

COPAK BÝT „JENOM“ UČITEL NESTAČÍ?

Víc než dvacet let se pod různými názvy klube na svět projekt, o kterém kdekdo mluví, kdekdo ho vyzývá, kdekdo na něj odkazuje. Přesto je výsledné řešení – ač údajně na spadnutí – stále v nedohlednu. Naštěstí, říkají jeho kritici, ale nikdo neví proč. Co je tedy na ministerstvem garantovaném Kariérním systému špatné, že připomínky přicházejí z řad, odkud by ho čekal málokdo – z pedagogických fakult?

Svůj postoj vysvětlovali Vladimíra Spilková z PedF UK v Praze, Michaela Píšová a Tomáš Janík z PedF MU v Brně. Jejich názory bychom neměli brát na lehkou váhu. Zejména proto, že podobně mluví i zainteresovaní lidé ze školské praxe.

Kariérní řád si dává na čas

Už když se o něm začalo mluvit poprvé, bylo všem jasné, že se bez něj školství neobejde. „...to až bude hotový kariérní řád,“ slýchají učitelé už drahně let. Teď se mluví o kariérním systému a odkazy na něj jsou stále stejné. Proč to ale trvá tak dlouho? Za hlavní příčinu považují uvedení odborníci absenci jasně definované vize směřování našeho školství, nedostatek shody v pojetí kvalitního vzdělávání, kvality školy a učitele. Je to dáno mimo jiné velmi rychlým střídáním politických reprezentací a ministrů. Řešení problémů učitel'ské profese a přípravy na ni včetně celoživotního profesního rozvoje bylo po dlouhou dobu opomíjeno. Zájem vzdělávací politiky o tuto oblast byl nárazový, nikdy nešlo o systémové řešení. Neexistence vize umožňovala prosazování partikulárních zájmů různých skupin. Podle T. Janíka mohly být hlavní překážkou při tvorbě kariérního systému (KS) právě zájmy různých „hráčů“, kteří se chtěli z nejrozličnějších důvodů prosadit, přičemž potřeby samotných učitelů mnohdy nebyly dostatečně zohledněny.

Pokusů o tvorbu standardu bylo už několik. Zajímavá je přitom zejména jejich totální neprovázanost. Vždy se začíná od nuly, i když předchozí projekty už došly poměrně daleko. Připomíná je V. Spilková. „První profesní standard vznikl už v roce 2001 v rámci projektu Podpora učitelů. Prošel velkou veřejnou diskuzí, byl ukončen a výsledky upadly v zapomnění. Ministerstvo, které projekt zadalo, s ním dál nepracovalo. Podobně dopadl Standard kvality práce učitele v letech 2008–2009. Podářilo se vzbudit velkou veřejnou diskuzi, která byla monitorována a vyhodnocována. Na webu se do ní zapojilo téměř 2000 učitelů, asi 20 profesních asociací, fakulty připravující učitele. V roce 2009 MŠMT projekt bez vysvětlení zastavilo. Aby úsilí terénu nepřišlo vniveč, byl dokument v gesci Asociace profese učitelství (APU) s využitím veřejné diskuze v roce 2010 dokončen a publikován v Učitel'ských novinách. O něco později byl v rámci projektu Cesta ke kvalitě vytvořen standard začínajícího učitele a standard zkušeného učitele. Oba materiály vycházely z toho nejlepšího z předcházejících pokusů o vytvoření profesního standardu. Co však považujeme za nejdůležitější – byly koncipovány tak, aby v první fázi podporovaly profesní seberozvoj a sebehodnocení učitele. Pilotní ověřování v praxi ukázalo, že takový sebehodnoticí nástroj by byl školám prospěšný.“

Škoda, že ani s tímto dokumentem ministerstvo dál nepracovalo. Pak – opět od nuly – začaly v březnu 2012 práce na Kariérním systému v rámci individuálního národního projektu, jehož řešitelem je NIDV.

Proč přišla kritika

Fakulty připravující učitele, které MŠMT v lednu 2013 požádalo o pomoc v řešení projektu, se snažily především změnit jeho špatnou výchozí koncepci. Ta byla ostatně kritizována od počátku řešení projektu – např. Akreditační komisi, Asociaci profese učitelství, děkany pedagogických fakult. Jedním z hlavních úkolů dvacetičlenného konsorcia, jmenovaného děkany pedagogických fakult, bylo najít takovou podobu KS, který by postihl klíčovou oblast činnosti učitele, tj. jeho práci se žáky ve třídě. Tato skupina rozpracovala návrh, který postihuje zvyšující se kvalitu učitelovy práce se žáky, a to v základních oblastech profesních činností – plánování výuky, podpora procesů učení, vytváření prostředí pro učení, zejména péče o kvalitní klima ve třídě, hodnocení žáků, reflexe výuky. Bohužel, s autory KS se zde fakulty názorově rozešly.

