

Vladimíra Spilková, Tomáš Janík, Michaela Pišová

Co je a co není kariéra učitele aneb Výhrady ke koncepci kariérního systému

Dne 16. ledna 2014 se konal Kulatý stůl SKAV a EDUin s názvem *Jak pomůže zavedení kariérního řádu kvalitě výuky na školách?*¹ Odborná veřejnost měla možnost vyslechnout si komentáře ke stávající koncepci kariérního systému učitele, která byla v prosinci 2013 zveřejněna na webových stránkách *Národního institutu pro další vzdělávání*.² Materiál popisující koncepci, na níž se po dva roky pracovalo v řešitelských skupinách čítajících desítky odborníků, tak oficiálně spatřil světlo světa a na pořadu dne je podrobit jej zevrubné diskusi.

Zmiňovaný kulatý stůl lze považovat za vstup do této diskuse a nezbývá než doufat, že bude pokračovat na stránkách publikačních platforem – od osvětových, přes profesní a odborné, až k vědeckým. Rádi bychom tímto příslušné redaktorky a redaktory vyzvali, zda by mohli problematiku kolem standardu a kariérního systému sledovat a přinášet o ní hodnověrná svědectví a poučené analýzy. Je to více než potřebné. Lednová diskuse totiž ukázala, že je na stole koncepce, kterou jedni obhajují a druzí kritizují. Důležité je, aby nyní svými názory přispěli učitelé, má-li se kariérní systém stát „jejich věcí“. Nebo ne?

Slovíčkaření, nebo koncepční problém?

Jak trefně u kulatého stolu upozornil Jan Kovařovic, dohadování o kariéře učitele je provázeno nevyjasněností termínů. O čem se to mluví? O kariérním systému, o profesním růstu, o kariérním řádu, o kariérním postupu? Co je co a jak se to k sobě má? Na první pohled slovíčkaření, avšak bez vyjasnění termínů je riziko nedorozumění relativně vysoké.

Nechceme říci, že by autoři předložené koncepce kariérního systému učitele neměli v termínech jasno. Za dva roky práce si vytvořili sdílený jazyk, který jim umožňuje vyložit, co je podle nich kariéra učitele. Stejně tak oponenti mají v terminologii jasno. Pozoruhodné však je, že oponenti by tomu, co autoři vydávají za kariéru v profesi učitele, takto rozhodně neříkali. Slovíčkaření? Nebo že by koncepční problém? A co tedy podle koho je a co není kariéra v profesi učitele? Pokus o odpověď na tuto otázku se neobejde bez uvedení do širších souvislostí.

Souvislosti vzniku předložené koncepce kariérního systému

O profesních standardech a kariérních systémech pro učitele se u nás diskutuje od 90. let minulého století. První seriózní pokus o vytvoření profesního standardu učitele jako základu kariérního systému je spojen se jménem J. Vašutové (2001a, 2001b). Tento standard u nás nebyl

1 <http://www.eduin.cz/clanky/zaznam-kulateho-stolu-pripravovany-karierni-rad-vyvolava-rozporuplne-reakce/>.

2 http://www.nidv.cz/cs/projekty/projekty-esf/karierni-system/standard-ucitele-a-jeho-misto-v-kariernim-systemu-pedagogickych-pracovniku.ep/#_ftn1.

uveden do života, byl ale využit na Slovensku při tvorbě kariérního systému v letech 2006–2010 (podrobněji viz Černotová et al., 2006).

V letech 2008–2009 probíhal projekt MŠMT *Standard kvality v profesi učitele*,³ v jehož rámci byl dán profesní veřejnosti prostor k zásadnímu podílu na jeho tvorbě. Po druhém kole veřejné diskuse byla – po změně na postu ministra – příprava standardu zastavena.

Další pokus o tvorbu standardu je spojen s projektem IPn *Cesta ke kvalitě*. Jednalo se o národní projekt MŠMT s plným názvem *AUTOEVALUACE – Vytváření systému a podpora škol v oblasti vlastního hodnocení*, který partnersky realizoval Národní ústav pro vzdělávání a Národní institut pro další vzdělávání (dále jen NIDV) v letech 2009–2012. Jedním z autoevaluačních nástrojů vytvořených v rámci projektu byl *Rámec profesních kvalit učitele*,⁴ tj. standard, jehož koncepce do značné míry navazovala na *Standard kvality v profesi učitele* (viz Spilková & Tomková et al., 2010), jak je uvedeno výše.

