

Analýza kariérového systému učiteľov na Slovensku



Analýza kariérového systému učiteľov na Slovensku

*Michal Rehús*¹

Jún 2017

Funkčný kariérový systém môže podnietiť vyšší profesijný rast učiteľov, umožniť učiteľom získať vedúce pozície, ako aj zabezpečiť spravodlivejšie finančné odmeňovanie. Pred necelými desiatimi rokmi sa na Slovensku implementoval kariérový systém, časom sa však ukázali viaceré jeho nedostatky. Medzi najdôležitejšie z nich patria absencia jasných indikátorov preukazujúcich úroveň profesijných kompetencií, nevhodný spôsob overovania profesijných kompetencií, nedostatočne zabezpečená kvalita inštitúcií poskytujúcich atestácie a nedostatočne využitý potenciál učiteľov na najvyšších kariérových stupňoch. Preto považujeme za legitímne otvoriť diskusiu o účelnosti a zmysluplnosti kariérového systému v slovenských podmienkach. V prípade úsilia o zmenu systému odporúčame definovať jasné indikátory preukazujúce úroveň profesijných kompetencií, atestačnú skúšku a obhajobu atestačnej práce nahradiť obhajobou atestačného portfólia a hospitáciami, či sprítniť podmienky na organizácie uskutočňujúce atestáciu.

PodĎakovanie: Za mnohé cenné pripomienky, rady a odporúčania ďakujem Pavlovi Galášovi, Viere Kalmárovej, Milošovi Novákovi, Ivanovi Pavlovovi, Branislavovi Pupalovi, Štefanovi Porubskému, Jánovi Sitarčíkovi, Matejovi Šiškovičovi a Jurajovi Vantuchovi. Za spracovanie údajov o pedagogických zamestnancoch na jednotlivých kariérových stupňoch a pozíciách ďakujem Daniele Zápražnej a za poskytnuté údaje o počte realizovaných atestácií ďakujem Metodicko-pedagogickému centru.

Upozornenie: Materiál prezentuje názory autora, ktoré nemusia nevyhnutne odzrkadľovať oficiálne názory a politiky Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR. Cieľom diskusných štúdií IVP je podnecovať a zlepšovať odbornú a verejnú diskusiu na aktuálne témy v oblasti vzdelávania, vedy a výskumu. Práca neprešla jazykovou úpravou.

¹ michal.rehus@minedu.sk

Obsah

Obsah.....	3
Úvod	4
1 Kariérové systémy vo svete	4
2 Charakteristika kariérového systému na Slovensku	6
3 Silné a slabé stránky kariérového systému na Slovensku	10
3.1 Silné stránky	10
3.2 Slabé stránky	11
4 Diskusia a odporúčania.....	13
Literatúra	19

Úvod

Jedným z faktorov, ktoré môžu pozitívne vplyvať na zlepšenie práce učiteľov a teda kvalitu vzdelávania, je funkčný kariérový systém. Ten môže podnietiť vyšší profesijný rast učiteľov, umožniť učiteľom získať vedúce pozície, ako aj zabezpečiť spravodlivejšie finančné odmeňovanie. Napokon, ide o jeden zo štandardných nástrojov, ktorý sa uplatňuje vo viacerých úspešných zahraničných vzdelávacích systémoch (NCEE 2016).

Pred necelými desiatimi rokmi sa aj na Slovensku explicitne zaviedol kariérový systém, ktorý v niektorých aspektoch nadväzoval na predchádzajúcu prax. Napriek tomu, že téma kariérového systému učiteľov nie je na Slovensku v centre diskusií o vzdelávaní alebo učiteľoch (čiastočne je prítomná len v debatách o odmeňovaní učiteľov či ich kontinuálnom vzdelávaní), ide o pomerne významný nástroj s dopadom na hodnotenie a odmeňovanie učiteľov. Napokon, práve funkčný kariérový systém by mohol byť tým dlho požadovaným nástrojom, ako diverzifikovať odmeňovanie učiteľov na základe ich kvality. S odstupom času sa však popri niektorých pozitívach systému ukázali aj viaceré jeho nedostatky, ktoré spochybňujú jeho funkčnosť a zmyslupnosť.

Cieľom tejto štúdie je preto opísať súčasný kariérový systém na Slovensku, identifikovať jeho silné a slabé stránky a formulovať návrhy na jeho zmenu. Pri opise súčasného kariérového systému na Slovensku a jeho silných a slabých stránok sme vychádzali predovšetkým z platnej legislatívy, z dostupných štatistických údajov, ako aj z konzultácií s relevantnými odborníkmi. Ako podklad a inšpirácia pre formuláciu viacerých odporúčaní nám poslúžila naša interná analýza vybraných zahraničných kariérových systémov².

1 Kariérové systémy vo svete

Kariérové programy vznikli za účelom identifikácie učiteľov, ktorých výkon spĺňa alebo prevyšuje určité pracovné štandardy. Zároveň mali poskytnúť jednotnú kariérovú štruktúru v oblasti odmeňovania dobrých učiteľov a umožniť im získať zodpovednosť za riadenie (Odden a Kelley 1997). Prvé kariérové systémy sa začali rozvíjať v polovici 80. rokov minulého storočia v USA.

V súčasnosti sa štátne kariérové systémy uplatňujú vo viacerých krajinách. Ide napríklad o niektoré štáty USA (Natale et al. 2013), Singapur³, či Austráliu⁴, ale ucelenejšie kariérové systémy, či aspoň ustanovenia kariérových pozícií vedúcich, príp. skúsených učiteľov jestvujú aj v niektorých európskych krajinách, napríklad v Portugalsku (Santiago et al. 2009), Litve (Shewbridge et al. 2016), Anglicku (Barnes et al. 2016), či Švédsku (Alvunger 2015).

Kariérové systémy v jednotlivých krajinách majú rozličné funkcie a systémové charakteristiky. V Austrálii a Litve slúži kariérový systém predovšetkým na certifikáciu učiteľov podľa ich profesijných kompetencií, pričom zaradenie na vyššiu úroveň neopravňuje na vykonávanie konkrétnej pracovnej činnosti alebo pracovnej pozície. Vo Federálnom dištrikte Kolumbia, Iowe a Singapure jestvujú viacstupňové kariérové rebríčky, ktorú sú súčasťou komplexného systému profesijného rozvoja učiteľov. V Singapure a Iowe má každý kariérový stupeň zadanú špecifickú pracovnú náplň v škole, pričom v Iowe s narastajúcou kariérovou úrovňou rastie aj počet dní v pracovnom úväzku a klesá vyučovacia záťaž. Vo Federálnom dištrikte Kolumbia je pre každú kariérovú úroveň k dispozícii viacero rozmanitých vedúcich pozícií. V Anglicku a Švédsku sa zase vytvorila špecifická kariérová

² Analyzovali sme kariérové systémy v Anglicku, Austrálii, Českej republike, Federálnom dištrikte Kolumbia, Iowe, Litve, Singapure a Švédsku.