„Zásadní rozpor je v tom, že podle našeho názoru KS neřeší kvalitu práce učitele s žáky,“ zdůrazňuje M. Píšová. „Jde o aplikaci standardního manažerského systému postaveného na vedení a řízení ostatních učitelů. Takový systém už přece ve školách máme – zástupci, ředitelé, vedoucí předmětových komisí atd. Koncepci KS lze shrnout bonmotem, že nejlepší učitel je ten, který už prakticky neučí.“

„Rozšiřuje se obsah učitel'ské role do nezvladatelné šíře – vybíhá mimo učitelství,“ navazuje T. Janík. „Učitelé mají být podle něho oceňováni prioritně ne za to, co dělají pro žáky, ale za to, co dělají pro školu a pro školský systém, tedy mimo školní třídu. Takový KS může vést k tomu, že se z pedagogů budou stávat ne-pedagogové – přestanou vyučovat žáky. Tento trend je výrazem deprofesionalizace učitelství.“

Kariérní systém nastavil tři cesty – specializační, funkční a cestu rozvoje profesních kompetencí. Po té by měli učitelé postupně stoupat po čtyřech stupních: začínající učitel, samostatný učitel (po dvou letech praxe), líder školy (předává své zkušenosti kolegům) a líder systému (působí jako lektor, v profesních asociacích, publikuje, podílí se na výzkumu a podobně).

„Za zásadní problém považujeme, že popis kvalitní práce učitele se žáky končí v předložené koncepci NIDV na druhém kariérním stupni, tedy po dvou letech praxe,“ říká V. Spilková. „Velmi nám vadí, že se ve třetím a čtvrtém stupni, na níž jsou vázány atestace, a tedy i finanční ocenění, jádro profese učitele vlastně ztrácí. Aby učitel dosáhl na vyšší stupeň a tím na vyšší finanční ohodnocení, musí se zabývat ještě jinými činnostmi v rámci školy nebo mimo školu.“

Výše uvedené činnosti – předávání zkušeností kolegům, mentoring, publikování, výzkumná činnost aj., jistě často profesní růst doprovázejí, ale nemohou být hlavní podmínkou kariérního postupu. Jako by to, že někdo chce být „jenom“ kvalitním učitelem, vzdělávat se, pracovat na sobě, bylo málo. Učitelům, kteří svůj profesní růst chápou jako zvyšování kvality své práce se žáky, takto postavený kariérní systém vlastně nic nenabízí, je tedy spíš demotivační. Ostatně i ředitelé připomínají, že potřebují ve školách učitele, kteří budou především kvalitně učit. Jak bude žákům prospěšný učitel, který lekturuje po celé republice a doma za něj kolegové supluje? I takové lektory školství potřebuje, a jsou pro ně velmi cenní, ale – zase ta nešťastná podmínka.

„Obávám se, že takové pojetí KS by mohlo být kontraproduktivní. Místo aby učitele k práci s žáky motivovalo, říká jim, že pracovat dobře ve třídě nestačí.“

V čem hledat žádoucí podobu

Jestliže něco odmítáme a máme pro to pádné argumenty, měli bychom mít v záloze jiné řešení.

„Kariérní systém by měl vystihovat podstatu role učitele v pravém slova smyslu. Koncept by proto bylo třeba zásadním způsobem přehodnotit, a to v rovině principů, na nichž je založena,“ je přesvědčen T. Janík.

„Musíme se zaměřit na kvalitu práce učitele s žáky ve třídě, na kvalitu jeho výuky,“ doplňuje M. Pišková. „Popsat ji ve standardu a míru kvality této práce také systémově ohodnotit. Co nyní opravdu potřebujeme, je standard kvality učitele a na jeho základě systémově ukotvené hodnocení této kvality. Zcela zásadní jsou pak procesy hodnocení kvality a samozřejmě také podmínky pro zavedení a fungování takového systému.“

Bohužel standard učitele jako pojem se stačil v poslední době mezi učitelé tak trochu zdiskreditovat. Přitom bez jasné stanoveného popisu, co to vůbec kvalitní práce učitele je, jaké znalosti, dovednosti a postoje má učitel mít, aby zvládal nároky profese, se stěží hne z místa. Vždyť nároky na učitele jsou dnes jiné než před lety.