V roce 2010 začalo MŠMT s NIDV připravovat koncepci nového kariérního systému učitele

(a ředitele), byl vytvořen projektový záměr, ke kterému se velmi kriticky vyjadřovali četní odborníci včetně pracovních skupin *Akreditační komise ČR* (dále profesních asociací, zejména *Asociace profesí učitelství* aj.). Kritické připomínky ale nebyly v dostatečné míře zapracovány do konečné podoby projektu. Jeho koncepce je tak od počátku považována většinou odborné veřejnosti za problematickou. Realizace projektu IPn pod názvem *Kariérní systém* (zkráceně *Kariéra*) byla zahájena v březnu 2012, příjemcem dotace je MŠMT, realizátorem projektu NIDV.

Na počátku roku 2013 byli požádáni děkani pedagogických fakult o pomoc při tvorbě kariérního systému. Po projednání podmínek pro zapojení fakult jmenovala *Asociace děkanů* dvacetilenné konsorcium, které koncepčně zaštiťovalo a koordinovalo zapojení odborníků z fakult do činností v projektu *Kariéra*. Od května do října 2013 tito odborníci intenzivně pracovali v pracovních skupinách, které řešily jednotlivé součásti kariérního systému. Jejich zásadním úkolem přitom bylo najít takovou podobu kariérního systému a standardu, která by postihovala klíčovou oblast činnosti učitelů, tj. jejich práci se žáky ve školní třídě, a její kvalitu.

V říjnu 2013 došlo k zásadnímu zlomu. Ukázalo se, že není možné najít kompromis mezi dvěma principiálně koncepčně odlišnými pojetími kariérního systému. Koncepční rozpor, jehož podstatu níže objasňujeme, byl vyřešen ve prospěch původní koncepce projektu *Kariéra*.

3 <http://www.msmt.cz/standarducitele>.

4 Tomková, A., Spilková, V., Píšová, M., Mazáčová, N., Krčmářová, T., Kostková, K., & Kargerová, J. (2012). *Rámec profesních kvalit učitele. Hodnotící a sebehodnotící arch* [online]. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků.

Tento krok vedl k ukončení organizovaného zapojení fakult do řešení projektu, které bylo v lednu 2014 vyjádřeno a argumentováno *ve Stanovisku Asociace děkanů pedagogických fakult univerzit České republiky k IPn Kariéra*.

V prosinci 2013 byl na webových stránkách NIDV (odkaz viz výše) zveřejněn návrh kariérního systému včetně standardu učitele. V lednu 2014 proběhl kulatý stůl SKAV a EDUin jako jedna z příležitostí se k této podobě kariérního systému vyjádřit. Nezbyvá než doufat, že budou

navazovat další příležitosti, na nichž bude možné znovu a do hloubky vysvětlovat, v čem spočívají problémy předložené koncepce.

Předložená koncepce kariérního systému: problémy a řešení

Pokusme se nyní ukázat, v čem tkví zásadní rozpor mezi koncepcí kariérního systému a standardu, na které staví současné řešení projektu IPn Kariéra, a mezi tím, jak by koncepce

