



názory & vzdělávání



Učitel - ředitel - zkoušky: strategická osa rozvoje veřejného vzdělávání v ČR

Bohumil Kartous

Policy Paper 4/2019

Shrnutí:

- Systém veřejného vzdělávání není schopen dostatečně plnit očekávání vyplývající z rychle se měnící reality. Existuje jednoznačný rozpor mezi cíli vzdělávání a klíčovými indikátory pro hodnocení jeho kvality; odpovědnost za kvalitu poskytovaného vzdělávání není jednoznačně vyjádřena.
- Vysoký podíl na nízké reakceschopnosti vzdělávacího systému nese dlouhodobé a hrubé podfinancování. Nedostatek investice podpory se ve vzdělávání týká zejména profesní vrstvy, učitelů a ředitelů, jejich výběru, přípravy, celoživotního vzdělávání, ohodnocení, sociální prestiže.
- Obsah vzdělávání je nutné podrobit kritické analýze. V souvislosti s připravovaným strategickým dokumentem pro další dekádu (Strategie 2030+) a z něj vyplývající kurikulární reformy je k tomu nyní příležitost.
- Reformy veřejného vzdělávacího systému mají střednědobý či spíše dlouhodobý charakter. Paralelně se snahou o dosahování dlouhodobých cílů (úroveň učitelů a ředitelů, transformace kurikula) je nutné hledat nástroje efektivní a rychlejší změny v systému "jaký je". V tomto smyslu se nabízí redesign "high stakes" zkoušek (přijímací zkoušky na SŠ, maturity, přijímací zkoušky na VŠ).

Současný stav

Změny technologického charakteru vytvářejí tlak na společenskou, ekonomickou a kulturní realitu a mají v tomto smyslu vysoce transformativní vliv. Otevření digitální dimenze lidské existence a jeho čím dál intenzivnější propojení s fyzickou realitou vytváří historicky ojedinělou situaci, v níž se individuální, společenské, kulturní či ekonomické souvislosti rekonfigurují do nové podoby. Do digitálního prostoru jsme přenesli část svých vlastních životů, řadu ekonomických a společenských funkcí, jeho prostřednictvím vytváříme zcela nové pojetí mezilidských vztahů na osobní i globální úrovni.

Tato unikátní historická zkušenost, kdy člověk prostřednictvím technologií (extenze "rukou a mozku") přináší v první řadě společenskou výzvu: rychlost změny na více úrovních života ruší řadu původních modelů a rolí, vyvolává potřebu hledání nových způsobů řešení, vyvíjí mnohem vyšší tlak na dovednost života ve světě nekontrolované rostoucího počtu inovací rychle přetvářející realitu.

Vzdělávací systém by měl plnit adaptační funkci (připravovat nastupující generace na osobní, společenský i ekonomický život v jeho skutečné podobě) a zároveň udržovat jako sociálně platné hodnoty kodifikované ústavním pořádkem, jež představují kulturní kontinuitu. Měl by v souladu s naplňováním veřejného zájmu pomáhat udržovat sociální soudržnost a vytvářet podmínky pro dostatečnou sociální mobilitu bez ohledu na

socioekonomický původ, jak v souladu s ústavním právem na rovnost v přístupu ke vzdělání, tak v souladu s veřejným zájmem maximalizace osobního i společenského potenciálu. Existuje odůvodněná obava, že veřejné vzdělávání tuto svou roli plní za dané situace nedostatečně, resp. v některých ohledech selhává zcela.

Analýza stavu

Cíle českého vzdělávání jsou v mnoha ohledech nastaveny v souladu s předchozími požadavky. Platná Strategie vzdělávací politiky v ČR do roku 2020 např. konstatuje, že hlavní cíle veřejného vzdělávání jsou:

- osobnostní rozvoj přispívající ke zvyšování kvality lidského života,
- udržování a rozvoj kultury jako soustavy sdílených hodnot,
- rozvoj aktivního občanství vytvářející předpoklady pro solidární společnost, udržitelný rozvoj a demokratické vládnutí,
- příprava na pracovní uplatnění.