³ Career Information: <https://www.moe.gov.sg/careers/teach/career-information>.

pozícia excelentného učiteľa, ktorá má stanovenú konkrétnu pracovnú náplň v škole (najmä v oblasti mentorovania ostatných učiteľov).

V niektorých krajinách je participácia učiteľov na kariérovom systéme dobrovoľná (Austrália), príp. v kompetencii škôl (Anglicko). Inde je kariérový rebríček integrálnou súčasťou vzdelávacieho systému s povinnou účasťou všetkých učiteľov (Federálny dištrikt Kolumbia, Singapur). Rozdiely sú aj v spôsobe a nástrojoch posudzovania učiteľov. V niektorých systémoch nie sú stanovené žiadne centrálné kritériá (Anglicko), inde sa využíva hodnotenie na základe portfólia (Austrália, Singapur), či kombinácia viacerých hodnotiacich nástrojov, vrátane hospitácií (Federálny dištrikt Kolumbia).

Jednotlivé systémy sa líšia aj v spôsobe odmeňovania učiteľov na vyšších kariérových úrovniach. Napríklad v Anglicku jestvuje pre danú kariérovú pozíciu samostatná platová tabuľka. V Írsku a Švédsku zase učitelia na jednotlivých kariérových pozíciách dostávajú príplatky, resp. bonusy. Vo Federálnom dištrikte Kolumbia sa uplatňuje kombinácia bonusov a postupu do vyššej platovej tabuľky. V Austrálii (s výnimkou Nového Južného Walesu) nie je vyššia kariérová úroveň spojená so zvýšením platu.

Medzičasom sa viaceré kariérové systémy ukázali ako neúspešné. Skúsenosti totiž naznačujú, že nastavenie funkčného kariérového systému nie je jednoduché. Napríklad v amerických štátoch Florida a Alabama sa úplne zrušila príslušná legislatíva (Natale et al. 2013), pričom v Alabame sa objavili problémy s vývojom prijateľného hodnotiaceho systému (Cornett a Gaines 1992). Problémami prešiel aj systém v Anglicku, kde sa v roku 2013 zrušili pozície učiteľa s pokročilými zručnosťami (Advanced Skills Teacher) a vynikajúceho učiteľa (Excellent Teacher) a zaviedla sa jedna pozícia vedúci vyučujúci (Leading Practitioner). Dôvodom bol najmä nízky počet učiteľov na vyššej pozícii vynikajúci učiteľ, keď 4 roky po jej zavedení ju zastávalo menej ako 100 učiteľov (DfE 2011).

K dispozícii nie je ani veľa aktuálnych výskumov, ktoré by dokazovali vplyv kariérových systémov na rozmanité aspekty vzdelávania či učiteľskej profesie, vrátane vzdelávacích výsledkov. Napríklad štúdia hodnotiaca kariérový systém v Arizone preukázala, že študenti v školách s kariérovým systémom v priemere uspeli v testovaní lepšie ako študenti v školách bez kariérového systému aj po zohľadnení rozdielov v charakteristikách študentov a škôl (Dowling, Murphy a Wang 2007). Na druhej strane, iná štúdia hodnotiaca kariérový systém v Missouri zase preukázala jeho obmedzený vplyv na výsledky žiakov v testovaní (Booker a Glazeman 2009). Štúdia hodnotiaca kariérový systém vo Federálnom dištrikte Kolumbia zase zistila, že systém mal vplyv na výrazné zlepšenie práce učiteľov, udržanie najlepších učiteľov na vysokej úrovni a dobrovoľný odchod niektorých slabých učiteľov a ich nahradenie lepšími (Dee a Wyckoff 2013). Prirodzene, pri hodnotení kariérových systémov treba brať do úvahy, že jednotlivé kariérové systémy sú špecifické, preto ich treba posudzovať jednotlivo a akékoľvek zovšeobecnenia vykonávať veľmi obozretne.

Zároveň treba poznamenať, že implementácia kariérového systému nie je podmienkou úspešného vzdelávacieho systému. Dokazujú to viaceré krajiny, ktorých systémy vzdelávania sa považujú za kvalitné, hoci v nich nejestvuje kariérový systém, ako napríklad Fínsko (OECD 2013). Tieto krajiny totiž využívajú iné mechanizmy a nástroje na zabezpečenie kvalitného profesijného rozvoja učiteľov.

⁴ Career stages: <http://www.aitsl.edu.au/australian-professional-standards-for-teachers/standards/overview/career-stages>.

2 Charakteristika kariérového systému na Slovensku

História vzniku kariérového systému

Základné kontúry súčasného kariérového systému na Slovensku boli načrtnuté už v Národnom programe výchovy a vzdelávania v Slovenskej republike na najbližších 15 –20 rokov, ktorý vláda SR prijala v roku 2001. Odporúčal sa zaviesť systém atestačných skúšok v nadväznosti na finančné ohodnotenie a kariérovú cestu pedagogického pracovníka. Mali sa vytvoriť rôzne služobné stupne, resp. hodnosti pre učiteľov (napríklad začínajúci učiteľ, pomocný učiteľ, učiteľ, učiteľ s prvou atestáciou, učiteľ s druhou atestáciou). Treba poznamenať, že napríklad v oblasti atestácií návrh nadväzoval na jestvujúci systém kvalifikačných skúšok⁵.

Tieto odporúčania boli rozpracované v Konceptii profesijného rozvoja učiteľov v kariérovom systéme, ktorú vláda SR prijala v roku 2007. V nej sa podrobne vymedzovali všetky základné komponenty nového kariérového systému (kariérové stupne, kariérové pozície, profesijný štandard). Pedagogické východiská koncepcie sa opierali aj o analýzy modelov kariérového systému a vzdelávania uplatňovaných v krajinách EÚ s dôrazom na transformujúce sa krajiny v strednej Európe (Česká republika, Poľsko a Maďarsko).

Úsilie o zavedenie kariérového systému bolo završené v roku 2009, kedy bol prijatý Zákon č. 317/2009 Z. z. o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch. Prostredníctvom neho sa legislatívne ukotvili všetky podstatné zložky kariérového systému, ktoré boli navrhnuté v koncepcii.

