

## Podpora profesního rozvoje učitelů v rámci metodických kabinetů

Jan Slavík a Tomáš Janík za kolektiv autorů<sup>1</sup>

Snahy směřující k vytvoření systému podpory profesního rozvoje učitelů se ve změnách politických podmínkách rozvíjejí již po tři desetiletí. Také zásadní – strategické – dokumenty vzdělávací politiky zdůrazňují význam podpory učitelů a jejich profesního rozvoje.

Například v *Národním programu rozvoje vzdělávání v České republice* (tzv. Bílá kniha, 2001, s. 43) bylo zdůrazňováno, že „realizace změny ve vzdělávání není možná bez aktivní spolupráce a přímé účasti učitelů i všech ostatních pedagogických pracovníků. Jejich práce se stala mnohem náročnější svou složitostí, psychickým vypětím i časovým zatížením. Vyrůstají nároky na jejich osobní i odborné kvality, zvyšují se jejich povinnosti i osobní odpovědnost. Rozvoj lidských zdrojů ve školství je proto prvořadým úkolem, který bude nutné zajišťovat více směry. Je nutné nově koncipovat vysokoškolskou přípravu učitelů i jejich další vzdělávání, systematicky podporovat jejich práci, zvyšovat jejich motivaci pro angažování se v osobním rozvoji i v rozvoji školy a učinit učitelskou profesi přitažlivou.“

Podobně ve *Strategii vzdělávací politiky České republiky do roku 2020* (dále Strategie 2020) je jednou z priorit podporovat kvalitní výuku a učitele jako její klíčový předpoklad. V rámci této priority je uvedeno mimo jiné opatření s cílem podporovat efektivní formy vzájemného sdílení zkušeností mezi pedagogy, zmapovat a zveřejňovat pro inspiraci zkušenosti českých škol s touto formou zlepšování (Strategie 2020, s. 28). Na priority a cíle definované ve zmíněné strategii navazuje *Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky na období 2015–2020*, který stanovuje, že jednou z hlavních cest, jak docílit růstu kvality škol i kvality práce učitelů vedoucí ke zlepšování výsledků dětí, žáků a studentů, je sdílení příkladů dobré praxe uvnitř škol i mezi školami a s tím související vytváření podmínek pro předávání zkušeností, mentoring, koučování a další formy profesního rozvoje pedagogů (Dlouhodobý záměr, 2015, s. 57).

<sup>1</sup> Na tvorbě výchozích koncepčních materiálů pro činnost metodických kabinetů v projektu SYPO se kromě uvedených dvou autorů tohoto textu podíleli D. Jirotková, L. Hajerová Müllerová, P. Mentlík, M. Píšová a L. Rohlíková.

Také expertní hodnocení zaměřené na naplňování *Strategie 2020* (Stuchlíková et al., 2017) doložilo, že profesní podpora učitelů – jak ji propo- novala *Strategie 2020* – je správně nastaveným cílem, jehož naplňování má být prioritou i v budoucnosti.

## 1 Podpora učitelů v projektu SYPO

Cílem projektu *Systém podpory profesního rozvoje učitelů a ředitelů* (SYPO, [www.projektsypo.cz](http://www.projektsypo.cz)), který realizuje Národní institut pro další vzdělávání (NIDV), je vytvořit, ověřit a zavést systém ucelené modulární podpory profesního rozvoje vedoucích pracovníků v oblasti pedagogického řízení škol a učitelů v oblasti oborových didaktik. Kromě toho vybuduje krajskou síť metodické podpory škol v oblasti ICT (úžeji koordinátorů ICT), navrhne a ověří systém řízení kvality DVPP a v neposlední řadě navrhne a ověří koncept ucelené a kontinuální podpory pro začínající učitele. Projekt probíhá od ledna 2018 do října 2022. Strategickým záměrem projektu však je dlouhodobá udržitelnost, takže se očekává, že se pro jeho pokračování najdou prostředky a podmínky i po této první etapě. Většina aktivit je orientovaná na následující typy škol: MŠ, ZŠ, SŠ, VOŠ a ZUŠ.

