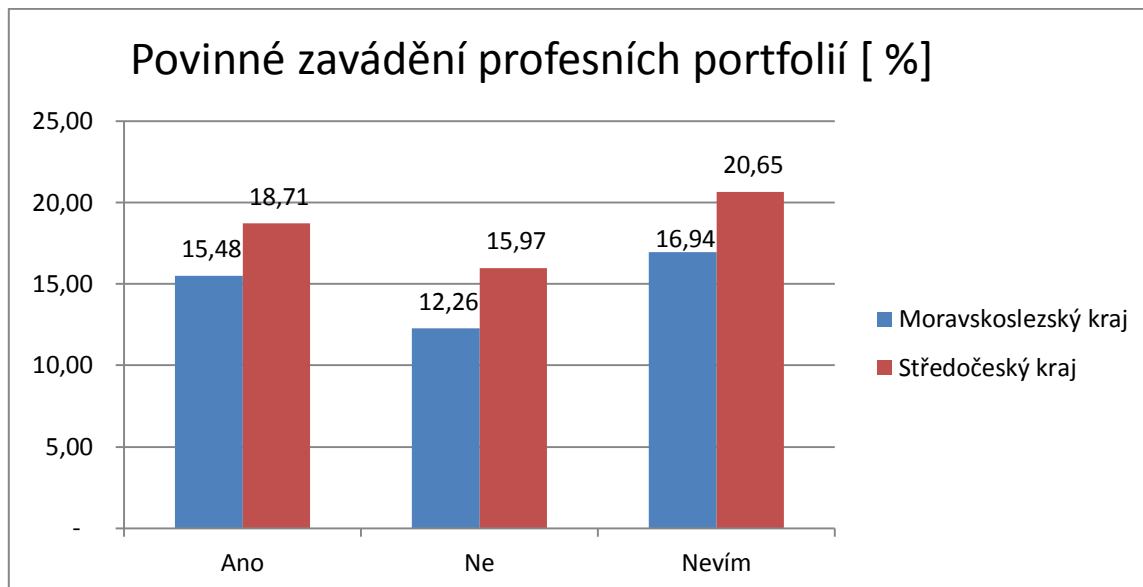
*Tabulka č. 9 – Odpovědi respondentů na otázku „Myslíte si, že povinné zavádění profesních portfolií ve školách v souvislosti s připravovaným kariérním řádem pedagogických pracovníků má smysl?“*

Myslíte si, že povinné zavádění profesních portfolií ve školách v souvislosti s připravovaným kariérním řádem pedagogických pracovníků má smysl?	Moravskoslezský kraj	Středočeský kraj	Celkem
Ano	98	116	212
Ne	76	99	175
Nevím	105	126	233
Celkem	277	213	620

Myslíte si, že povinné zavádění profesních portfolií ve školách v souvislosti s připravovaným kariérním řádem pedagogických pracovníků má smysl?	Moravskoslezský kraj [ %]	Středočeský kraj [ %]	Celkem [ %]
Ano	15,81	18,71	34,19
Ne	12,26	15,97	28,23
Nevím	16,94	20,32	37,58
CELKEM	45,00	55,00	100,00



Graf č. 8 – Přehled odpovědí na otázku „Myslíte si, že povinné zavádění profesních portfolií ve školách v souvislosti s připravovaným kariérním řádem pedagogických pracovníků má smysl?“



Zde nejvíce respondentů napsalo „nevím“. Z Moravskoslezského kraje to bylo 105 (16,94 %) respondentů a ze Středočeského kraje 128 (20,65 %). V tomto směru je zřejmě špatná informovanost a respondenti prostě neznají, jaké změny nastanou při zavedení nového kariérního řádu pedagogických pracovníků.

Poměrně významná část respondentů 96 (15,48 %) z Moravskoslezského kraje a 116 (18,71 %) ze Středočeského kraje, celkem 212 (34,19 %) se vyjádřila, že si myslí, že povinné zavádění profesních portfolií v souvislosti s připravovaným kariérním řádem má smysl. V tomto případě již mají učitelé představu, na jakém principu bude zřejmě nový kariérní řád fungovat a chápou nezastupitelnou roli profesního portfolia jako evaluačního nástroje.

Nejmenší část respondentů 76 (12,26 %) z Moravskoslezského kraje a 99 (15,97 %) ze Středočeského kraje, celkem 175 (28,2 %) si myslí, že povinné zavádění profesních portfolií v souvislosti s připravovaným novým kariérním řádem nemá smysl.

Také s těmito respondenty bude muset dále vedení škol pracovat, dostatečně učitele informovat a vysvětlovat souvislosti. Bez dostatečného prokazování a prezentování své práce, vzdělání, pedagogických úspěchů a dalších záležitostí, nebude možný ani kariérní postup.

**Otázka č. 9 Myslíte si, že je pro Vaši práci důležité vytvoření profesního standardu učitele?**

Jak vyplývá z teoretické části, je vytvoření profesního standardu učitelů jeden z nejdůležitějších požadavků pro další fungování celé vzdělávací soustavy v ČR. Dřívější výzkumy již potvrdily, že vytvoření a zavedení profesního standardu pro práci a další rozvoj učitelské profese je důležité.