K těmto cílům si strategie stanovuje naplňovat tři základní pilíře podpory veřejného vzdělávání, a to je:

- snižovat nerovnosti ve vzdělávání,
- podporovat kvalitní výuku a učitele jako její klíčový předpoklad,
- odpovědně a efektivně řídit vzdělávací systém.

Cíle, jež korespondují s cíli strategie a doplňují je v jejich obecných formulacích, jsou obsaženy také v § 2 školského zákona. Lze konstatovat, že v této podobě je možné považovat je za smysluplné a legitimní. Pokud se ale blíže podíváme na to, jaké indikátory jsou využívány k ověřování jejich naplnění, je patrné, že se vzájemně do značné míry míjejí. Očekávání po výsledku vzdělávání je reprezentováno zejména vstupními a výstupními zkouškami v klíčových okamžicích průchodu vzdělávací soustavou. Pokud se podíváme na jejich současné pojetí a zaměření (přijímací zkoušky sestávající v drtivé většině případů z multiple-choice testu českého jazyka a matematiky, převážně paměťově znalostní zaměření maturit i přijímacích zkoušek na VŠ), těžko lze očekávat, že budou odrážet cíle vzdělávání stanovené zákonem či platnou strategií. Vycházíme-li z předpokladu, že zkoušky určují hlavní zadání systému, pak se indikátory používané k hodnocení dosahování cílů vzdělávání významně odchylují od cílů samotných.

Má-li vzdělávání vést k naplňování deklarovaných cílů, nutně vyžaduje, aby v něm působili vysoce kompetentní a zároveň motivovaní profesionálové, tedy učitelé a

ředitelé. Pouze v takovém případě je možné dosáhnout stavu, kdy učitelé nejsou jen odborníky na izolovaný předmět, na nějž se specializují, nýbrž i odborníky v oblasti osobnostního rozvoje a zprostředkovateli hodnot, jež vytvářejí přirozené „skryté kurikulum“, tedy hodnotové pozadí odrážející žádoucí sociální a kulturní identitu (popsáno v ústavě i shora uvedených cílech vzdělávání). K tomu ovšem musí vést významná reforma současného stavu výběru, přípravy a dalšího vzdělávání učitelů i ředitelů, a to s prioritizací dle této posloupnosti. Zkušenosti z Finska, které provedlo řízenou a úspěšnou reformu zaměřenou na kvalitu učitelů, ukazují, že nejdůležitější je v první řadě atrahovat potentní uchazeče o studium, těm následně poskytnout adekvátní přípravu a poté podporu v jejich společensky vysoce důležité profesi.

Ani jedno ovšem není možné realizovat, aniž by se z učitelství stalo perspektivní povolání z hlediska ekonomického zajištění a sociální prestiže. V obou případech ovšem současný stav vede spíše k demotivaci minimálně akademicky potentních uchazečů, kteří primárně volí jiné studijní dráhy a jiné kariéry. K první vlně redukce potenciálu učitelů tak dochází už při rozhodování o studiu na VŠ. K druhé vlně redukce dochází po absolutoriu. Pro českou vzdělávací politiku je příznačné, že nemá potřebná data o tom, kolik absolventů učitelských studijních programů nastupuje do škol v roli učitelů. Odhady hovoří o 50 %. S ohledem na čerstvou analýzu, kterou si nechalo vypracovat Ministerstvo školství, je tato druhá vlna redukce do značné míry vysvětlením nedostatku učitelů v regionálním školství (lokálně podmíněného) a stárnutí učitelské populace. K třetí, opět evidencí nepodchycenou vlnou redukce potenciálu učitelů, jsou brzké odchody z povolání mezi mladými učiteli. Tyto odchody mohou souviset jak s nedostatečným ohodnocením, tak s nenaplněným očekáváním či frustrací z pracovních podmínek.