Činnost metodických kabinetů pro další vzdělávání učitelů je dílčí součástí projektu SYPO zaměřenou na profesní podporu učitelů v oblasti oborových didaktik a s ohledem na jejich vzájemnou mezioborovou součinnost. Metodické kabinety jsou v projektu *Systém podpory profesního rozvoje učitelů a ředitelů* (SYPO) pilotně navrženy jako strukturovaná profesní společenství učitelů všeobecně vzdělávacích předmětů a oborů. Jedná se o otevřenou platformu pro metodické vedení a plánování rozvoje jednotlivých předmětů a oborů směrem z národní úrovně až po úroveň oblastní i naopak.

Aktivita metodických kabinetů mají směřovat k podpoře profesního rozvoje prostřednictvím vzdělávání učitelů. Cílem je rozvíjet profesní kompetenci učitelů, a tak směřovat k vyšší kvalitě výuky a v důsledku toho ke kvalitnějšímu učení a lepším výsledkům žáků. Profesní kompetenci učitel prokazuje zejména při plánování a přípravě výuky, realizaci kurikula ve výuce, hodnocení žáků i během reflexe a evaluace výuky. Profesní kompetence je vnitřně členěna do svých strukturních složek, jejichž vymezení slouží jako opora pro zaměřené vzdělávací činnosti metodických kabinetů. Charakteristika profesní kompetence a jejích strukturních složek slouží metodickým kabinetům jako základní vodítko pro stanovení konkrétních oblastí vzdělávací podpory,

kteřá má u učitelů přispět k rozvíjení příslušných složek profesní kompetence a k schopnosti je při reflexi průběžně vyhodnocovat a zlepšovat.

Pro strukturaci této podpory je využito tzv. *kontinuum profesního rozvoje učitelů*, v němž jsou na principu gradace rozlišeny tři kvalitativně odlišné stupně profesního rozvoje učitele. Toto *kontinuum* napomáhá snahám o profesní rozvoj tím, že vystihuje směřování od začínajícího učitele přes učitele samostatného až k učiteli vynikajícímu, a to při oborovědidaktickém zacílení na rozvíjení didaktických znalostí obsahu u učitelů.

K teoretickému modelu, který stojí v pozadí *kontinua* je třeba přistupovat s vědomím, že se nejedná o normativní nástroj, kde by od každého učitele bylo vyžadováno naplnění veškerých složek modelu, spíše jde o to, že každý učitel naplňuje složky originálním způsobem, a to ovšem tak, aby splňoval všechny podstatné nároky na kvalitní výuku. Proto se dva stejně kvalitní učitelé mohou významně lišit v konfiguraci jednotlivých složek své profesní výbavy – to znamená, že v konkrétních ukazatelích mohou dosahovat různých úrovní.

Pro nabídku profesní podpory učitelů ze strany metodických kabinetů je podstatné pokrytí jednotlivých oblastí profesní činnosti učitele, stejně jako otevřenost vůči oblastem dalším – nově se vynořujícím. Jinak řečeno, systém by měl umožňovat výběr intervencí samotnými adresáty podpory (sebereflexe a výběr z nabídky). Právě proto je důležité, aby byly k dispozici zřetelně vymezené pojmové opory pro rozlišování kvalit učitelského profesního výkonu, které ho umožňují v praxi reflektovat, přemýšlet o něm a diskutovat. Metodické kabinety by k těmto diskusím měly vytvářet vhodné prostředí, a tím přispívat k rozvoji profesního společenství učitelů v okruhu své působnosti.

Vzdělávání prostřednictvím metodických kabinetů má rozvíjet profesní kompetenci učitele zejména v těch jejích složkách (popsaných v *kontinuu*), které podmiňují didaktickou kvalitu učitelem vedené výuky. Každý vzdělávací program (jako systematický vzdělávací celek) se výběrově zaměřuje jen na některé z nich, aby se jim učitelé mohli věnovat do potřebné hloubky a mohli je pak ve své další práci reflektovat, obohacovat a kultivovat. Při plánování vzdělávací činnosti metodických kabinetů jsou vybrané složky profesní kompetence a vzájemné vztahy mezi nimi vodítkem pro vymezení *cílů* jednotlivých kurzů. K těmto cílům se vztahuje *vzdělávací obsah* spolu s *metodami a formami* vzdělávací činnosti.