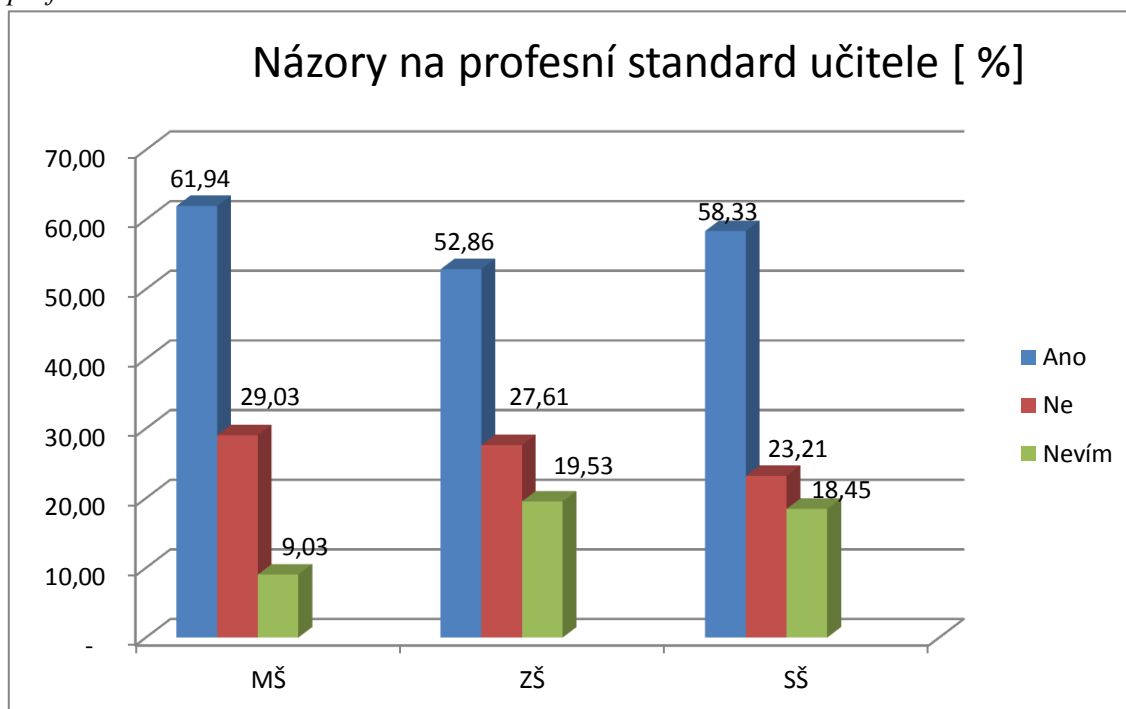
Záměrem této otázky bylo zjistit aktuální názory učitelů z různých typů škol.

*Tabulka č. 10 – Odpovědi na otázku „Myslíte si, že je pro Vaši práci důležité vytvoření profesního standardu učitele?“*

Myslíte si, že je pro Vaši práci důležité vytvoření profesního standardu učitele?	MŠ	ZŠ	SŠ	Celkem
Ano	96	157	98	351
Ne	45	82	39	166
Nevím	14	58	31	103
Celkem	155	297	168	620

Myslíte si, že je pro Vaši práci důležité vytvoření profesního standardu učitele?	MŠ [%]	ZŠ [%]	SŠ [%]	
Ano	61,94	52,86	58,33	
Ne	29,03	27,61	23,21	
Nevím	9,03	19,53	18,45	
Celkem	100,00	100,00	100,00	

Graf č. 9 – Přehled odpovědí na otázku „Myslíte si, že je pro Vaši práci důležité vytvoření profesního standardu učitele?“



O důležitosti vytvoření profesního standardu je přesvědčeno 96 ze 155 respondentů z mateřských škol (tj. 61,94 %), 157 z 297 ze základních škol (tj. 52,86 %) a 98 ze 168 ze středních škol (tj. 58,33 %) z obou krajů.

Naopak tvorbu profesního standardu nepovažují za důležité 45 (29,03 %) učitelů MŠ, 82 (27,61 %) učitelů ZŠ a 39 (23,21 %) učitelů SŠ.

Třetí skupinu respondentů tvoří učitelé, kteří zatím „neví“, zda je vytvoření profesního standardu pro jejich práci důležité. Je to 14 (9,03 %) učitelů MŠ, 58 (19,53 %) učitelů ZŠ a 31 (18,45 %) učitelů SŠ.

Respondenti, kteří odpověděli na tuto otázku „ne“ nebo „nevím,“ nemají dosud dostatek informací o důvodech a důležitosti zavedení profesního standardu, budou muset fakt, že profesní standardy budou dříve, či později nastaveny, přijmout a pochopit, že budou přínosem pro jejich další profesní rozvoj.