Výběr kandidátů studia učitelství souvisí s dalším problémem, jímž je příprava učitelů na pregraduální úrovni. Přes rozsáhlou síť institucí na terciárním stupni vzdělávání, kde jsou připravováni budoucí učitelé (viz Audit vzdělávacího systému v ČR) je z odborné diskuse zřejmé, že panuje kontroverze nad kvalitou a zaměřením tohoto studia. Nejčastěji zmiňovanými problémy je nedostatečná aplikace v praxi (nízký podíl praktické přípravy studentů učitelství), vysoká preference a podíl oborové přípravy oproti obecné psychologii a pedagogice a nejistá úroveň těch, kdo budoucí učitele na jejich profesi připravují (didaktici, kteří nemají žádnou nebo jen relativně omezenou zkušenost z vlastní praxe). S narůstající proměnlivostí reálií promítajících se života společnosti a odrážející se ve změnách očekávání ve výchově a vzdělávání pak svou roli nepochybně sehrává také nízká reakceschopnost vzdělávacích institucí jako celku a přetrvávající setrvačnost jak v samotném školním vzdělávání, tak v přípravě učitelů. Dobrou ilustrací problému s přípravou učitelů poskytuje spontánní vznik spolku Otevřeno, jenž sdružuje motivované studenty a absolventy učitelství, kteří mají rozdílnou představu o přípravě na své budoucí povolání.

Další rovinu problému představuje profesní vzdělávání učitelů v praxi. Byť opět existuje poměrně rozsáhlá infrastruktura organizací (státních, veřejných, komerčních, neziskových), které takové vzdělávání poskytují, chybí prioritizace zaměření takového vzdělání, nedostatečná orientace učitelů i ředitelů v nabídce dalšího vzdělávání a také dostatečná podpora k tomu, aby další vzdělávání učitelů bylo pojímáno jako pevná rovnocenná součást jejich povolání.

Podobné potíže přetrvávají ve výběru, přípravě, podpoře a dalším rozvoji ředitelů škol. Jejich pozice je vzhledem k vysoké autonomii škol v porovnání se zahraničím do značné míry rozhodující pro směřování a rozvoj jimi vedených škol. V odborné diskusi panuje shoda, že ředitelé mají být primárně pedagogickými lídry (manažery), kteří investují energii a čas zejména do práce s učiteli. K tomu však v českém vzdělávacím systému neexistuje dostatečné zázemí. Ředitelé nejsou vybíráni na základě této priority, nejsou k tomuto poslání dostatečně vedeni, vzhledem k právní subjektivitě škol nesou hmotnou odpovědnost, což vede ke "správcovskému" pojetí jejich práce a jejich čas je konzumován redundantní administrativou při zajišťování chodu školy. V souvislosti s výběrem a přípravou ředitelů může jako případová studie dobře posloužit přístup k jejich výběru a vzdělávání v Singapuru, kde je na roli ředitelů a jejich kvalitu kladen vysoký důraz, zejména v souvislosti s pedagogickým leadershipem. V ČR zatím dochází pouze k lokálním pokusům o lepší výběr a vedení ředitelů (Jihomoravský kraj a jeho Ředitelská akademie).

Samostatným problémem, který za stávající situace brání adaptaci veřejného vzdělávání na nové podmínky, je zátěž v podobě obsahu vzdělávání. Byť mají školy v ČR vysokou autonomii v oblasti práce s obsahem vzdělávání a jeho designu, očekávání (výstupní a vstupní zkoušky, paradigma zjednodušující vzdělávání na klíčové předměty) vedou ke snaze naplňovat indikátory a tradiční požadavky na místo cílů vzdělávání. Tento fakt posiluje dichotomii mezi stanovenými cíli a tím, k čemu veřejné vzdělávání reálně směřuje. To však nepochybně souvisí s kompetencí učitelů, jejich přípravou i výběrem.