## 2 Základní materiály

Činnost metodických kabinetů, jak bylo zdůrazněno, by měla být systematická a dlouhodobá. Proto se neobejde bez koncepčních materiálů, které vymezují hlavní cíle a způsoby činnosti kabinetů. Pro národní kabinety byly na počátku vytvořeny dva koncepční materiály pod názvy *Model systému profesní podpory pro jednotlivé metodické kabinet* a *Osnova metodické příručky* příslušné oblasti metodických kabinetů (NIDV, 2018). *Model systému profesní podpory* vymezuje základní strategický rámec činnosti metodických kabinetů, *Osnova* má tento rámec více konkretizovat a být oporou pro přípravu aktuálních vzdělávacích aktivit.

*Osnova* slouží jako opora pro tvorbu příslušného *modelu systému profesní podpory* pro každý jednotlivý metodický kabinet zřizovaný v rámci projektu SYPO. Je určena budoucím autorům – tvůrcům příslušného *modelu systému profesní podpory* pro každý jednotlivý kabinet zřizovaný v rámci projektu (SYPO). Samotný *model systému profesní podpory* vytvořený v každém z kabinetů je východiskem pro činnost metodických kabinetů na národní, krajské a oblastní úrovni. Tento dokument přináší informace, které mají sloužit k základní orientaci v problematice působnosti metodického kabinetu a být oporou pro koncipování, plánování a řízení jeho činnosti. Zaměřuje se proto jen na nejdůležitější tematické okruhy profesní podpory tvořící základní rámec pro podrobnější rozpracování s ohledem na místní podmínky.

Model má přispět k překonání dosud příliš rozptýlené a nedostatečně účinné profesní podpory učitelů prostřednictvím dalšího vzdělávání. Autoři v souladu s koncepcí celého projektu SYPO vycházejí z přesvědčení, že profesní vzdělávání učitelů má být systémové, koncepčně ujasněné na národní úrovni v celém svém rozsahu. Současná situace není s tímto nárokem v souladu, v řešení otázek vzdělávání učitelů prostřednictvím metodických kabinetů byla až doposud patrná *celková nesystémovost*. S tím je spojena řada rizik, které způsobují neúspěchy nebo sníženou účinnost profesního vzdělávání učitelů.

Systémový přístup ke vzdělávání učitelů by se měl opírat o vizi tzv. *profesionalizačního kontinua* (srov. Stuchlíková & Janík, 2017), v němž jsou rozlišeny čtyři etapy: (1) získávání zájemců o učitelství, (2) přípravné učitelské vzdělávání, (3) uvádění do profese, (4) další vzdělávání a profesní rozvoj učitelů. V logice profesionalizačního kontinua by měly být v rámci projektu SYPO řešeny etapy 3 a 4, a to s vědomím 3 a 4, a to s vědomím, že jim předchází etapa 2.

Činnost metodických kabinetů si klade za cíl prohlubovat vzdělání učitelů v oblasti oborových didaktik a podporovat jejich mezioborovou spolupráci. Metodické kabinetby by tím měly přispívat k lepšímu propojování mezi reálnou činností učitelů v praxi a nejnovějšími poznatky v teorii. Přitom se budou muset vyrovnávat s jedním z ústředních problémů celého vzdělávacího systému u nás, kterým je zabezpečení účinné vzájemné podpory mezi akademickou sférou vysokých škol, které připravují učitele a zajišťují rozvoj teorie a výzkumu v systému, sférou koncepční, programovou a řídicí, která se soustřeďuje v orgánech MŠMT a v orgánech samosprávy (jako zřizovatelích příslušných škol), a sférou reálné vzdělávací praxe.

Cílovou skupinou pro působnost metodických kabinetů jsou učitelé v jednotlivých vzdělávacích předmětech nebo oblastech. Jejich profesní podporu v SYPO zajišťují členové metodických kabinetů. Učitelům jednotlivých předmětů či oborů bude určen *model systému profesní podpory* pro jednotlivé metodické kabinetby. Hotový *model* jim má sloužit jako základní programové východisko především při koncipování vzdělávací strategie příslušného kabinetu, při plánování hlavních oblastí jeho působnosti a stanovení klíčových cílů. *Model* by měl být výchozí oporou pro konkrétní rozhodování o obsahu vzdělávání a jeho organizaci. V neposlední řadě by měl podporovat odbornou součinnost a komunikaci mezi pracovníky metodických kabinetů, nadřazenými řídicími institucemi a učiteli, kteří využívají nabídky kabinetů pro další vzdělávání.