### Otázka č. 10 Myslíte si, že je pro Vaši práci důležitý připravovaný nový kariérní řád pedagogických pracovníků?

V současné době v podstatě nemají učitelé možnost budovat si svou kariéru. Mohou se stát ředitelem školy, ale to nebývá ambicí většiny učitelů. Učitel by měl především učit a měl by chtít být co nejlepším učitelem, mít motivaci pro další profesní rozvoj a v neposlední řadě být také patřičně ohodnocen. Proto nás zajímalo, zda si učitelé myslí, že je pro jejich práci důležitý připravovaný kariérní řád pedagogických pracovníků.

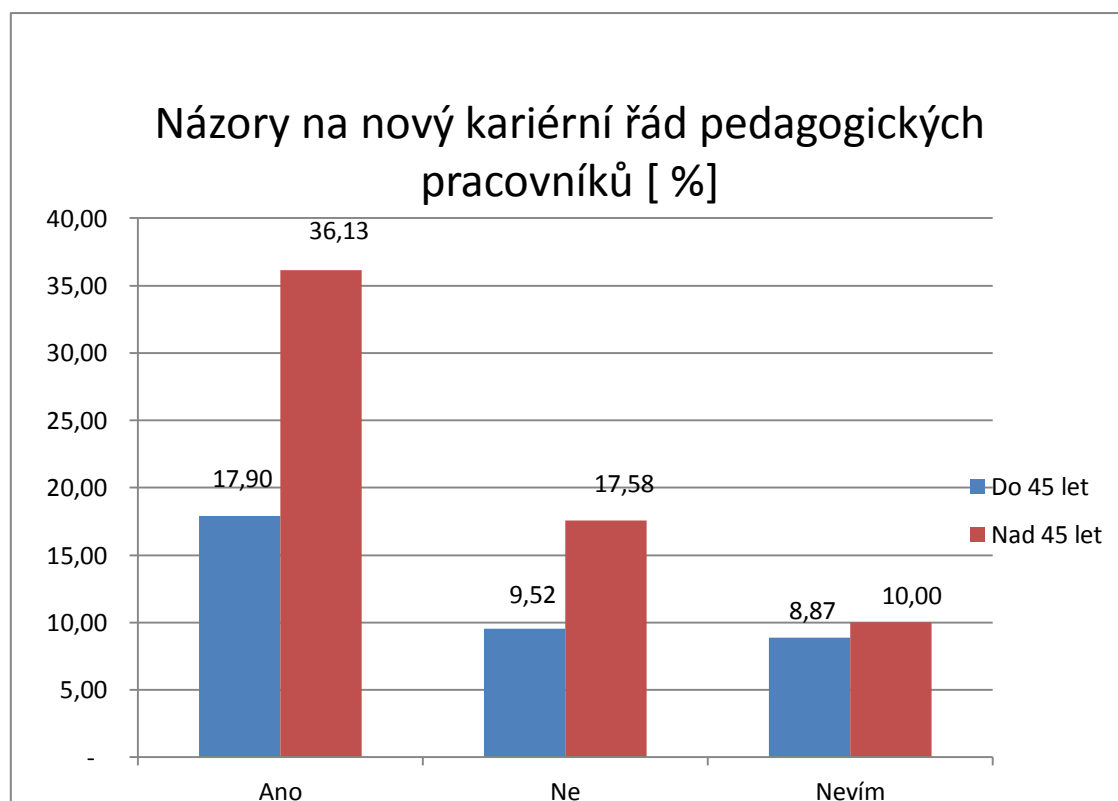
Respondenty jsme rozdělili podle věku do 45 let a nad 45 let a nerozlišovali jsme, z jakého jsou kraje.

*Tabulka č. 11 - Odpovědi respondentů ve vztahu k tvrzení č. 4 a na otázku „Myslíte si, že je pro Vaši práci důležitý připravovaný kariérní řád pedagogických pracovníků?“*

Myslíte si, že je pro Vaši práci potřebný připravovaný kariérní řád pedagogických pracovníků?	Do 45 let	Nad 45 let	Celkem
Ano	111	224	335
Ne	59	109	168
Nevím	55	62	117
Celkem	225	395	620

Myslíte si, že je pro Vaši práci potřebný připravovaný kariérní řád pedagogických pracovníků?	Do 45 let [%]	Nad 45 let [%]	Celkem [%]
Ano	17,90	36,13	54,03
Ne	9,52	17,58	27,10
Nevím	8,87	10,00	18,87
CELKEM	36,29	63,71	100

Graf č. 10 - Přehled odpovědí respondentů na otázku „Myslíte si, že je pro Vaši práci důležitý připravovaný nový kariérní řád pedagogických pracovníků?“



Na otázku, zda si respondenti myslí, že je pro jejich práci potřebný nový kariérní řád odpovědělo „Ano“ celkem 335 (54,03 %) respondentů, z toho 111 (17,90 %) ve věku do 45 let a 224 (36,13 %) ve věku nad 45 let. Podstatně menší část respondentů, celkem 168 (27,10 %), z toho 59 (9,52 %) ve věku do 45 let a 109 (17,58 %) nad 45 let věku, odpověděla „Ne“. Významná část respondentů celkem 117 (18,87 %), z toho 55 (8,87 %) ve věku do 45 let a 62 (10,00 %) ve věku nad 45 let, nevěděla, zda připravovaný kariérní řád pedagogických pracovníků bude pro jejich práci přínosný.