Štruktúra kariérového systému

Na Slovensku sa kariérový systém definuje ako súbor pravidiel ustanovených na zaradenie pedagogického⁶ alebo odborného zamestnanca do kariérového stupňa a na kariérovú pozíciu. Rozlišujú sa teda dva kľúčové komponenty kariérového systému, ktorými sú kariérové stupne a kariérové pozície.

Kariérový stupeň vyjadruje mieru preukázaného osvojenia si profesijných kompetencií a náročnosť vykonávania pedagogickej činnosti pedagogickým zamestnancom. Rozlišujú sa štyri kariérové stupne: začínajúci pedagogický zamestnanec, samostatný pedagogický zamestnanec, pedagogický zamestnanec s prvou atestáciou a pedagogický zamestnanec s druhou atestáciou. Každý učiteľ je teda podľa úrovne svojich profesijných kompetencií zaradený na určitý kariérový stupeň.

Najvyššie zastúpenie pedagogických zamestnancov je na druhom kariérovom stupni (takmer polovica všetkých pedagógov), nasleduje tretí kariérový stupeň (približne tretina pedagógov). Najvyšší kariérový stupeň dosiahla približne desatina pedagógov (graf č. 1).

Kariérová pozícia vyjadruje funkčné zaradenie pedagogického zamestnanca na výkon špecializovaných činností alebo riadiacich činností, ktoré vyžadujú získanie a uplatňovanie príslušných profesijných kompetencií. Rozlišujú sa dva typy kariérových pozícií: pedagogický zamestnanec špecialista a vedúci pedagogický zamestnanec. Zákon síce predpokladá istú typológiu kariérových pozícií (pedagogickým zamestnancom špecialistom je napríklad triedny učiteľov, výchovný, či kariérový poradca, vedúcim pedagogickým zamestnancom zase napríklad riaditeľ,

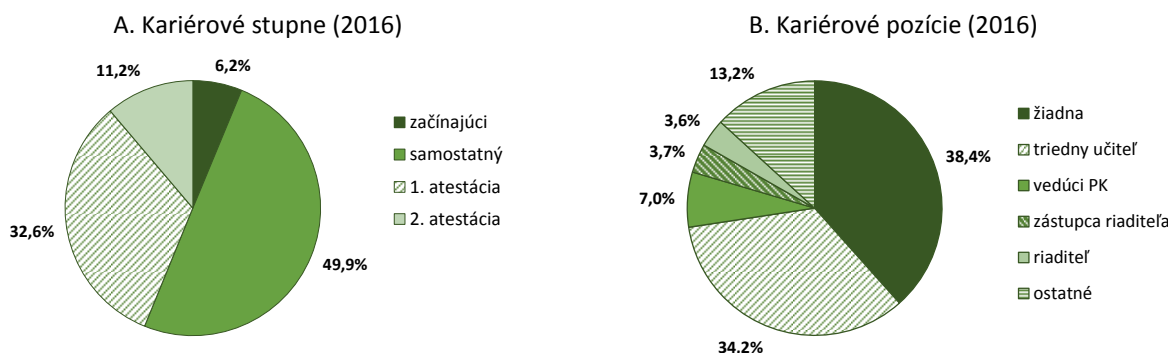
⁵ Vyhláška č. 41/1996 Z. z. o odbornej a pedagogickej spôsobilosti pedagogických zamestnancov rozlišovala I. a II. kvalifikačnú skúšku pedagogických zamestnancov.

⁶ Pedagogickí zamestnanci sa členia na nasledujúce kategórie: učiteľ, majster odbornej výchovy, vychovávateľ, pedagogický asistent, zahraničný lektor, tréner športovej školy a tréner športovej triedy a korepetítor. V materiáli pre zjednodušenie používame termíny pedagogický zamestnanec, pedagóg a učiteľ ako synonymá, pričom nimi rozumieme všetky kategórie pedagogických zamestnancov.

zástupca riaditeľa, či hlavný majster odbornej výchovy), avšak štruktúru kariérových pozícií v škole určuje riaditeľ školy⁷. Nie každý učiteľ teda musí zastávať určitú kariérovú pozíciu.

Údaje ukazujú, že viac ako tretina (38,41 %) pedagógov nezastáva žiadnu kariérovú pozíciu. Najčastejšou kariérovou pozíciou je triedny učiteľ. S veľkým odstupom potom nasledujú vedúci predmetovej komisie, zástupca riaditeľa, riaditeľ, výchovný poradca, či vedúci kabinetnej zbierky (graf č. 1). V školách sa však vyskytujú aj kariérové pozície ako koordinátor environmentálnej výchovy, koordinátor informatizácie, koordinátor k manželstvu a rodičovstvu, kariérový poradca atď..

Graf č. 1: Pedagogickí zamestnanci na jednotlivých kariérových stupňoch a pozíciách



Zdroj: MŠVVŠ SR

Filozofia tejto štruktúry kariérového systému je teda do istej miery postavená na možnosti diverzifikácie kariérovej cesty. Konceptia profesijného rozvoja učiteľov v kariérovom systéme rozlišovala tri kariérové cesty, ktoré sa napokon uplatnili aj v implementovanom systéme. Prvá vedie k celoživotnému udržiavaniu štandardných učiteľských kompetencií a ich nevyhnutných inovácií a uskutočňuje sa prostredníctvom akreditovaných druhov vzdelávania. Druhá cesta vedie k získaniu expertných učiteľských kompetencií (učiteľ prvej a druhej atestácie) prostredníctvom akreditovaných druhov vzdelávania, vďaka ktorým učiteľ splní podmienku prihlásiť sa na atestáciu. Tretia cesta vedie k získaniu špecializovaných alebo riadiacich kompetencií učiteľov prostredníctvom akreditovaného špecializačného a funkčného vzdelávania.

Podmienky na zaraďovanie do kariérových pozícií a stupňov

Kariérové stupne a kariérové pozície sú do istej miery previazané, keďže jednou z podmienok na vykonávanie určitej kariérovej pozície je v princípe aj nadobudnutie istého kariérového stupňa. Činnosť pedagogického zamestnanca špecialistu totiž môže vykonávať ten, kto spĺňa kvalifikačné predpoklady na výkon pedagogickej činnosti a má ukončené adaptačné vzdelávanie (čiže je na kariérovom stupni samostatný učiteľ). Činnosť vedúceho pedagogického zamestnanca môže vykonávať ten, kto spĺňa kvalifikačné predpoklady na výkon pedagogickej činnosti v príslušnej kategórii⁸ alebo podkategórii⁹, vykonal prvú atestáciu, spĺňa podmienku dĺžky výkonu pedagogickej

⁷ Štruktúru kariérových pozícií v škole alebo v školskom zariadení určí riaditeľ vo vnútornom predpise po prerokovaní v pedagogickej rade a po prerokovaní so zriaďovateľom. Zákon ako príklad uvádza nasledujúce kariérové pozície: poradca pre vzdelávanie prostredníctvom informačno-komunikačných technológií, špecialista na výchovu a vzdelávanie detí zo sociálne znevýhodneného prostredia, cvičný pedagogický zamestnanec, koordinátor prevencie.