Málo zmiňovaným problémem je také struktura středního a vysokého školství, která kopíruje již neexistující historický stav (vysoká míra vychýlení sekundárního stupně do odborné oblasti, nedostatečná diverzifikace vysokého školství s nabídkou profesně orientovaných, kratších studijních programů). Neřešeným problémem je právní vyjádření odpovědnosti za poskytované vzdělávání. Zatímco stát nese zákonné právo ovlivňovat způsob a obsah vzdělávání, k tomuto právu se neváže adekvátní odpovědnost za jeho kvalitu. Tento stav kolide s právně kodifikovanou odpovědností rodičů za "zdraví, tělesný, citový, rozumový a mravní vývoj" dítěte. Tato kolize může za určitých okolností (např. rozhodnutí Ústavního soudu ve věci zamítnutí zápisu neveřejných škol do školského rejstříku) znamenat významnou překážku v dosahování konsensu na rozvoji veřejného vzdělávání.

Možnosti řešení

Možností, které se za této situace v českém veřejném vzdělávání nabízejí, mohou variovat v mnoha detailech. Tento dokument předkládá základní scénáře dalšího vývoje, jež mohou vytvářet různorodé hybridní varianty:

- Vzdělávání bude nadále pojmáno z hlediska politiky jako sekundární oblast: investice do vzdělávacího systému budou stagnovat nebo porostou pomalu; úroveň přípravy učitelů ani jejich výběr se zásadně nezmění; učitelé budou nadále chybět a dojde ke kvalitativnímu poklesu v této profesi; bude narůstat nespokojenost části rodičovské veřejnosti a tlak na vytváření nerovnoměrně dostupných alternativ; veřejné školy budou replikovat zavedené metody v přístupu k žákům, využití vzdělávacích zdrojů a v zaměření vzdělávání na jiné cíle než jaké jsou deklarovány; vlivem technologií dojde k dalšímu oslabení role veřejného školství a tím pádem i ke společenskému sporu o jejich smyslu.
- Rozvoj v oblasti vzdělávání se zaměří pouze na dlouhodobé cíle, jako je změna obsahu a přípravu učitelů: transformace veřejného vzdělávání bude probíhat velmi pomalu a nebude dostatečně reflektovat komplex změn; dlouhodobý proces transformace bude průběžně ohrožován politickou nejistotou a možností odklonu při změně politického řízení; změny budou probíhat paralelně a nikoliv ve vzájemné provázanosti, což omezí jejich pozitivní dopad (např. změna kurikula se nepromítne do přípravy učitelů); současné veřejné školství nebude ochotno dlouhodobě probíhající změnu přijmout (viz případová studie přechodu na rámcové vzdělávací programy) a bude ji “ředit” sklonem k setrvačnosti.
- Rozvoj v oblasti vzdělávání vytkne dlouhodobé cíle, bude je naplňovat a zároveň dojde ke snaze využít vhodných nástrojů k posílení veřejného vzdělávání v krátkodobém horizontu (např. redesignu důležitých zkoušek reprezentujících zadání systému); transformační kroky budou probíhat koordinovaně a budou zaneseny do důležitých kurikulárních dokumentů (Strategie 2030, dlouhodobé záměry); směrodatnými budou deklarované cíle vzdělávání, k nimž se budou vztahovat kroky vzdělávací politiky; dojde k rychlejšímu souladu mezi očekáváním nespokojené části rodičů a nabídkou vzdělávacího systému a omezení nežádoucí diferenciaci dle SES; dojde k většímu průniku mezi formálním a neformálním vzděláváním a tedy k vyšší míře aktualizace veřejného vzdělávání; dojde k rychlejší rehabilitaci vzdělávání jako společenského poslání nejvyšší kategorie.

Závěr

Vzdělávání v ČR vyžaduje větší podporu a “synchronizaci” s okolním světem. Aby to bylo možné, je třeba z něj udělat skutečně prioritní téma veřejné diskuse a následně také veřejné politiky. Role odpovědné politické strany oslovující spíše vzdělané voliče je v tomto nezastupitelná a představuje zároveň velmi významný voličský potenciál. Důležitost vzdělávacího systému pro budoucnost české společnosti je klíčová.

Vzdělávání bude významně spolurozhodovat o kvalitě života v ČR v následujících dekádách. Při tak komplexní transformační snaze je nutné dobře objasnit důvody a následně hledat vhodné nástroje, které řeší problém a pouze toto řešení “nepředstírají”. To vyžaduje vzájemnou provázanost jednotlivých kroků s krátkodobým, střednědobým i dlouhodobým dopadem a základní politickou shodu, která zajistí potřebnou kontinuitu při změně politického kurzu.