Předložená koncepce kariérního systému dle projektu IPn Kariéra	Jak by měla koncepce kariérního systému vypadat (pohled fakult)
Cílem je kariérní postup (jeho vztah k profesnímu růstu není vymezen).	Cílem by měl být profesní růst učitele (ten by měl být chápán jako podmínka pro kariérní postup).
Základním principem gradace kvality/profesionality je rozsah učitelova působení mimo třídu (tj. předpoklad, že čím více působí mimo třídu, tím lepší učitel a potažmo tím větší kariéra).	Základním principem gradace by měla být kvalita učitelovy práce se žáky ve třídě .
Přístup je založen na předpokladu zprostředkovaného účinku (učitelé budou vzdělávat učitele, ti se možná zlepší a pak budou lépe vyučovat žáky). Mechanismy dosahování proklamovaných cílů kariérního systému, tj. zvýšení kvality vzdělávání, nejsou v koncepci zahrnuty.	Přístup by měl spočívat v přímé intervenci směřující ke zvýšení kvality výuky ve třídách. Mechanismy dosahování proklamovaných cílů kariérního systému, tj. zvýšení kvality vzdělávání, by měly být klíčovou součástí koncepce.
Na učitelství je aplikován profesně nesespecifický manažerský model (kariérní systém je stavěn zejména pro činnosti, které jsou obecně považovány za manažerské, tj. spočívají v řízení a vedení lidí).	Měl by být uplatněn profesně specifický přístup (vycházející z toho, co je pro učitelskou profesi definující, tj. práce se žáky).
Je předložen jako vnitřně nediferencovaný (tj. nezohledňuje specifika jednotlivých typů/stupňů škol a aprobací), přitom se má týkat všech vyučujících MŠ, ZŠ, SŠ, VOŠ, ZUŠ.	Ke tvorbě kariérního systému by se mělo přistoupit s respektem vůči odlišnostem mezi vyučujícími různých typů/stupňů škol, aprobací... , měl by být vnitřně diferencovaný.
Staví na přístupu vedeném shora dolů (top-down) , princip tzv. „ownershipu“ (pocit vlastnictví a důležitost spolupráce učitelů) je podceněn.	Mělo by se stavět na kombinaci přístupů vedených zespoda nahoru a shora dolů (bottom-up a top-down) s cílem posílení pocitu spoluvlastnictví učitelů.

kariérního systému a standardu měla vypadat dle názoru zástupců pedagogických fakult.

Jak je patrné, v pozadí obou výše uvedených přístupů stojí dva základní pojmy: profesní růst a kariérní postup. Zástupci pedagogických fakult chápou *profesní růst* jako proces zvyšování kvality profesionála a jeho profesních činností. Jde-li o učitelskou profesi, pak je to růst učitelský – projevovaný ve zlepšování činností spojených s výkonem této profese, tj. v práci se žáky (nikoli růst/zlepšování v činnostech jiných). Učitelský růst považují zástupci pedagogických fakult za podstatu i cíl kariérního systému.

Zcela jiný význam má pojem *kariérní postup*. Ten postihuje pohyb kariérou spočívající v získávání/přiznávání určitých kariérních pozic a stupňů. Koncepce dle projektu *Kariéra* počítá se čtyřmi kariérními stupni: 1. kariérní stupeň – absolvent učitelského vysokoškolského studia / začínající učitel; 2. kariérní stupeň – *samostatný učitel* (po dvou letech praxe); 3. kariérní stupeň – *lídr školy*; 4. kariérní stupeň – *lídr systému*.

Již z názvů je patrné, že třetí a čtvrtý kariérní stupeň je postaven na principu lídrovství. Také indikátory odpovídající těmto kariérním stupňům se týkají činností a působení učitele převážně mimo třídu a školu, tedy ne přímo práce se žáky, ale s dospělými (zejména s kolegy učiteli). Konkrétně jsou uváděny: lektorování, zapojení do výzkumu, publikování, činnost v profesních asociacích, mentorování kolegů apod. Je pravda, že uváděné činnosti profesní růst učitelů zpravidla doprovázejí, avšak nemohou být hlavní podmínkou jejich kariérního postupu. Pokud by tomu tak bylo, docházelo by k „odklonu“ učitelů od podstaty jejich práce a poslání. Důsledkem by byla de-profesionalizace učitelů a oslabení základních funkcí školy.

Popis kvalitní práce učitele končí v předložené koncepci na druhém kariérním stupni,

tj. po dvou letech praxe. Učitelům, kteří svůj profesní růst chápou především jako zvyšování kvality své práce se žáky, takto postavený kariérní systém vlastně nic nenabízí – bude je spíše demotivovat. Kariérní systém učitelů, jehož cílem mělo být zvyšování kvality výuky, a tím i výsledků vzdělávání žáků, je v pojetí projektu *Kariéra* nepochopitelně založen na kritériích, která jdou mimo klíčové činnosti učitelské profese. Stále přece platí, že podstatou učitelské profese je práce se žáky. Proto i hodnocení kvality výkonu učitelské profese (včetně finančního ocenění) se musí týkat toho, co je pro ni nejvíce podstatné.

Tvorba kariérního systému měla navíc být využita jakožto příležitost pro výslovné pojmenování toho, co je to kvalita v učitelství. Autoři předložené koncepce kariérního systému tuto příležitost promarnili, jakkoliv je dnes k dispozici celá řada expertíz (např. Starý & Chvál, 2009; Spilková & Tomková et al., 2010; Janík et al., 2013), o něž by bylo možné se při vymezování kvality opřít.