⁸ Pedagogickí zamestnanci sa členia na tieto kategórie: a) učiteľ, b) majster odbornej výchovy, c) vychovávateľ, d) pedagogický asistent, e) zahraničný lektor, f) tréner športovej školy a tréner športovej triedy, g) korepetitor.

⁹ Napríklad kategória učiteľ sa členia na tieto podkategórie: a) učiteľ pre predprimárne vzdelávanie (učiteľ materskej školy), b) učiteľ pre primárne vzdelávanie (učiteľ prvého stupňa základnej školy), c) učiteľ pre nižšie stredné vzdelávanie (učiteľ druhého stupňa základnej školy), d) učiteľ pre nižšie stredné odborné vzdelávanie, stredné odborné vzdelávanie, úplné stredné všeobecné vzdelávanie, úplné stredné

činnosti a najneskôr do troch rokov od ustanovenia do kariérovej pozície vedúceho pedagogického zamestnanca ukončí funkčné vzdelávanie. Druhá atestácia sa neviaže na žiadnu kariérovú pozíciu.

Aj posun na vyššie kariérové stupne je podmienený splnením určitých podmienok. V prípade zaradenia do kariérového stupňa samostatný pedagogický zamestnanec je podmienkou úspešné ukončenie adaptačného vzdelávania. Pre zaradenie do kariérového stupňa pedagogický zamestnanec s prvou atestáciou je podmienkou vykonanie prvej atestácie pre príslušný stupeň požadovaného vzdelania a príslušnú kategóriu pedagogického zamestnanca, do ktorej je pedagóg zaradený. Do kariérového stupňa pedagogický zamestnanec s druhou atestáciou sa zase zaradí pedagogický zamestnanec, ktorý získal najmenej požadované vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa a vykonal druhú atestáciu pre príslušnú kategóriu, do ktorej je zaradený.

Tabuľka č. 1: Kariérové stupne a kariérové pozície

Kariérový stupeň	Kariérová pozícia
1. Začínajúci pedagogický zamestnanec	Pedagogický zamestnanec špecialista: <ul style="list-style-type: none"> • triedny učiteľ
2. Samostatný pedagogický zamestnanec	Pedagogický zamestnanec špecialista: <ul style="list-style-type: none"> • výchovný poradca • kariérový poradca • vedúci predmetovej komisie alebo vzdelávacej oblasti • vedúci metodického združenia alebo vedúci študijného odboru • koordinátor informatizácie
3. Pedagogický zamestnanec s prvou atestáciou	Pedagogický zamestnanec špecialista: <ul style="list-style-type: none"> • uvádzajúci pedagogický zamestnanec Vedúci pedagogický zamestnanec: <ul style="list-style-type: none"> • riaditeľ • zástupca riaditeľa • hlavný majster odbornej výchovy • vedúci vychovávateľ • vedúci odborného útvaru
4. Pedagogický zamestnanec s druhou atestáciou	

Posun na tretí a štvrtý kariérový stupeň je navyše podmienený profesijným rozvojom, ktorý je napojený na kreditový systém. O vykonanie atestácie sa totiž môže uchádzať pedagogický zamestnanec, ktorý získal 30 kreditov a absolvoval prípravné atestačné vzdelávanie v rozsahu 60 hodín alebo ktorý získal 60 kreditov.

odborné vzdelávanie a učiteľ pre vyššie odborné vzdelávanie (učiteľ strednej školy), e) učiteľ základnej umeleckej školy, f) učiteľ jazykovej školy, g) učiteľ pre kontinuálne vzdelávanie.

Atestácie

V prípade nadobudnutia tretieho a štvrtého kariérového stupňa zohrávajú kľúčovú úlohu atestácie.

Atestácia sa definuje ako overenie získaných kompetencií vymedzených profesijným štandardom pre príslušnú kategóriu a podkategóriu pedagogického zamestnanca. Tieto kompetencie sa dajú získať kontinuálnym vzdelávaním, sebazvdelávaním a výkonom pedagogickej činnosti.

Pedagogický zamestnanec vykoná atestáciu, ak obháji atestačnú prácu z oblasti výkonu činnosti v príslušnej kategórii alebo podkategórii a vykoná atestačnú skúšku, ktorou preukáže profesijné kompetencie potrebné na zaradenie do príslušného kariérového stupňa. Atestačnú skúšku možno vykonať ústnou alebo praktickou formou. Obsah aj tematické okruhy atestácie určuje vyhláška.

Atestáciu môže uskutočňovať organizácia zriadená ministerstvom školstva na zabezpečenie alebo plnenie úloh v oblasti kontinuálneho vzdelávania, organizácia iného ústredného orgánu štátnej správy zriadená podľa osobitného predpisu a vysoká škola, ktorá má akreditované študijné programy vysokoškolského štúdia druhého stupňa v skupine študijných odborov výchova a vzdelávanie, v študijnom odbore psychológia, v skupine študijných odborov nelekárske zdravotnícke vedy a v sústave študijných odborov bezpečnostné služby.

Atestačná komisia je päťčlenná vrátane jej predsedu. Predseda atestačnej komisie nie je zamestnancom organizácie, na ktorej sa atestačná skúška vykonáva, a vymenúva ho ministerstvo. Členov atestačnej komisie vymenúva štatutárny orgán organizácie alebo rektor vysokej školy¹⁰.

Kariérový systém a odmeňovanie

Kariérové stupne a niektoré kariérové pozície sú napojené na finančné odmeňovanie.

Nadobudnutie vyššieho kariérového stupňa je automaticky spojené s postupom do vyššej platovej triedy. Začínajúci pedagóg sa zaraďuje do 9. platovej triedy, samostatný pedagóg do 10., pedagóg s prvou atestáciou do 11. a pedagóg s druhou atestáciou do 12. platovej triedy. V prípade postupu na druhý kariérový stupeň to predstavuje zvýšenie platovej tarify o približne 9 %¹¹, v prípade postupu na tretí a štvrtý kariérový stupeň sa platová tarifa zakaždým zvýši o približne 12 %.