## 5.7 Shrnutí výsledků výzkumného šetření

Výzkumného šetření formou anonymního dotazníků se zúčastnilo 620 respondentů z různých typů škol (MŠ, ZŠ a SŠ) z Moravskoslezského a Středočeského kraje.

Bylo prokázáno, že evaluace učitele je pedagogy chápána převážně, jako podpora pro jejich další rozvoj. Toto zjištění je velmi pozitivní, neboť to, že je evaluace učitele pedagogy správně pochopena, bude všemi aktéry vykonávána dobře a s přesvědčením, že je pro jejich dobro. Jako kontrolu své práce nadřazeným nebo nějak jinak chápe pojem evaluace učitele 25 % respondentů. To svědčí o tom, že nevidí v evaluaci učitele přínos pro svou práci nebo další profesní rozvoj, ale „jen“ nástroj kontroly jejich práce nadřazenými. Zde je důvod k zamyšlení, zda není evaluace učitele prováděna jen formálně a zda bylo těmto učitelům poskytnuto dostatek příležitostí přesvědčit se o jejím skutečném přínosu pro jejich práci.

Dále bylo zjištěno, že profesní portfolio používá jako evaluační nástroj prozatím jen 40 % učitelů. Ze zbývajících 60 % respondentů si nevede profesní portfolio téměř 37 % učitelů starších 45 let. Z toho vyplývá, že bude nutné při povinném zavádění portfolio, zaměřit se na tuto skupinu učitelů, poskytnout jim např. metodickou pomoc, vysvětlit jim, jak si své profesní portfolio vést a jak s ním dále pracovat.

Na další otázku, jakou formou si učitelé vedou nebo budou vést profesní portfolio, odpovědělo již „jen“ 30 % respondentů, že si ho nevede a nehodlá vést. Je to tedy polovina z těch, kteří na předchozí otázku odpověděli záporně. Tato část respondentů již připouští možnost, že si profesní portfolio začnou vést. Podle předpokladu si 39 % respondentů vede nebo bude vést profesní portfolio formou sborníku. To znamená, že si všechny materiály zakládají do různých složek, popřípadě do krabic. Elektronicky si profesní portfolio vede nebo bude vést 21 % respondentů. Je tedy zřejmé, že poměrně významná část respondentů má vyhovující technické zázemí a disponuje potřebnými IT dovednostmi. Je však otázkou, zda nynější portfolio budou splňovat všechny požadavky a náležitosti i do budoucna. Vzhledem k tomu, že používání tohoto evaluačního nástroje zatím není povinné a nejsou striktně předepsána kritéria, co musí obsahovat, je na každém učiteli, jak si své portfolio vede. Pokud bude uvedeno

do praxe povinné vedení profesních portfolií, bude nutností zformulovat, co by měla portfolia obsahovat, jaká kritéria by měla splňovat a jakým způsobem by se s nimi mělo pracovat. Profesní portfolio a práce s ním budou základním prvkem atestačního řízení. Před spuštěním nového kariérního řádu bude také nutné zpracovat přehledné metodiky pro vedení portfolia, jeho hodnocení a způsob jeho obhajoby v průběhu atestačního řízení.

Na otázku, zda si myslí, že povinné zavádění profesních portfolií jako evaluačního nástroje v souvislosti s novým kariérním řádem má smysl, odpovědělo nejvíce respondentů „nevím“. Celkem 38% respondentů z obou krajů, z toho téměř 21% z kraje Středočeského. Celkem 28% respondentů je přesvědčeno, že povinné zavádění profesních portfolií „nemá smysl“. Z tohoto výsledku je zřejmé, že převážná většina respondentů zatím opravdu neví, že v souvislosti s novým kariérním řádem, bude vedení profesního portfolia povinné a hlavně nezbytné pro dosažení vyššího kariérního stupně.

O důležitosti vytvoření profesního standardu je přesvědčeno celkem 57% respondentů. Z MŠ je přesvědčeno 67 % respondentů, ze ZŠ 53 % a ze SŠ 58 %. Zde je zřejmé, že vytvoření profesního standardu je očekávaná záležitost a tato změna bude přijímána převážně kladně. Na základě komentářů, které respondenti připojovali v dotazníku, bylo zjištěno, že na některých školách si pro potřeby evaluace učitele nebo autoevaluace školy, vytvářejí „své standardy“. V těchto školách jsou o krok dopředu, mají dobře propracovaný celý evaluační systém a absenci oficiálního standardu vyřešili po svém. Musíme se pozastavit nad výsledkem, kdy 47 % respondentů ze základních škol buď nejsou přesvědčeni o důležitosti vytvoření profesního standardu (27,61 %) nebo „ neví“ (19,53 %). Na všech školách by již nyní měly být vytvářeny podmínky pro zavedení profesního standardu učitele a vysvětlovány důvody, proč je důležité standardy nastavit.