Řadu inspirací poskytují zahraniční zkušenosti, které sice nejsou přenositelné v poměru 1:1, mohou ale nabídnout směr a dílčí řešení vhodná k implementaci. Řadu konkrétních řešení už se podařilo vyvinout v rámci českého vzdělávání a jeho ostrovů pozitivní deviace. Identifikovat je a systematizovat je součástí jakéhokoliv efektivního řešení v této oblasti. Je třeba začít okamžitě, jelikož s každým dalším rokem váhání a nekoordinovaného, nekomplexního přístupu ztrácí ČR pravděpodobnost toho, že v budoucnosti uspěje v globalizovaném světě s rychle se měnícími podmínkami sociální i ekonomické existence. Důraz na tento aspekt by měl být nedílnou součástí širší politické kampaně za prioritizaci vzdělávání. Politická strana, jejíž elektorát je takové rétorice přístupný a jež si toto téma osvojí, z toho může významně profitovat a zároveň prospět veřejnému zájmu par excellence.

Doporučení

Následující souhrn doporučení je strukturován dle horizontu jejich očekávatelného naplnění. V souladu s představenými scénáři vývoje by měly tyto kroky probíhat souběžně a koordinovaně.

- Zvýšit významně investice do vzdělávání jako nenahraditelného zdroje reprodukce demokracie, konkurenceschopnosti, bezpečnosti a adaptability na měnící se podmínky. Pokud chce ČR hrát významnější roli v mezinárodním měřítku a vyhnout se krizi spojené s nedůvěrou v demokracii a se změnou konkurenčních faktorů (levná pracovní síla), musí se přiřadit k zemím, které do vzdělávání masivně investují. Jde o podmínku nutnou, nikoliv dostačující.
- V souladu s deklarovanými cíli (Strategie, školský zákon) významně redesignovat výstupní a vstupní zkoušky, které vytváří velkou část zadání veřejnému vzdělávání. Žákovská portfolia, obhajoba celoroční práce na konci střední školy, implementace osobnostní a sociální profilace do přijímání ke studiu na SŠ i VŠ mohou mít relativně nejkratší možný dopad ze všech navrhovaných kroků.
- V souladu se zvýšením investic do vzdělávání, kde jde primárně o platy pedagogických zaměstnanců, potřeba kultivovat výběr, přípravu a další vzdělávání učitelů. MŠMT by mělo zahájit intenzivní jednání s představiteli VŠ připravujícími učitele o krocích, které chtějí podniknout. Takovou dohodou by měla být podmíněna zvýšená investice do

přípravy učitelů (jednorázová i dlouhodobá v podobě koeficientu ekonomické náročnosti). Potřeba využití zahraničních zkušeností.

- Ředitelé mají být pedagogickými leadery, podle toho mají být vybíráni, připravováni a hodnoceni. Bez ředitelů a změny jejich role se nedá počítat s tím, že dojde k efektivní transformaci na úrovni škol. Audit administrativní zátěže, hledání řešení pro snížení další zátěže ředitelů, jejich odměňování na úrovni jejich vysoké míry odpovědnosti. Potřeba využití zahraničních zkušeností.
- Obsah vzdělávání je třeba významně sladit s deklarovanými cíli. K tomu může velmi dobře posloužit probíhající příprava Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+. Kosmetické změny v dosavadním kurikulu ničemu zásadně neprospějí, je nutné podpořit je změnou redesignu zkoušek (změna zadání) a adekvátním důrazem na přípravu učitelů v tomto ohledu.
- Struktura vzdělávací soustavy je zátěž, se kterou není možné pohnout se kupředu. Pokud nedojde minimálně ke snaze posílit všeobecné vzdělávání na středoškolské úrovni (odborné školy), větší provázanosti mezi businesssem a formálním vzděláváním a dále k diferenciaci vysokého školství, snahy o změnu budou stále narážet na nepřekonatelnou bariéru v podobě zavedených zvyklostí.