Vyššie finančné odmeňovanie majú garantované aj niektoré kariérové pozície. Jestvuje príplatok pre triedneho učiteľa¹², uvádzajúceho pedagogického zamestnanca¹³ a príplatok za riadenie vedúcemu zamestnancovi¹⁴. Okrem toho majú niektoré kariérové pozície znížený základný úväzok. Základný úväzok sa znižuje učiteľovi, ktorý vykonáva funkciu výchovného poradcu (na základe počtu žiakov), ako aj vedúcemu pedagogickému zamestnancovi (na základe počtu tried). Zvyšným kariérovým pozíciám legislatíva negarantuje vyššie finančné odmeňovanie, či zníženie základného úväzku.

¹⁰ Členom a predsedom atestačnej komisie pre prvú atestáciu môže byť učiteľ vysokej školy najmenej s vysokoškolským vzdelaním druhého stupňa získaným v príslušnom študijnom odbore alebo pedagogický zamestnanec alebo odborný zamestnanec s prvou atestáciou alebo druhou atestáciou minimálne s piatimi rokmi výkonu pedagogickej činnosti alebo piatimi rokmi výkonu odbornej činnosti v kategórii, pre ktorú je atestačná komisia zriadená. Členom a predsedom atestačnej komisie pre druhú atestáciu môže byť učiteľ vysokej školy s vysokoškolským vzdelaním tretieho stupňa získaným v príslušnom študijnom odbore alebo pedagogický zamestnanec alebo odborný zamestnanec s druhou atestáciou minimálne s desiatimi rokmi výkonu pedagogickej činnosti alebo desiatimi rokmi výkonu odbornej činnosti v kategórii, pre ktorú je atestačná komisia zriadená. Členom atestačnej komisie je vždy najmenej jeden učiteľ vysokej školy a najmenej jeden učiteľ pre kontinuálne vzdelávanie.

¹¹ Reálne sa plat zvýši len o 3 %, pretože začínajúcemu pedagogickému zamestnancovi sa poskytuje príplatok začínajúceho pedagogického zamestnanca vo výške 6 % z platovej tarify platovej triedy a pracovnej triedy, do ktorej je pedagogický zamestnanec zaradený.

¹² V sume 5 % platovej tarify platovej triedy a pracovnej triedy, do ktorej je zaradený, zvýšenej o 24 %, ak túto činnosť vykonáva v jednej triede, alebo v sume 10 % platovej tarify platovej triedy a pracovnej triedy, do ktorej je zaradený, zvýšenej o 24 %, ak túto činnosť vykonáva v dvoch triedach alebo vo viacerých triedach.

¹³ V sume 4 % platovej tarify platovej triedy a pracovnej triedy, do ktorej je zaradený, zvýšenej o 24 %, ak túto činnosť vykonáva u jedného začínajúceho pedagogického zamestnanca alebo jedného začínajúceho odborného zamestnanca, alebo v sume 8 % platovej tarify platovej triedy a pracovnej triedy, do ktorej je zaradený, zvýšenej o 24 %, ak túto činnosť vykonáva u dvoch alebo u viacerých začínajúcich pedagogických zamestnancov alebo začínajúcich odborných zamestnancov.

¹⁴ V rámci rozpätia percentuálneho podielu z platovej tarify platovej triedy a pracovnej triedy, do ktorej je zaradený, zvýšenej o 24 %.

3 Silné a slabé stránky kariérového systému na Slovensku

3.1 Silné stránky

Zavedenie kariérového systému na Slovensku naštartovalo viaceré pozitívne procesy s potenciálom zlepšiť kvalitu učiteľov. Viaceré z nich síce zlyhávajú vo svojej realizácii a implementácii, avšak môžu vytvárať systémový a inštitucionálny základ, ktorý po istých úpravách môže prispieť k lepším výsledkom. Medzi základné prínosy súčasného kariérového systému na Slovensku patrí najmä zásluhovosť pri odmeňovaní, iniciácia procesov externého hodnotenia učiteľov, naštartovanie identifikácie profesijných kompetencií a ich indikátorov a tvorba a podpora kariérových pozícií.

Zásluhovosť pri odmeňovaní

Pozitívnu črtou slovenského kariérového systému je skutočnosť, že do systému odmeňovania učiteľov vnáša prvok zásluhovosti. Ako už bolo uvedené, dosiahnutie vyššieho kariérového stupňa sa spája so zvýšením platu. Vďaka tomu sú platy učiteľov diferencované, pričom táto diferenciácia sa odvíja od posudzovania profesijných kompetencií v rámci ukončovania adaptačného vzdelávania a dobrovoľného atestačného konania. To môže zároveň pozitívne vplývať na motiváciu učiteľov zlepšovať svoje profesijné kompetencie.

Rovnako jestvujú príplatky za vykonávanie niektorých kariérových pozícií. V takom prípade sú učelia odmeňovaní za vykonávanie vedúcich funkcií, či špecializovaných činností nad rámec svojich bežných úloh.

Iniciácia procesov externého hodnotenia učiteľov

Za prínos kariérového systému možno považovať aj naštartovanie procesov externého hodnotenia učiteľov (Shewbridge et al. 2014). Zavedenie systému atestácií má potenciál vytvoriť mechanizmy hodnotenia učiteľov, ktoré sú garantované na centrálnej, resp. externej úrovni. Napriek zásadným výhradám k forme uskutočňovania atestácií, ktoré uvádzame nižšie, rozvíjanie procesov externého hodnotenia učiteľov možno považovať za dôležitý a cenný doplnok k internému hodnoteniu.

S implementáciou externého hodnotenia učiteľov sa zároveň otvára priestor na pozitívny rozvoj a participáciu relevantných inštitúcií. Ide najmä o zapojenie vysokých škôl, ktoré pripravujú učiteľov v rámci pregraduálnej prípravy, do realizácie atestácií.

Naštartovanie identifikácie profesijných kompetencií a ich indikátorov

Medzi zásluhy kariérového systému patrí aj iniciácia procesov, ktoré vedú k identifikácii profesijných kompetencií učiteľov a ich indikátorov. Vďaka kariérovému systému a naň naviazanej tvorbe profesijných štandardov sa začali práce na vymedzení profesijných kompetencií učiteľov a ukazovateľov, na základne ktorých ich možno posudzovať. V rámci projektu Metodicko-pedagogického centra Profesijný a kariérový rast pedagogických zamestnancov vznikli pracovné verzie profesijných štandardov, ktoré slúžia ako východisko pre finálne verzie profesijných štandardov. Napriek problémom spojeným s týmito štandardmi, ktoré uvádzame nižšie, cenné je už samotné otvorenie odbornej diskusie o spôsobilostiach, ktoré by mali mať učelia rozvinuté.