Také na poslední otázku, zda si myslí, že je pro jejich práci potřebný připravovaný nový kariérní řád, odpovědělo kladně více než polovina respondentů. Z celkových 54,03 % to bylo 36,13 % respondentů ve věku nad 45 let a jen 17,90 % učitelů do 45 let. Tento rozdíl je významný a je tedy třeba na školách dále zjišťovat, zda mají učitelé dostatek informací o novém kariérním řádu.

## 5.8 Vyhodnocení tvrzení

**Tvrzení č. 1: Profesní portfolio využívají jako evaluační nástroj více mladší učitelé do 45 let než starší generace.**

Učitelů do 45 let, kteří využívají profesní portfolio jako evaluační nástroj bylo z 271 respondentů 131 (21,13 %) a učitelů nad 45 let 121 z 349 (19,52 %).

**Tvrzení se potvrdilo.**

Je zřejmé, že profesní portfolio využívá jako evaluační nástroj jen 40,65 % všech respondentů. U respondentů do 45 let je poměr mezi učiteli, kteří si portfolio vedou a kteří ne, téměř vyrovnaný (21,13 % proti 22,58 %), u kategorie nad 45 let je rozdíl větší (19,52 % proti 36,77 %).

**Tvrzení č. 2: Učitelé chápou evaluaci učitele více jako podporu pro svůj další rozvoj než kontrolu své práce nadřízenými.**

Učitelů, kteří chápou evaluaci učitele, jako podporu pro svůj další rozvoj bylo celkem 468 (75,48 %) a učitelů, kteří ji chápou jako kontrolu své práce nadřízeným 122 (19,68 %). Ostatních 30 (4,84 %) respondentů chápe význam jiným způsobem.

**Tvrzení se potvrdilo.**

Toto zjištění je významné, neboť správné pochopení významu evaluace učitele je velmi důležité jak pro učitelé samotné, tak pro vedení školy.

**Tvrzení č. 3: Učitelé ZŠ a SŠ jsou více přesvědčeni o nutnosti vytvoření profesního standardu než učitelé MŠ.**

O důležitosti vytvoření profesního standardu je přesvědčeno 96 ze 155 (tj. 61,94 %) respondentů z mateřských škol, 157 z 297 (tj. 52,86 %) ze základních škol a 98 ze 168 (tj. 58,33 %) ze středních škol v obou krajích.

**Tvrzení se nepotvrdilo.**

Výzkumem se prokázalo, že téměř 62 % učitelů MŠ, kteří se zapojili do výzkumu, jsou přesvědčeni o nutnosti vytvoření profesního standardu.



Poukazuje to na skutečnost, že i v mateřských školách pocítují učitelé nutnost zavedení profesního standardu učitele.

**Tvrzení č. 4: Nový kariérní řád spíše přivítají mladší učitelé do 45 let než starší kolegové.**

Na otázku, zda si myslí, že je pro jejich práci potřebný nový kariérní řád odpovědělo „Ano“ celkem 335 z 620 (tj. 54,03 %) respondentů, z toho 111 (17,90 %) ve věku do 45 let a 224 (36,13 %) ve věku nad 45 let.

**Tvrzení se nepotvrdilo.**

Výzkumem se prokázalo, že učitelé nad 45 let věku si více uvědomují přínos nového kariérního řádu, než mladší učitelé do 45 let. Tuto skutečnost lze chápat tak, že respondenti nad 45 let, kteří byli ochotni zúčastnit se našeho výzkumného šetření, jsou již seznámeni se situací kolem připravovaného nového kariérního řádu, jeho vznik považují za přínosný a pro jejich další působení ve školství za potřebný.

## 6 Využití výsledků výzkumu a jeho přínos pro školský management

Managementy škol mohou využít poznatky této práce nejen z empirické části, kde jsme prostřednictvím výzkumného šetření dospěli k zajímavým výsledkům, ale také z teoretické části, která poskytuje informace z oblasti evaluace učitele, dále současné poznatky o zavádění profesního standardu a tvorbě nového kariérního řádu pedagogických pracovníků. Výsledky výzkumu ukázaly současný stav názorů a postojů učitelů na zkoumanou problematiku. Ze zjištěných výsledků šetření vyplývá, že na připravované změny nejsou ještě všichni učitelé dostatečně připraveni a proto je možné výše uvedené poznatky využít pro řízení změn, které se chystají v nejbližší době. Je nutné nejprve zmapovat situaci na každé škole, identifikovat možná rizika spojená s připravovanými změnami a zformulovat jasné vize, cíle a postupy. Implementace změn by měla být postavena na trpělivém vysvětlování, otevřené komunikaci a v neposlední řadě také ve vytváření situací, kdy se budou moci učitelé přesvědčit o prospěchu zaváděných změn.

Přínosem této bakalářské práce pro školský management je rozkrytí souvislostí mezi evaluací učitele, používáním profesního portfolia jako evaluačního nástroje, profesním standardem, kvalitou edukačního procesu a připravovaným novým kariérním řádem pedagogických pracovníků, které by mělo přispět nejen ke správnému pochopení, ale hlavně k účelnému provádění evaluace učitele v návaznosti na připravované změny v českém školství.