Cílem činnosti metodických kabinetů je podpořit kvalitu profesní činnosti učitelů zejména při přípravě, realizaci a evaluaci kurikula ve výuce. To znamená v rámci působnosti oborových didaktik a jejich vzájemné mezioborové součinnosti (hlavně uvnitř vzdělávacích oblastí kurikula, ale též ve smysluplných vazbách mezi nimi, např. oblast přírodních věd s návazností na matematiku). Jde o to, aby činnost kabinetů byla pro učitele v praxi dobře využitelná a užitečná při řešení konkrétních vzdělávacích úkolů při práci se žáky ve školních třídách. Metodické kabinetby by na základě toho měly přispívat k podpoře pozitivního rozvoje *kultury škol* v okruhu své působnosti.

Metodické kabinetby mají přispívat ke zvyšování kvality výuky prostřednictvím rozvoje profesní kompetence učitelů v těchto hlavních okruzích:

uplatňování profesních znalostí, reflexe<sup>2</sup> nebo evaluace<sup>3</sup> výuky, učitelova práce se žáky a příprava na ni. Činnost kabinetů se přitom zaměřuje na vybraná konkrétní témata či problémy didaktické práce s kurikulem. Tím přispívá k rozvíjení profesní kompetence učitelů. Vymezení a rozčlenění profesní kompetence v *kontinuu* má být oporou při koncepci a plánování činnosti metodických kabinetů, především s ohledem na soulad mezi vzdělávacími cíli a obsahem vzdělávání v jednotlivých výukových programech.

Podpora profesního rozvoje učitelů prostřednictvím jejich dalšího vzdělávání v kabinetech je založena na modelu, který vystihuje gradaci profesní kompetence učitele. Tento gradační model je zde vyjádřen v *kontinuu*, kde jsou vymezeny tři kvalitativně vzestupné úrovně či stupně profesního rozvoje učitele – je to úroveň začínajícího učitele, úroveň samostatného učitele a úroveň vynikajícího učitele. Jelikož podpora profesního rozvoje učitelů má být v projektu SYPO řešena systémově, využívá se opory o *kontinuum*, které tento systémový a gradační přístup umožňuje naplnit v praxi, tj. při navrhování a realizaci programů dalšího vzdělávání.

Druhým koncepčním materiálem, který byl v první fázi projektu připraven pro národní metodické kabinety, je *Osnova metodické příručky. Osnova metodické příručky* je určená pro příslušné oblasti dalšího vzdělávání podle vzdělávacích oborů. Má poskytovat koncepční oporu pro přípravu konkrétních metodických materiálů, jejichž obecným cílem je přispívat u svých uživatelů k prohloubení odborné kvalifikace, zejména v oblasti oborové didaktiky (tedy z oborového hlediska) v jejich interdisciplinárních souvislostech (tj. z pohledu toho, co je různým oborovým didaktikám společné, především ve stejné vzdělávací oblasti, ale i napříč všemi vzdělávacími obory s ohledem na klíčové kompetence). Tyto materiály by měly přinášet prakticky užitečné a teoreticky zdůvodněné poznatky v oblasti didaktiky se soustředěním na jednotlivé vzdělávací obory a zároveň s ohledem na to, co mají z didaktického hlediska společné.

<sup>2</sup> Pojem *reflexe* zde zahrnuje získávání poznatků sledováním procesu výuky (přímým náslechem či hospitací nebo z videozáznamu). Tyto poznatky se týkají kvality a průběhu činnosti učitele ve výuce, především s ohledem na jeho součinnost se žáky vzhledem k dosažení vzdělávacích cílů. Do oblasti reflexe patří analytické promýšlení takto získaných poznatků a diskuse s tím spojené (s jinými kolegy z praxe, s didaktiky z akademické sféry, s pracovníky ČŠI apod.).

<sup>3</sup> Pojem *evaluace* klade důraz na celkové hodnocení kvality výuky. Evaluace je svázána s reflexí.

