

Kariéra učitele

Jaroslav Müllner

Chceme-li zkoumat stav a podívat se i do budoucnosti učitelského vzdělání — a tím myslím netoliko vzdělání univerzitní, vysokoškolské, ale i další, v zásadě celoživotní, kterému je tento příspěvek především věnován — nelze se nevrátit pár desítek let zpět, do historie. Generační paměť učitelstva dobře uchovává povědomí o základních tvarech školského systému Československa z období mezi světovými válkami a těsně po r. 1945, včetně společenského a hmotného postavení pedagogů. Základy tehdy důstojného postavení učitelstva ve společnosti nalezneme již v minulém století. Podobně mohou dnes všichni porovnávat svoje postavení a školský systém se stavem, do kterého dospěly školské systémy v okolních zemích, které vyšly z podobných tradic, nebo s nimiž má české školství dokonce tytéž kořeny.

Učitel byl společensky i materiálně velmi dobře ohodnocen. Kromě odpovídajícího platu (řádově 10–30 tis. ročně v meziválečném období) bylo jeho postavení oceněno tím, že byl státním zaměstnancem s možností definitivy, která završovala propracovaný kariérový systém, který byl svázán s finančním ohodnocením. Společenskou prestiž upevňovala obecná úcta ke vzdělání, takže výsledkem byla atraktivita učitelského povolání. Tento systém by se samozřejmě dále vyvíjel, nebýt historických kolapsů; možné vývojové fáze lze sledovat např. v Rakousku, Německu či ve Francii.

Dnešní stav je se situací v meziválečném období, ale i ve vyspělých zemích, v kontrastu. Ačkoliv povolání učitele má ve společnosti vysoký status — drží se již 3 roky na 4. místě, hned za lékařem, profesorem VŠ a vědcem (výzkum IVVM, červen 1995, in: Rudé právo, 27. 7. 1995) — není ve skutečnosti nijak atraktivní a v oblasti personálního zabezpečení se objevují negativní tendence, které mají regionálně již dnes a v budoucnu budou ještě více mít nepříznivý vliv na úroveň vzdělání v ČR — vysoký průměrný věk pedagogů, feminizace, zaměstnávání důchodců a nekvalifikovaných osob atd. Některá srovnání ukazují, že odměňování v ČR je dokonce na nižší úrovni, než v sousedních posttotalitních státech střední Evropy (srovnávat se s vyspělými státy typu Švýcarska by bylo pustou demagogií).

Řešení personálních i dalších problémů ve školství se často zužuje pouze na otázky odměňování. Ano, o peníze jde „vždy až v první řadě“, platy jsou a budou vždy zřejmě nejdůležitějším faktorem, který určuje kvalitu personálního obsazení, nicméně jsou zde i další, velmi důležité faktory.

Aktuálním problémem, ostatně diskutovaným v řadě zemí, je kariéra učitele. Je známo, jakou pozornost věnuje svět obchodu a podnikání personálnímu managementu, výběru kvalitních lidí a vytváření systémů pro

**Srovnání se zahraničím
(rok 1994, Švýcarsko = 100)**

	Hrubá roční mzda učitele	Placená dovolená učitele ročně (počet dní)	Ceny základních potravin	Ceny služeb
ČR	2,9	40	26,1	25,2
Francie	27,4	80	82,6	75,3
Holandsko	42,4	56	56,8	76,9
Japonsko	57,5	16	164,6	107,0
Kanada	39,9	15	51,1	58,2
Maďarsko	3,9	53	31,8	28,3
Německo	55,7	58	61,9	74,1
Rakousko	34,0	54	70,6	80,1
USA	46,8	28	71,6	90,1
Venezuela	3,5	16	38,7	33,3

Zdroj: Publié par l'Union de Banques Suisses, Zurich.

(Dostálová, I.: Mzdová tabu, Ekonom 29/1995)

motivaci a další profesionální růst svých zaměstnanců, že nelituje investic do lidského materiálu, neboť dobře ví, že jsou to dobře vložené peníze s vysokou návratností. Jsou vytvářeny různé kariérové systémy, které zaměstnanci přinášejí v případě úspěchu profesionální, společenský a hmotný efekt.

Tak jak je tomu v podnikatelské sféře, i v oblasti školství (a veřejných služeb vůbec) je třeba vybudovat kariérové systémy, které musí být významným motivačním faktorem pro setrvání v profesi¹, tedy vytvořit stav, kdy bude mít učitel možnost postupovat po určitém žebříčku, mít před sebou profesionální perspektivu.

Potenciální kariéra by měla mít zhruba tři základní formy:

1. funkční (řídící, kontrolní) kariéra

Možnost ucházet se o řídící nebo kontrolní funkce — ředitel, zástupce, inspektor, úředník atd. je pro pedagogy otevřená, diskutuje se pouze

¹Podle některých zjištění uvažuje o odchodu ze školy asi třetina pedagogů, a dokonce polovina by odešla v případě nabídky klidnější a lépe placené práce. Za hlavní důvody a pohnutky k případným odchodům ze školy jsou udávány především: finanční ocenění, nedostatečné společenské ocenění, malá odolnost vůči stressům a psychologické oslabení, oslabení zdraví a častá únava. (Kvalita a odpovědnost, MŠMT ČR, 1994)

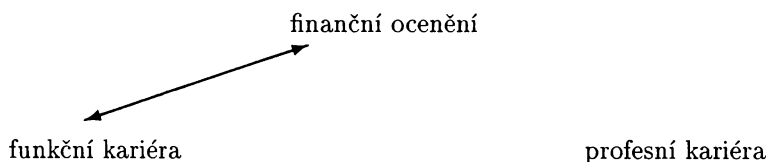
o některých technických otázkách, jako je délka funkčního období ředitelů, forma a význam konkurzního řízení atd., neboť s právní subjektivitou přešly do rukou ředitele (i v Evropě) nebývalé pravomoci.