### IV Závěr

Spojení dvou slov *evaluace učitele*, se v poslední době objevuje velmi často. Bývá součástí autoevaluačního systému škol. Někteří ho vnímají jako nutné zlo, jiní již pochopili, že se bez nich další vývoj českého školství neobejde a učitele bude provázet po zbytek profesní dráhy. S očekávanými změnami, pravděpodobně již od roku 2015, budou učitelé postaveni do zcela nových situací, se kterými se budou muset vyrovnat. Je tedy nejvyšší čas, aby na školách byly započaty přípravy na tyto změny. Bude

zapotřebí přesvědčit učitele, že tyto změny mají smysl, že přinesou užitek jim osobně a jsou důležité pro jejich další profesní rozvoj, popřípadě kariérní postup.

V teoretické části byly objasněny základní pojmy, které se vztahují k evaluaci učitele, profesnímu standardu učitele a připravovanému kariérnímu řádu, které vycházejí nejen z poznatků odborné literatury, ale také z internetových zdrojů. Nabízejí ucelený přehled problematiky evaluace učitele ve vztahu k vznikajícímu profesnímu standardu a kariérnímu řádu. Z teorie vyplývá, že evaluace učitele a evaluační nástroje jsou součástí systému podpory učitelů v jejich profesním rozvoji a v naplňování jejich profesních potřeb. Umožňují komplexní sebehodnocení a hodnocení učitelů a mohou odhalit nejen jejich silné stránky, ale i ty slabší, které je třeba nadále zlepšovat. Cílem evaluace učitele je nejen tyto stránky zbilancovat, ale hlavně navrhnout a naplánovat další cestu profesního rozvoje učitele.

**V empirické části** bylo dotazníkovým šetřením zjišťováno, zda učitelé mateřských, základních a středních škol správně pochopili význam pojmu evaluace učitele, zda používají jako evaluační nástroj profesní portfolio učitele, jakým způsobem si ho vedou nebo budou vést, dále pak, co si myslí o povinném zavádění profesních portfolií v souvislosti s novým kariérním řádem, zda je potřebné pro jejich práci vytvoření profesního standardu a jaký názor mají na vznikající nový kariérní řád pedagogických pracovníků. Byla stanovena čtyři tvrzení, z nichž se dvě potvrdila a dvě byla vyvrácena.

Hlavní cíl výzkumu byl splněn. Výzkumným šetřením bylo zjištěno, jaké názory a postoje mají učitelé mateřských, základních a středních škol z Moravskoslezského a Středočeského kraje na připravovaný nový kariérní řád pedagogických pracovníků, na standard učitele a na používání profesního portfolia jako evaluačního nástroje.

## V Seznam použité literatury

HELUS, Zdeněk, Noemi BRAVENÁ a Marta FRANCOVÁ. *Perspektivy učitelství*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta, 2012, 126 s. ISBN 978-80-7290-596-6.

CHVÁL, Martin. *Školy na cestě ke kvalitě*. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, 2012, 252 s. ISBN 978-80-86856-90-2.

LAZAROVÁ, Bohumíra a Milan POL. *Příprava na změnu: Metoda pro předjímání lidí*. Praha: Praha: Národní ústav odborného vzdělávání, 2011. ISBN 978-80-87652-15-2.

KOHNNOVÁ, Jana. *Další vzdělávání učitelů a jejich profesní rozvoj*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 2004, 181 s. Pedagogika (Grada). ISBN 80-729-0148-6.

PELIKÁN, Jiří. *Základy empirického výzkumu pedagogických jevů*. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-718-4569-8

PRŮCHA, Jan. *Hodnocení vzdělávacích programů, procesů a výsledků*. Vyd. 1. V Brně: Masarykova univerzita, 1996, 166 s. ISBN 80-210-1333-8.

PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ. *Pedagogický slovník*. 6., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Portál, 395 s. ISBN 978-807-3676-476.

*Autoevaluace: výběr příspěvků: metodický portál www.rvp.cz*. Praha: Výzkumný ústav pedagogický v Praze, 2007. ISBN 978-80-87000-16-8.

SLAVÍK, Jan. *Hodnocení v současné škole: východiska a nové metody pro praxi*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999, 190 s. Pedagogická praxe. ISBN 80-717-8262-9.

SPIPKOVÁ, Vladimíra. A KOL. *Současné proměny vzdělávání učitelů*. Brno: Paido, 2004. ISBN 80-7315-081-6.

SYSLOVÁ, Zora. *Profesní kompetence učitele mateřské školy*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2013, 158 s. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-4309-7.

TOMKOVÁ, Anna. *Rámeček profesních kvalit učitele: hodnotící a sebehodnotící arch*. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, 2012. Evaluační nástroje. ISBN 978-80-87063-64-4.

TROJAN, Václav. *Pedagogický proces a jeho řízení*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta, 2012, 172 s. ISBN 978-80-7290-543-0.

VAŠUTOVÁ, Jaroslava. *Být učitelem: co by měl učitel vědět o své profesi*. 2. přeprac. vyd. Praha: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 2007, 190 s. Pedagogická praxe. ISBN 978-807-2903-252.