Tvorba a podpora kariérových pozícií

Pozitívne možno hodnotiť aj skutočnosť, že systém vytvára priestor na tvorbu a podporu dôležitých kariérových pozícií. Vďaka systému kariérových pozícií sa vytvorili a prostredníctvom príplatkov alebo zníženia základného úväzku podporili niektoré pozície a funkcie, ktoré plnia dôležité úlohy

v rámci fungovania školy a zabezpečovania vzdelávania. Jestvujúci systém poskytuje potenciál, aby sa vytvorili a podporili ďalšie pozície, ktoré môžu zvýšiť kvalitu vzdelávania v školách.

3.2 Slabé stránky

Necelé desaťročie od zavedenia kariérového systému na Slovensku možno konštatovať, že má viaceré nedostatky. Tie sú v mnohom blízke príčinám neúspechu niektorých zahraničných kariérových systémov, za ktoré sa považujú najmä nejasné a niekedy kontroverzné kritériá pre výber expertných učiteľov, malá alebo žiadna príprava na rozmanité roly, nedostatočne zadefinovaná zodpovednosť vedúcich učiteľov, príležitosti na kariérový postup, ktoré boli atraktívne len pre niektorých učiteľov, krátkodobé financovanie, ktoré sa skončilo, keď sa minuli finančné prostriedky, minimálna alebo žiadna odmena za dodatočnú zodpovednosť, či vnímanie, že kariérové systémy boli politikami nariadenými zhora (Natale et al. 2013).

Medzi základné problémy súčasného kariérového systému na Slovensku totiž patrí najmä absencia jasných indikátorov preukazujúcich úroveň profesijných kompetencií, nevhodný spôsob overovania profesijných kompetencií, nedostatočne zabezpečená kvalita inštitúcií poskytujúcich atestácie a nedostatočne využitý potenciál učiteľov na najvyšších kariérových stupňoch.

Absencia jasných indikátorov preukazujúcich úroveň profesijných kompetencií

V súčasnosti nejestvujú kvalitatívne kritériá, resp. indikátory, na základe ktorých by bolo možné objektívne a spoľahlivo posúdiť úroveň profesijných kompetencií učiteľov. Tieto indikátory by mali byť súčasťou profesijných štandardov, ktoré majú podľa zákona vymedzovať súbor profesijných kompetencií z hľadiska jednotlivých kariérových stupňov a kariérových pozícií.

Pracovné verzie profesijných štandardov síce vznikli v rámci projektu Metodicko-pedagogického centra Profesijný a kariérový rast pedagogických zamestnancov, avšak ministerstvo školstva ich finálnu verziu dosiaľ neschválilo. To má za následok, že obsah pregraduálnej prípravy a kontinuálneho vzdelávania učiteľov, ako ani obsah adaptačného vzdelávania a atestácií sa neriadi konzistentnými a na seba nadväzujúcimi opismi a indikátormi jednotlivých úrovní profesijných kompetencií. To vedie k subjektivismu pri hodnotení napĺňania kritérií podmieňujúcich postup učiteľa v kariérovom systéme a deformuje vnímanie a úroveň atestácií (Porubský, Kosová a Pavlov 2014).

Treba však poznamenať, že nedostatky majú aj vytvorené pracovné verzie profesijných štandardov. Problematické je práve vymedzenie indikátorov, ktoré neobsahujú dostatočne jednoznačný a konkrétny opis dôkazov a spôsobov overenia jednotlivých profesijných kompetencií.

Nevhodný spôsob overovania profesijných kompetencií

Ďalším kľúčovým problémom je skutočnosť, že súčasný spôsob vykonávania atestácií je príliš formálny a nedokáže dostatočne posúdiť úroveň profesijných kompetencií pedagógov. Obhajoba atestačnej práce, či ústna forma atestačnej skúšky nič nevytvádzajú o úrovni a uplatňovaní učiteľských spôsobilostí jednotlivých uchádzačov (Shewbridge et al. 2014). Praktické preukázanie výkonu je len jednou z možností absolvovania atestačnej skúšky. To môže mať za následok, že vyššie kariérové stupne spojené s lepším finančným ohodnotením nezískajú učители s vysokou úrovňou profesijných kompetencií, ale teoreticky, resp. akademicky orientovaní pedagógovia.

Túto skutočnosť potvrdzujú aj výsledky kvalitatívneho výskumu, ktorý sa uskutočnil prostredníctvom pološtruktúrovaných individuálnych rozhovorov s desiatimi riaditeľmi škôl. Všetci účastníci výskumu sa zhodli, že kariérový postup učiteľa nekoreluje so zvyšujúcou sa kvalitou výučby učiteľa v triede, resp. v reálnom prostredí (Liška 2015).

Kriticky možno vnímať aj skutočnosť, že prístup k atestáciám je podmienený ziskom určitého počtu kreditov. Tie pritom nemusia nič vypovedať o úrovni profesijných kompetencií pedagógov a sú tak len neadekvátnou bariérou pre kariérový postup.

Nedostatočne zabezpečená kvalita inštitúcií poskytujúcich atestácie

Súčasnú kritériá na inštitúcie, ktoré vykonávajú atestácie, sú nedostatočné. Do značnej miery sú totiž formálne, príp. nezohľadňujú kvalitu inštitúcií v oblasti realizácie atestačného konania.

Podstatnú časť atestácií vykonáva Metodicko-pedagogické centrum (tabuľka č. 2), zvyšnú časť vysoké školy. V prípade vysokých škôl s právom realizovať atestácie treba poukázať na ich rozdielnú kvalitu, ktorá môže negatívne vplývať aj na atestačné konanie. Navyše, v prípade akreditácie vysokých škôl sa berie do úvahy spôsobilosť realizovať pregraduálnu prípravu učiteľov a nie ich kompetentnosť a expertíza v oblasti ďalšieho profesijného rozvoja učiteľov.

V prípade Metodicko-pedagogického centra dokonca ani nejstuuje žiaden proces externého zabezpečenia a hodnotenia kvality jeho činnosti, príp. akreditácia. O kľúčovom počte atestácií tak rozhoduje inštitúcia, o kvalite práce ktorej nie sú žiadne relevantné informácie.