Na okraj předložené koncepce kariérního systému ještě dodejme, že je výrazně inspirována profesním standardem zavedeným v Anglii. Přitom v roce 2011 byla publikována *Zpráva nezávislé komise k posouzení standardů*,⁵ na jejímž základě byl od roku 2012 tento systém zrušen. Víceúrovňový standard (se stupni *Advanced teacher* a *Excellent teacher*, které jsou svým pojetím velmi blízké třetímu a čtvrtému kariérnímu stupni v českém návrhu) byl nahrazen jednoúrovňovým standardem. Existuje tedy pouze jeden popis expertní úrovně kvality práce učitele – *Master Teacher Standard*, který je velmi podobný pojetí, které navrhovalo ve svých

5 https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/177118/DFE-00168-2011.pdf.



Prof. PhDr. Vladimíra Spilková, CSc., působí jako vedoucí katedry primární pedagogiky Pedagogické fakulty Univerzity Karlovy v Praze.

vladimira.spilkova@email.cz



Doc. PhDr. Mgr. Tomáš Janík, Ph.D., je vedoucím Institutu výzkumu školního vzdělávání Pedagogické fakulty Masarykovy univerzity v Brně.

tjanik@ped.muni.cz



Doc. PhDr. Michaela Pišová, M.A., Ph.D., působí na Institutu výzkumu školního vzdělávání a katedře anglického jazyka a literatury Pedagogické fakulty Masarykovy univerzity v Brně.

pisova@ped.muni.cz

oponentních stanoviscích *Konsorcium pedagogických fakult* – bohužel bez odezvy.

Závěrem

Výše uvedené lze shrnout do následujícího závěru. Z pohledu pedagogických fakult je důležité formulovat, kdo je to kvalitní učitel a co je to kvalitní výuka. Jde tedy o to rámcově popsat to nejpodstatnější pro kvalitní vykonávání profesí v kontextu současných požadavků na školní vzdělávání. Za zásadní přitom fakulty považují připravit takový systém, který bude motivovat a podporovat především ty učitele, kteří vidí svoji kariéru v jádru učitelství, jímž je práce se žáky a její zkvalitňování.

Z pohledu pedagogických fakult je tedy klíčové pracovat nejprve na koncepci profesního (učitelského) růstu, tj. snažit se formulovat nárůst kvality učitelovy práce se žáky ve třídě. Teprve bude-li koncepce profesního (učitelského) růstu připravena, lze zodpovědně přistoupit k vytváření koncepce kariérního postupu.

Profesní (učitelský) růst musí být dle našeho přesvědčení podmínkou kariérního postupu. Minout profesní (učitelský) růst jakožto podmínku

kariérního postupu by znamenalo minout učitele a odvést učitelskou profesi na kolej, která se nám jeví jako vedlejší a dost možná i slepá.

Literatura

- Černotová, M., Drga, L., Fodor, A., Lužák, J., Kasáčová, B., Mäsiar, P., Pavlov, I., & Valica, M. (2006). Koncepcia profesijného rozvoja učiteľov v kariérnom systéme. *Pedagogické rozhľady*, 15(3), 1–33.
- Janík, T. et al. (2013). *Kvalita (ve) vzdělávání: obsahově zaměřený přístup ke zkoumání a zlepšování výuky*. Brno: Masarykova univerzita.
- Starý, K., & Chvál, M. (2009). Kvalita a efektivita výuky: metodologické přístupy. In M. Janíková, & K. Vlčková et al. *Výzkum výuky: Tematické oblasti, výzkumné přístupy a metody* (s. 63–81). Brno: Paido.
- Spilková, V., & Tomková, A., et al. (2010). *Kvalita učitele a profesní standard*. Praha: Univerzita Karlova v Praze.
- Vašutová, J. (2001a). Návrh profesního standardu. In Walterová, E. (Ed.), *Učitelé jako profesní skupina, jejich vzdělávání a podpůrný systém. 1. díl* (s. 91–141). Praha: UK PedF.
- Vašutová, J. (2001b). Model tvorby profesního standardu. In Walterová, E. (Ed.), *Učitelé jako profesní skupina, jejich vzdělávání a podpůrný systém. 2. díl* (s. 23–27, s. 236–247). Praha: UK PedF.