WALTEROVÁ, Eliška. *Úloha školy v rozvoji vzdělanosti*. Brno: Paido - edice pedagogické literatury, 2004. ISBN 80-7315-083-2.

## VI Internetové zdroje

Cesta ke kvalitě: Evaluační nástroje. [online]. [cit. 2014-06-14]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/ae/evaluacni-nastroje>.

Standard učitele a jeho místo v kariérním systému pedagogických pracovníků. [online]. [cit.2014-04-30]. Dostupné z: < <http://www.ceskaskola.cz/2014/01/standard-ucitele-jeho-misto-v-kariernim.html>>

MAŤASOVÁ, Zuzana. Autoevaluace školy. [online]. [cit. 2014-04-08]. Dostupné z: < <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/g/909/portfolio-ucitele.html/>>

NEZVALOVÁ, Danuše. Pedagogická evaluace. *Metodický portál RVP: Základní vzdělávání* [online]. 2006 [cit. 2014-04-07]. Dostupný z [www.clanky.rvp.cz/clanek/s/Z/963/PEDAGOGICKA-EVALUACE.html/](http://www.clanky.rvp.cz/clanek/s/Z/963/PEDAGOGICKA-EVALUACE.html/)

Standard učitele a jeho místo v kariérním systému pedagogických pracovníků. [online]. [cit. 2014-04-10]. Dostupný z: <<http://www.nidv.cz/cs/projekty/projekty-esf/karierni-system/standard-ucitele-a-jeho-misto-v-kariernim-systemu-pedagogickych-pracovniku.ep/>>

STARÝ, Karel. Autoevaluace školy. [online]. s. 13 [cit. 2014-04-07]. Dostupné z: <[http://www.nuov.cz/uploads/Publikace/Zajistovani\\_kvality\\_OV/Autoevaluace\\_skoly.pdf](http://www.nuov.cz/uploads/Publikace/Zajistovani_kvality_OV/Autoevaluace_skoly.pdf)>

SUCHÁNKOVÁ, Květa. Profesní standard a jeho role ve zkvalitňování učitelské profese. [online]. 2007 [cit. 2014-04-09]. Dostupné z: <[http://www.orbisscholae.cz/archiv/2007/2007\\_3\\_02.pdf](http://www.orbisscholae.cz/archiv/2007/2007_3_02.pdf)>

VÁCLAVÍK, Marek. Evaluace a autoevaluace jako pomocník manažera školy IV (metody sběru dat) - 2. část. [online]. 2012 [cit. 2014-04-07]. Dostupné z: <<http://clanky.rvp.cz/clanek/s/Z/15941/EVALUACE-A-AUTOEVALUACE-JAKO-POMOCNIK-MANAZERA-SKOLY-IV-METODY-SBERU-DAT---2-CAST.html/>>

*Zákon č. 563/2004 Sb., Aktuální znění zákona o pedagogických pracovnících k 1. září 2012* [online]. [cit. 2014-06-15]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/dokumenty/aktualni-zneni-zakona-o-pedagogickych-pracovnicich-k-1-zari> >

## VII Seznam grafů

*Graf č. 1 - Přehled odpovědí na otázku „ V jakém kraji působíte a do které věkové kategorie patříte?“*

*Graf č. 2 - Přehled o počtu respondentů podle věku (2 kategorie) a krajů*

*Graf č. 3 - Přehled zúčastněných respondentů podle typu školy v obou krajích*

*Graf č. 4 - Přehled odpovědí na otázku „Na jaké pozici pracujete?“*

*Graf č. 5 - Přehled odpovědí na otázku „Jak chápete význam pojmu evaluace učitele?“*

*Graf č. 6 - Přehled odpovědí na otázku „Používáte jako evaluační nástroj profesní portfolio?“*

*Graf č. 7 - Přehled odpovědí na otázku „Jak si vedete (popřípadě budete vést) profesní portfolio?“*

*Graf č. 8 - Přehled odpovědí na otázku „Myslíte si, že povinné zavádění profesních portfolio ve školách v souvislosti s připravovaným kariérním řádem pedagogických pracovníků má smysl?“*

*Graf č. 9 - Přehled odpovědí na otázku „Myslíte si, že je pro Vaši práci důležité vytvoření profesního standardu učitele?“*

*Graf č. 10 - Přehled odpovědí respondentů na otázku „Myslíte si, že je pro Vaši práci důležitý připravovaný nový kariérní řád pedagogických pracovníků?“*

## **VIII Seznam tabulek**

*Tabulka č. 1 - Hodnocení x evaluace*

*Tabulka č. 2 – Odpovědi respondentů na otázky „V jakém kraji působíte a do které věkové kategorie patříte?“*

*Tabulka č. 3 - Přehled o počtu respondentů podle věku (2 kategorie) a krajů*

*Tabulka č. 4 - Odpovědi respondentů na otázku „Na jaké škole působíte?“*

*Tabulka č. 5 - Odpovědi na otázku „Na jaké pozici pracujete?“*

*Tabulka č. 6 - Odpovědi na otázku „Jak chápete význam pojmu evaluace učitele?“*

*Tabulka č. 7 - Odpovědi na otázku „Používáte jako evaluační nástroj profesní portfolio?“*