Zdroje:

Centre for Public Impact, 2019 Education reform in Finland and the comprehensive school systém. [online]. Dostupné na: <https://www.centreforpublicimpact.org/case-study/education-policy-in-finland/> (7. října 2019).

EDUin, 2019. Audit vzdělávacího systému v ČR: rizika a příležitosti (2018). [online]. Dostupné na: https://www.eduin.cz/wp-content/uploads/2019/01/Audit_vzdelavaci_system_ANALYZA_2018.pdf (7. října 2019).

IDEA, 2018. Vyšší platy učitelů: sliby, sliby, sliby. [online]. Dostupné na: https://idea.cerge-ei.cz/files/IDEA_Studie_5_2018_Vyssi_platy_ucitelu/files/downloads/IDEA_Studie_5_2018_%20Vyssi_platy_ucitelu.pdf (7. října 2019).

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2019. Hlavní výstupy z Mimořádného šetření ke stavu zajištění výuky učiteli v MŠ, ZŠ, SŠ a VOŠ. [online]. Dostupné na: <http://www.msmt.cz/file/50371/> (7. října 2019).

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2019. Školský zákon ve znění účinném od 15. 2. 2019. [online]. Dostupné na: <http://www.msmt.cz/dokumenty-3/skolsky-zakon-ve-zneni-ucinnem-od-15-2-2019> (7. října 2019).

NCEE, 2016. Shaping Strong Principals in Singapore: Success By Design. [online]. Dostupné na: <http://ncee.org/2016/02/shaping-strong-principals-in-singapore-success-by-design/> (7. října 2019).

OECD, 2011. School autonomy and accountability: Are they related to student performance?. [online]. Dostupné na: <https://www.oecd.org/pisa/pisaproducts/pisainfocus/48910490.pdf> (7. října 2019).

Otevřeno, 2015. Naše vize. [online]. Dostupné na: <https://otevreno.org/nase-vize/> (7. října 2019).

Vzdělávání 2020, 2014. Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020. [online]. Dostupné na: http://www.vzdelavani2020.cz/images_obsah/dokumenty/strategie-2020_web.pdf (7. října 2019).

Vzdělávání 2020, 2017. Hodnocení naplňování Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020. [online]. Dostupné na: http://www.vzdelavani2020.cz/images_obsah/dokumenty/hodnoceni-naplnovani-strategie-vzdelavaci-politiky-cr-do-roku-20020/strategie2020_zprava.pdf (7. října 2019).



názory & vzdělávání



O autorovi:

Bohumil Kartous (1977) je publicista, analytik, profesionální provokatér veřejné diskuse v oblasti vážných společenských otázek. Vedoucí komunikace a analýzy ve think tanku EDUin. Autor knihy *No Future, non-fiction* společenské sondáže prostřednictvím výchovy a vzdělávání. Autor každoročního Auditů vzdělávacího systému v ČR, jeden z autorů knihy *2036*. Spolupracovník Aspen Institute Central Europe (studie pro výroční konferenci), centra současného umění DOX (projekty Mapa společenských stereotypů a Obyčejné hrdinství), člen kolegia rektora VŠEM. Poradce v oblasti vzdělávací politiky senátora Jiřího Drahoše. Editor kritického deníku *Britské listy*, publikující napříč českými médii, řečník (TEDx, Colours of Ostrava), moderátor. Mluvčí Českých elfů. Absolvent Pedagogické fakulty a Fakulty sportovních studií MU v Brně a doktorského studia na Fakultě sociálních věd UK v Praze.

Editorka publikační řady: Mgr. Lucie Tungul, M.A., PhD.

Ke stažení dostupné na: <http://www.top-az.eu/ke-stazeni/>

TOPAZ ani Konrad-Adenauer-Stiftung nenesou žádnou odpovědnost za fakta či názory vyjádřené v této publikaci. Názory publikované v této studii nejsou názory TOPAZu ani Konrad-Adenauer-Stiftung. Plná zodpovědnost za názory leží na autorovi publikace.