2. profesní (odborná)

Je realitou, že řada pedagogů nemá ambice ucházet se o řídicí funkci; dílem v sobě nenacházejí řídicí schopnosti, dílem si své odbornosti pedagogické a vědecké cení více, než řídicí funkce. Tito často vynikající specialisté nemají v současném systému — pomineme-li možnost přejít na vyšší typ školy — prakticky žádnou možnost kariéry, neboť i když se věnují svému oboru, dále studují, publikují atd., jejich profesionální a společenský status se nemění — jsou stále učiteli. Mají-li osvědčeného nadřízeného, mohou získat nějaké finanční zvýhodnění, které je ovšem závislé na subjektivním, individuálním posouzení osobou, která v daném oboru často nedosahuje kvalit posuzovaného; přitom vše může být a bývá ovlivňováno řadou s meritem věci nesouvisejících faktorů osobnostních, ekonomických atd.

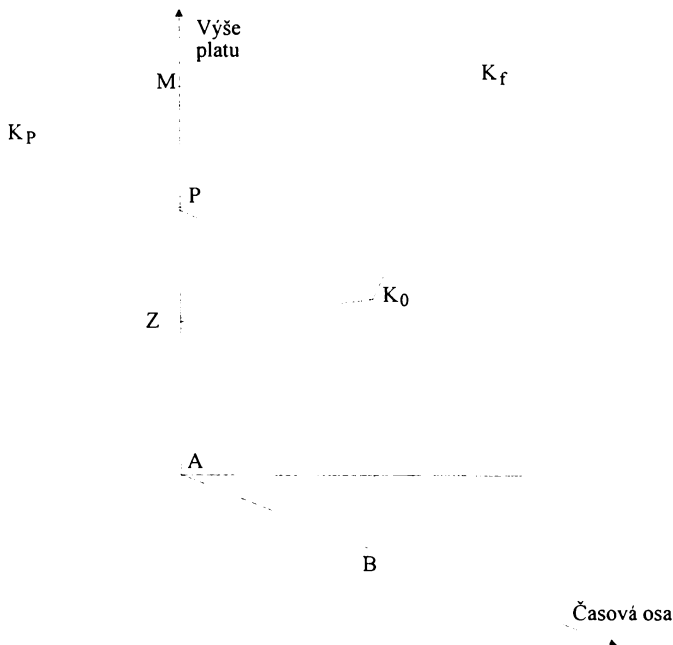
3. finanční

Je třetím vrcholem „kariérového trojúhelníku“. Zatímco u funkční kariéry existuje jasná vazba na finanční ocenění, profesní kariéra nemá ani svůj vnitřní systém, o finančním efektu se tedy nedá vůbec mluvit. Podobně chybí systémová vazba mezi funkční a profesní kariérou:



Profesionální celoživotní kariéru pedagoga pak lze modelovat jako pohyb bodu v kariérovém údolí (obr. 1).

V produktivním věku se pracovník „pohybuje“ v prostoru nad částmi rovin vymezenými body $K_p K_o Z$ a $K_f K_o Z$, přičemž jeho prostor je omezen teoretickým maximálním platem, který stanoví příslušné právní předpisy. Cesta „nulové kariéry“ je modelována úsečkou $Z K_o$, kde bod Z znázorňuje počátek pracovní kariéry a bod K_o její ukončení. Obsah obdélníku $AB K_o Z$ je možno interpretovat jako celoživotní (minimální) výdělek. Body K_p , respektive K_f znázorňují vrchol ryze profesní, respektive funkční kariéry, bod P vyznačuje maximální nárokový plat na konci produktivního věku, bod M maximální možný plat na konci produktivního věku. Pro jednoduchost



Obr. 1: Kariérové údolí

jsou „stráně kariéry“ modelované rovinou, reálně může jít o jinou plochu a mohou být (a reálně jsou) přerušeny skoky.

Snad nahlédneme, že současný stav je charakteristický tím, že levá stráně kariérového údolí, profesní, je natolik zakrnělá, že v podstatě neexistuje. Odtud vyplývá požadavek, aby kariérový systém, který, jak doufám, bude v dohledné době vytvořen, byl pokud možno symetrický, protože tím by byl odstraněna současná nerovnováha v této oblasti.

Závěr:

Je zřejmé, že celý problém je komplexní. Jde mj. o to, jakou bude mít podobu další vzdělávání učitelů. Mělo by v každém případě vázat na kariérový systém. Pokud nebudou existovat vazby mezi jednotlivými typy kariéry a finančním oceněním, jeví se další diskuse např. o atestacích jako bezpředmětné.