*Tabulka č. 8 - Odpovědi na otázku „Jak si vedete (popřípadě budete vést) profesní portfolio“*

*Tabulka č. 9 - Odpovědi respondentů na otázku „Myslíte si, že povinné zavádění profesních portfolioů ve školách v souvislosti s připravovaným karierním řádem pedagogických pracovníků má smysl?“*

*Tabulka č. 10 - Odpovědi na otázku „Myslíte si, že je pro Vaši práci důležité vytvoření profesního standardu učitele?“*

*Tabulka č. 11 - Odpovědi respondentů na otázku „Myslíte si, že je pro Vaši práci důležitý připravovaný karierní řád pedagogických pracovníků?“*



## IX Seznam příloh

Příloha č. 1 - Dotazník předvýzkum

Příloha č. 2 – Dotazník výzkum

Příloha č. 1 Dotazník předvýzkum

### Vážené kolegyně, vážení kolegové,

prosím Vás o vyplnění krátké ankety, která bude součástí mé bakalářské práce zaměřené na evaluaci učitele v souvislosti na nově vznikající kariérní řád pedagog. pracovníků. Anketa je anonymní a Vaše názory jsou pro mou práci velmi cenné. Vhodnou možností, prosím, označte X.

Děkuji za ochotu a spolupráci.

Ivana Šuranská

Pedagogická fakulta UK, CŠM

Školský management, 3. ročník

1) Působíte v

Praze       Středočeském kraji       jinde - kde .....

2) Váš věk:     do 35 let     do 45 let     do 55 let     starší 55 let

3) Pracujete v:     MŠ     ZŠ     SŠ    jinde – kde .....

( nemusíte

uvádět)

4) Jsem:     učitel     ředitel     jiná pozice, jaká.....

5) Myslíte si, že je evaluace učitele pro jeho další kariérní růst důležitá ?

ano                          ne   

6) Jaké evaluační nástroje jsou pro Vaši práci nejpřínosnější?

hospitace     rozhovor s kolegy     360° zpětná vazba     portfolio učitele

dotazníky pro učitele     dotazník pro rodiče     anketa pro žáky

hodnotící arch učitele      jiný, jaký?

.....

7) Používáte již jako evaluační nástroj profesní portfolio učitele ?

ano       ne

8) Myslíte si, že povinné zavádění profesních portfolií učitelů ve školách v souvislosti s připravovaným kariérním řádem pedagog. pracovníků má smysl?

ano       ne

9) Myslíte si, že je pro Vaši práci potřebný připravovaný kariérní řád pedagog. pracovníků?

ano       ne

10) Myslíte si, že je důležité vyspecifikovat standard učitele?

ano       ne

Příloha č. 2 – Dotazník výzkum

## EVALUACE UČITELE

Dobrý den,

jmenuji se Ivana Šuranská a jsem studentkou 3. ročníku PedF UK, obor školský management. Pro mou bakalářskou práci Evaluace učitele, která bude zaměřena na výzkum postojů učitelů k zavedení kariérního řádu a jeho podpůrných systémů, Vás prosím o vyplnění tohoto dotazníku. Vaše názory jsou anonymní a pro mou práci velmi cenné.

Děkuji za spolupráci.

\*Povinné pole

1) Působíte v : \*

- Moravskoslezském kraji
- Středočeském kraji

2) Váš věk: \*

- do 35 let

- do 45 let
- do 55 let
- nad 55 let

3) Pracujete v: \*

- MŠ
- ZŠ
- SŠ

4) Jste: \*

- učitel/ka
- ředitel/ka
- zástupce ředitele/ky

5) Evaluaci učitele chápete jako: \*

- kontrolu Vaší práce nadřízeným
- podporu pro Váš další rozvoj
- Jiné:

6) Používáte jako evaluační nástroj profesní portfolio učitele? \*

(Profesní portfolio = uspořádaný soubor dokumentů, materiálů, které představují profesní postoje, zkušenosti a úspěchy učitele.)

- Ano
- Ne

7) Jak si vedete (popř. budete vést) profesní portfolio? \*

- Elektronicky
- sborník
- Nevedu a nehodlám si vést
- Jiné:

8) Myslíte si, že povinné zavádění profesních portfolií ve školách v souvislosti s připravovaným kariérním řádem pedagogických pracovníků má smysl? \*

- Ano
- Ne
- Nevím

9) Myslíte si, že je pro Vaši práci důležité vytvoření profesního standardu učitele? \*

(Smyslem standardu je srozumitelně popsat, jaké znalosti, dovednosti a postoje jsou nezbytné pro výkon učitelské profese.)

- Ano
- Ne
- Nevím

10) Myslíte si, že je pro Vaši práci potřebný připravovaný kariérní řád pedagogických pracovníků? \*

(Kariérní systém jako celek by měl být transparentní, založený na jasných kritériích a seriózních metodách hodnocení a sebehodnocení. Měl by být pro učitele motivující ke zvyšování kvality své práce.)

- Ano
- Ne
- Nevím