„Standard musí být natolik jasný a srozumitelný, aby ho učitelé vnitřně přijali. Učitelé v něm musejí vidět užitečný nástroj, který jim ukazuje, k jaké kvalitě mají směřovat.“ Na to klade V. Spilková velký důraz. „Musí být stručný a rámcový, nepopisovat detaily, ale jádro učitel'ské profese. Dlouhé výčty položek svádějí k formálnímu zaškrťování. Nyní připravovaný standard se skládá ze čtyř úrovní, ale nejen podle našeho názoru by stačily dvě – standard začínajícího učitele, vlastně rámcový profil absolventa fakulty připravující učitele, a standard vynikajícího, excelentního učitele. Zatímco ten první by určoval předpoklady pro výkon učitel'ského povolání, druhý by byl jakousi metou, cílem, ke kterému se bude učitel po celou svou profesní dráhu přibližovat. Měl by ho motivovat k profesnímu rozvoji a celoživotnímu vzdělávání.“

Takový standard by měl být mimo jiné jakýmsi profesním štítem. Ukázat, jak je učitel'ská profese náročná, a pojmenovat všechno, co je k jejímu výkonu zapotřebí. Tedy i proč je pro učitele potřebné patřičné formální vzdělání. Tím chránit tuto profesi před nekvalifikovanou kritikou a zvýšit její prestiž.

Výmluvné zkušenosti ze zahraničí

Přístupy pedagogických fakult k tvorbě profesního standardu jsou založeny na dobré znalosti řešení této problematiky ve světě. Je možné inspirovat se příklady dobré praxe, ale také se poučit z negativních zkušeností některých zemí a vyvarovat se tak opakování chyb. Zástupci fakult upozorňují na rizika, která jsou spojena s tím, že koncepce kariérního systému v pojetí NIDV je výrazně inspirována zkušenostmi z Anglie, kde také zavedli čtyřúrovňový profesní standard. Jejich dva nejvyšší stupně jsou svým pojetím velmi blízké 3. a 4. kariérnímu stupni v projektu NIDV. V roce 2011 byla publikována Zpráva nezávislé komise k posouzení standardů (<https://www.gov.uk>), která velmi podrobně popsala negativní dopady zavedení tohoto systému do školské praxe.

Na základě této expertní zprávy byl systém v roce 2012 zrušen a nahrazen jednoúrovňovým standardem s popisem excelentní práce učitele. Je opravdu alarmující, že bychom měli zavádět systém, který byl už někde vyzkoušen a poté na základě přesvědčivých argumentů zrušen.

Velká nespokojenost se zavedeným čtyřstupňovým kariérním systémem panuje také na Slovensku. Postavili ho na výkaznictví, ke vstupu do vyššího kariérního stupně opravňuje určitý počet kreditů za další vzdělávání. Vyvolalo to tak silnou honbu za kredity, „za papírem“, že jsou z toho znepokojeni i tvůrci kariérního systému. V současné době se pracuje na výrazné revizi dokumentu.

Naopak inspirativním příkladem je Nizozemí. Profesní standard se tam vyvíjel asi šest let, demokraticky zdola, za masivní účasti učitelů. Od začátku kladli důraz na to, že má-li se něco měnit, musí se na tom učitelé sami podílet, aby dokument vnitřně přijali a považovali ho za motivaci pro svůj profesní rozvoj. Také jejich standard je jednoúrovňový. Je formulováno sedm profesních kompetencí, které jsou klíčovými pro kvalitní vykonávání učitel'ské profese. Zásadní však je spojení zavádění profesního standardu se systémem podpory učitelů v jejich úsilí o zvyšování kvality jejich práce. Tady je třeba se inspirovat. V první fázi zavádět standard jako nástroj k sebehodnocení a seberozvoji učitelů, pomáhat učitelům s ním pracovat, učit je práci s portfoliem, dělat si plány profesního rozvoje, podporovat sdílení profesních zkušeností prostřednictvím mentoringu, síťováním škol, vytvářet podmínky pro intenzivní spolupráci fakult se školami aj. Teprve v další fázi využívat standard jako nástroj kontroly a externího hodnocení.

Systém jenom pro někoho

„Za zásadní problém považujeme také to, že profesní standard nepokrývá celé spektrum učitel'ských kategorií,“ připomíná V. Spilková. „Když pročítáte konkrétní popisy práce učitele, zjistíte, že většina formulací vyhovuje spíš specifikace práce středoškolského učitele, zejména učitelů gymnázií. Některé popisy jsou pro učitele mateřské školy nebo 1. stupně školy základní až úsměvné.“

Například v oblasti Učitel a jeho třída je uvedeno: „Je garantem přípravy žáků na soutěže, je tvůrcem zadání v soutěžích; zasedá v porotách; doprovází týmy žáků na mezinárodní soutěže“.

V oblasti Učitel a jeho okolí se uvádí: „Koordinuje ve škole spolupráci se zaměstnavateli, hospodářskými a sociálními partnery. Odpovídá za praxe žáků v tuzemsku či zahraničí.“ Podobných lahůdek je v materiálu víc než dost.