Tabuľka č. 2: Atestácie v MPC

Rok	Počet žiadateľov			Počet úspešných absolventov			Úspešnosť (%)		
	1. atestácia	2. atestácia	Spolu	1. atestácia	2. atestácia	Spolu	1. atestácia	2. atestácia	Spolu
2010	0	4	4	0	1	1	-	25,0	25,0
2011	18	39	57	10	23	33	55,6	59,0	57,9
2012	543	369	912	407	230	637	75,0	62,3	69,9
2013	1149	702	1851	896	550	1446	78,0	78,4	78,1
2014	2004	1119	3123	1749	909	2658	87,3	81,2	85,1
2015	2602	1417	4019	2202	1219	3421	84,6	86,0	85,1
2016	2768	1080	3848	2391	850	3241	86,4	78,7	84,2
Spolu	9084	4730	13814	7655	3782	11437	84,3	80,0	82,8

Zdroj: MPC

Špecifickým problémom je aj skutočnosť, že v príslušnej legislatíve nie je ukotvená podmienka, aby členom atestačnej komisie bol učiteľ z praxe. Učitelia s praxou síce môžu byť nepriamo zastúpení vďaka podmienke, že členom atestačnej komisie musí byť najmenej jeden učiteľ pre kontinuálne vzdelávanie, nemusí ísť však o učiteľa, ktorý v profesii pôsobí v súčasnosti.

Nedostatočne využitý potenciál učiteľov na najvyšších kariérových stupňoch

Ďalším problémom je nedostatočné a nejasné zaangažovanie učiteľov na najvyšších kariérových stupňoch na fungovaní školy a skvalitňovaní jej činnosti. Napriek tomu, že kariérový stupeň by mal vypovedať o úrovni profesijných kompetencií jednotlivých učiteľov, potenciál najlepších učiteľov sa dostatočne nevyužíva. Filozofia aktuálneho kariérového systému je totiž postavená na relatívne silnej izolácii jednotlivých kariérových ciest a slabej prepojenosti medzi kariérovými stupňami a kariérovými pozíciami. Podľa tohto konceptu si učitelia môžu zvoliť, či budú rozvíjať svoje expertné profesijné zručnosti (kariérové stupne) alebo sa budú orientovať na vykonávanie špecifických odborných činností alebo riadiacich funkcií (kariérové pozície).

Vykonávanie určitých kariérových pozícií je síce podmienené nadobudnutím istého kariérového stupňa, avšak pre učiteľov na najvyšších kariérových stupňoch nejstuujú takmer žiadne relevantné pozície, v ktorých by mohli uplatniť svoje expertné spôsobilosti, napríklad v prospech ostatných

učiteľov (pre učiteľov na najvyššom kariérovom stupni dokonca nie sú definované žiadne kariérové pozície).

Nastavenie aktuálneho systému kariérových stupňov, v rámci ktorého by učitelia mali byť oceňovaní na základe úrovne profesijných kompetencií bez nutnosti vykonávať ďalšie dodatočné činnosti, je z teoretického hľadiska legitímne. Odmeňuje totiž učiteľov výlučne na základe kvality ich učiteľských zručností bez toho, aby ich odvádzal k iným činnostiam, ktoré bezprostredne nesúvisia s ich priamym pedagogickým pôsobením v triede. Problémom však je, že tento systém nie je dostatočne doplnený o adekvátne pracovné príležitosti pre učiteľov na najvyšších kariérových stupňoch, vďaka ktorým by mohli výraznejšie vplývať na kvalitu fungovania školy.

V prípade kariérových pozícií možno mať pochybnosti, či je označenie „kariérový“ legitímne. Napríklad kariérovú pozíciu triedny učiteľ vykonáva na 1. stupni základnej školy prakticky každý učiteľ na plný úväzok a ani na ďalších úrovniach sa táto pozícia nedá vnímať ako kariérová, keďže jej vykonávanie nie je podmienené špecifickou úrovňou profesijných kompetencií.

Kriticky možno hodnotiť aj skutočnosť, že viaceré kariérové pozície nemajú garantované finančné odmeňovanie, príp. zníženie základného úväzku. To môže mať za následok nízku atraktivitu niektorých dôležitých pozícií.

4 Diskusia a odporúčania

Vzhľadom na viaceré kľúčové nedostatky kariérového systému na Slovensku sa otvára otázka, či ide o vhodný model pre motiváciu a profesijný rast učiteľov. Možno mať aj pochybnosti, či dokážeme úspešne implementovať pomerne náročné zmeny, ktoré by dokázali súčasný systém sfunkčniť a zefektívniť. Napríklad v Českej republike sa zo strany niektorých odborníkov objavil návrh namiesto problematcky koncipovaného kariérového systému, ktorého vytvorenie, implementácia a prevádzkovanie by vyžadovalo značné finančné prostriedky, vytvoriť komplexný systém podpory celoživotného profesijného rozvoja učiteľov a riaditeľov (Janík, Píšová a Spilková 2014). Ako alternatíva k štátom riadenému kariérovému systému sa v oblasti diverzifikovaného odmeňovania učiteľov podľa ich kvality ponúka napríklad aj motivačný systém odmeňovania učiteľov, ktorý by bol v kompetencii vedenia jednotlivých škôl. Preto považujeme za legitímne otvoriť diskusiu o účelnosti a zmysluplnosti kariérového systému v slovenských podmienkach.

Na druhej strane, funkčný štátom podporovaný kariérový systém by mohol garantovať jednotné kvalitatívne kritériá na posudzovanie úrovne profesijných kompetencií učiteľov, ako aj všeobecne platné pravidlá finančného odmeňovania na základe tohto hodnotenia. Z týchto dôvodov ako podnet do diskusie formulujeme viaceré odporúčania na zmenu súčasného kariérového systému, ktoré vychádzajú najmä zo skúseností identifikovaných v komparatívnej analýze zahraničných kariérových systémov. Prirodzene, pre lepšiu identifikáciu nedostatkov, ako aj návrhov riešení by bolo vhodné realizovať komplexný vedecký výskum v oblasti kariérového systému učiteľov na Slovensku. Súčasne treba dbať na to, aby sa všetky podstatné zásahy do kariérového systému vytvárali v spolupráci so samotnými učiteľmi a pred ich implementáciou podrobili experimentálnemu overeniu.