Připravované metodické materiály se zdaleka nemají omezovat jenom na tištěné texty; měly by pokud možno využívat interaktivní prostředí ICT a především se úzce vztahovat k příslušným vzdělávacím aktivitám v terénu. Mají se zaměřovat na reálné problémy s vyučováním a učením, které učitelé skutečně potřebují ve vzdělávací praxi řešit. Mají směřovat k realistickým praktickým postupům, ale s dobrou oporou v teoretických znalostech, které umožňují tyto postupy vysvětlovat, zdůvodňovat, vyhodnocovat jejich úspěšnost a navrhnout jejich zlepšující alternativy.

Celkové pojetí, obsah a jeho uspořádání v metodických materiálech se opírá o vymezení obecného cíle vzdělávání a výchovy v jednotlivých vzdělávacích oborech či oblastech. Obecným cílem je dosahovat u žáků funkční gramotnosti v rámci příslušného oboru či oblasti a v souvislosti s klíčovými kompetencemi rozvíjenými napříč vzdělávacími obory.

Uspořádání vzdělávacího obsahu, jímž se konkrétní metodické materiály zabývají, se opírá o koncepty příslušných oborů, k nimž se přistupuje s didaktickým ohledem na známé nebo předpokládané prekoncepty i miskoncepty žáků – to znamená s ohledem na dosavadní znalosti a zkušenosti žáků a se zvláštním zřetelem k překážkám, které žákům ztěžují učení a tlumí motivaci k němu.

### 3 Závěrem

Dílní cíle, k nimž mají metodické materiály učitele vést, odpovídají tzv. „nové“ kultuře vyučování a učení. Jsou zaměřeny na čtyři základní okruhy:

- 1) Budování vztahu žáka k intelektuální práci, kauzálnímu kritickému myšlení spojenému s dovedností korektně zdůvodňovat své mínění nebo přesvědčení a zvládnout argumentaci v dialogu.
- 2) Výchovný rozvoj psychosociálních schopností ve vazbě na vzdělávací cíle, například schopnost žáka pracovat v týmu, umět pomáhat a přijímat pomoc během řešení překážek v učení.
- 3) Rozvoj schopností kognitivních a metakognitivních, zejména schopnosti učit se nové věci a reflektovat svoje postupy během učení a řešení různých typů problémů.
- 4) Budování a rozvoj znalostí současně s posilováním motivace k učení a poznávání v příslušném vzdělávacím oboru nebo vzdělávací oblasti.

Z uvedených cílů vyplývá, že další vzdělávání učitelů v metodických kabinetech projektu SYPO je opřeno o zřetelně vymezenou představu žákovského rozvoje v kontextu současné doby. S ní by měl učitel vstupovat do třídy a od ní se mají odvíjet způsoby jeho práce ve výuce i jeho profesní vzdělávání.

## Literatura

- Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky na období 2015–2020.* (2015). Praha: MŠMT.
- Národní program rozvoje vzdělávání v České republice. Bílá kniha.* (2001). Praha: MŠMT.
- Osnova modelu systému profesní podpory pro jednotlivé metodické kabinety.* (2018a). Praha: NIDV.
- Osnova metodické příručky příslušné oblasti metodických kabinetů.* (2018b). Praha: NIDV.
- Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020.* (2013). Praha: MŠMT.
- Stuchlíková, I., & Janík, T. (2017). Rámcová koncepce přípravy učitelů základních a středních škol aneb o hledání a nacházení konsensu mezi aktéry. *Pedagogická orientace*, 27(1), 242–265.
- Stuchlíková, I., Kaščík, O., Janík, T., Greger, D., Katrňák, T., Šima, K., ... Staša, J. (2018). *Hodnocení naplňování Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2020.* Praha: MŠMT.
- Výroční zpráva České školní inspekce za školní rok 2014/2015.* (2015). Praha: ČŠI.

## Autoři

doc. PaedDr. Jan Slavík, CSc., Západočeská univerzita v Plzni, Pedagogická fakulta, Katedra pedagogiky, Katedra výtvarné výchovy a kultury, Veleslavínova 42, 306 14 Plzeň, e-mail: slavikj@kvk.zcu.cz

prof. PhDr. Tomáš Janík, Ph.D., M.Ed., Masarykova univerzita, Pedagogická fakulta, Institut výzkumu školního vzdělávání, Poříčí 31, 603 00 Brno, e-mail: tjanik@ped.muni.cz