Dalším dokladem, že ve formulacích standardu je dominantně uplatněna optika středních škol (zejména gymnázií) jsou indikátory týkající se individualizace. Tvůrci KS jako by netušili, že schopnost učitele pracovat s respektem k vývojovému a individuálnímu zvláštnostem žáků, je jednou z klíčových kvalit práce učitele. Individualizace výuky, která je vůdčím principem (a tedy i indikátorem kvality) práce učitele jak v mateřské, tak v základní škole, je zde prakticky redukována na pár formulací ve stylu „učitel je schopen vytvářet pro žáky individuální vzdělávací program“. Podobných příkladů je mnohem víc.“

Je dohoda možná?

Nabízí se otázka: Jestliže máme dvě varianty dokumentu, který by měl sledovat totéž, nebylo by možné je poornout?

„O kompromisní návrhy jsme se pokoušeli, bylo navrženo několik variant, ale žádný nebyl přijat,“ vysvětluje M. Pišková. „Oficiálně žádná druhá varianta dokumentu neexistuje. Ale na fakultách je řada lidí, kteří se touto problematikou zabývají a jsou připraveni pokračovat v započaté práci.“

„Jsou připravené solidní podkladové materiály, ministerstvo o nich ví, ale nikdo si je oficiálně nevyžádal,“ potvrzuje T. Janík.

V. Spilková je přesvědčena, že „v této fázi už k žádným velkým změnám v rámci projektu dojít nemůže. Jde totiž o dvě zcela zásadně odlišná pojetí profesního standardu a kariérního systému“. Ostatně projekt se stejně chýlí ke svému závěru. „Jsme však optimisté a chceme věřit tomu, že projekt je projekt, ale přijetí kariérního systému se standardem jako jeho klíčovou složkou a jeho implementace do školské praxe je věc jiná. Tam chceme napřít síly a pokusit se ve spolupráci s dalšími aktéry, jichž se to týká, problematiku znovu otevřít. Chystáme se nejen připravit zevrubnou oponenturu stávajícího kariérního systému, ukázat na možná rizika pro praxi škol, ale připravujeme variantní návrhy a řešení, které nabídneme ke zvážení.“

Jaroslava Štefflová

M. Pířová: Zásadními pojmy jsou profesní rozvoj a kariéra. Pokud si tvůrci Kariérního systému tyto pojmy nevymeží a kariéru chápou jako postup po žebříčku funkcí či specializovaných činnostech, případně lídrovství, je zřejmé, že se jim profesní růst ze systému ztrácí.

Čeho bychom se měli vyvarovat...

...jestliže opravdu chceme nastavit pedagogickým terénem přijatelný Kariérní systém i standard učitele.

Aby byla opomíjena široká učitel'ská veřejnost a tvorba i prosazení kariérního systému šlo „shora“.

Aby byla jakákoli koncepce prosazována bez vymezení cílů (cíl definovaný jako zvýšení kvality je tak široký, že se do něj vejde takřka všechno) a bez důkladné analýzy stávajícího stavu u nás i zahraničních zkušeností.

Aby oponentura návrhu byla pouze formální. Jestliže jsou nepohodlné připomínky automaticky shazovány ze stolu a v potaz brány jen ty „spřátelené“, není možné mluvit o otevřené diskusi. Tak seriózní práce na projektu nevypadá.

Aby byla koncepce KS formulována podle různých zájmových skupin či momentálních politických reprezentací.

Aby v tvorbě vládl amatérismus. Děti jsou příliš cenné na to, aby se na nich zkoušely různé systémy metodou pokus – omyl. Učitelé žijí ve stavu permanentní reformy už celá léta, přičemž žádná se tak úplně nepovedla.

Aby byl při zavádění profesní standard rovnou jako nástroj externího hodnocení.

Aby byl problém redukován na finanční otázky, i když podmínky pro fungování systému musí být samozřejmě nastaveny.

Abychom příliš pospíchali. Každá změna ve školství je pomalá, uspěchat proces tvorby a implementace může být fatální; ani výsledky nelze očekávat ihned.

Na co bychom neměli zapomínat

Na zavádění spojené s masivní podporou učitelů, začínajících i zkušených.

Na podporu profesního učení ve školním prostředí, na mentoring, sdílení profesních zkušeností, vytváření podpůrných sítí pro učitele.

Na podmínky pro zvyšování kvality učitelovy práce. Ve škole by neměl chybět psycholog, speciální pedagog a podobně.

Na úzké propojení fakult a škol – klinické školy.

Na cílené další vzdělávání učitelů a ne jako dneska, kdy kdokoli nabízí cokoli.

[< zpět do čísla](#)