Definovať indikátory profesijných kompetencií

Definovať jasné indikátory preukazujúce úroveň profesijných kompetencií. Treba jasne vymedziť kvalitatívne kritériá, na základe ktorých možno objektívne posúdiť úroveň profesijných kompetencií učiteľov. Tieto by mali byť primárne zamerané na vyučovaciu činnosť pedagógov, aby sa zamedzilo deprofesionalizácii učiteľského povolania (Porubský, Kosová a Pavlov 2014). Sekundárne by sa však

mohli týkať aj ďalších profesijných kompetencií, ktoré sú potrebné pre výkon ďalších relevantných pozícií, ako napríklad uvádzajúci učiteľ, riaditeľ školy a podobne. Tieto indikátory by mali tvoriť najpodstatnejšiu časť profesijných štandardov, keďže vymedzenie profesijných kompetencií bez jednoznačných kritérií ich posudzovania nie je z hľadiska implementácie systému dostatočné. Napokon, indikátory, resp. kritériá sú prirodzenou súčasťou viacerých zahraničných kariérových systémov (napríklad v Austrálii jestvujú profesijné štandardy¹⁵ spojené s ilustračnými videami práce učiteľov¹⁶, vo Federálnom dištrikte Kolumbia sa zase využívajú opisy základných postupov¹⁷).

Prirodzene, pri formulácii profesijných kompetencií a ich indikátorov treba čo najviac minimalizovať potenciálne riziká spojené so štandardizáciou učiteľských kompetencií, akými sú najmä prílišná normatívnosť a preskriptívnosť obmedzujúca autonómiu učiteľov, dôraz na kontrolu a externé hodnotenie, formálnosť a byrokratický prístup, či tvorba bez účasti reprezentantov profesie (Janík, Pišová a Spilková 2014). Napokon, problematické skúsenosti so štandardizáciou viedli v Anglicku až k tomu, že pre novú pozíciu vedúci vyučujúci nebol vytvorený žiaden štandard.

Zaviest' obhajobu portfólia a hospitácie

Atestačnú skúšku a obhajobu atestačnej práce nahradiť obhajobou atestačného portfólia a hospitáciami. Aktuálny dôraz na teoretické, resp. akademické spôsobilosti by sa mal presunúť na posudzovanie praktického uplatňovania profesijných kompetencií. Z dôvodu diverzifikácie a zabezpečenia komplexnosti hodnotenia by sa atestácia mohla uskutočňovať na základe dvoch komplementárnych procesov.

Jednou časťou atestácie by mala byť obhajoba atestačného portfólia, ktoré možno chápať ako súbor dôkazov preukazujúcich získané profesijné kompetencie. Tieto dôkazy by mali lepšie vypovedať o úrovni profesijných kompetencií učiteľov ako súčasné atestačné práce a skúšky. Bolo by vhodné smernicou alebo manuálom presne definovať charakter typických dôkazov o dosiahnutej úrovni jednotlivých profesijných kompetencií, ktoré majú byť súčasťou portfólia. Od charakteru profesijných kompetencií by mali závisieť aj dôkazy. Napríklad v prípade profesijných kompetencií súvisiacich s demonštráciou kvality vyučovania by tieto dôkazy mali zahŕňať aj video z priamej pedagogickej činnosti. Ďalšie dôkazy môžu mať charakter písomných príprav a podkladov, ktoré si vytvára učiteľ alebo môže ísť o produkty jeho žiakov. Napríklad Australian Institute for Teaching and School Leadership vydal sprievodné dokumenty, v ktorých uvádza príklady dôkazov pre certifikáciu vynikajúceho a vedúceho učiteľa¹⁸ (box č. 1). Pri návrhu princípov tvorby atestačného portfólia by sa malo dbať na minimalizáciu administratívnej záťaže učiteľov. Náležitosti portfólia by teda mali úzko súvisieť s každodennou prácou učiteľov a predstavovať plody skutočnej práce učiteľov a nie niečo, čo sa vytvorilo ako mimoriadny doplnok ich bežnej činnosti (Shewbridge et al. 2014).

Druhou súčasťou atestačného konania by mohol byť určitý počet hospitácií na vyučovacích hodinách pedagóga. Tie by mohli vykonávať akreditovaní externí hodnotitelia, ktorými by mohli byť učitelia z inej školy s praxou v rovnakej oblasti ako hodnotený učiteľ (Shewbridge et al. 2014). Ich účelom by okrem hodnotenia úrovne profesijných kompetencií mohla byť aj konštruktívna spätná väzba pre prax a profesijný rozvoj pedagóga. Napríklad v systéme Federálneho dištriktu Kolumbia sa postup po kariérovom rebríčku zakladá na IMPACT ratingu¹⁹, ktorý do značnej miery závisí od výsledkov hospitácií (box č. 2).

¹⁵ Australian Professional Standards for Teachers: <http://www.aitsl.edu.au/australian-professional-standards-for-teachers>.

¹⁶ Illustrations of Practice – by career stage: <http://www.aitsl.edu.au/australian-professional-standards-for-teachers/illustrations-of-practice/find-by-career-stage>.

¹⁷ 2016-2017 IMPACT Guidebooks: <https://dcps.dc.gov/publication/2016-2017-impact-guidebooks>.

¹⁸ Certification resources: <http://www.aitsl.edu.au/certification/about-certification/certification-resources>.

¹⁹ 2016-2017 IMPACT Guidebooks: <https://dcps.dc.gov/publication/2016-2017-impact-guidebooks>.

Zlepšit inštitucionálne zabezpečenie atestácií

Sprísniť podmienky na organizácie uskutočňujúce atestáciu. Atestácie by mali uskutočňovať len tie organizácie a vysoké školy, ktoré vedú zabezpečiť a garantovať kvalitu atestácií. Ministerstvo by malo udeliť súhlas (akreditáciu) na vykonávanie atestácií len organizáciám a vysokým školám, ktoré preukážu kvalitu atestačnej komisie a kvalitu a transparentnosť procesov súvisiacich s atestačným konaním. Nemalo by teda ísť automaticky o každú školu, resp. inštitúciu, ktorá splní relatívne formálne kritériá nesúvisiace s atestačným procesom, ako je tomu dnes. Napríklad z vysokých škôl by sa právo realizovať atestácie udelilo len tým, ktoré preukážu spôsobilosť garantovať kvalitu atestácií (kvalitné personálne zabezpečenie, vnútorný systém zabezpečenia kvality atestácií). Špecifickým procesom zabezpečenia kvality by malo prejsť aj Metodicko-pedagogické centrum.

Zaviesť podmienku, aby členom atestačnej komisie bol najmenej jeden učiteľ z praxe s príslušnou atestáciou, resp. na príslušnom kariérovom stupni (v prípade prvej atestácie na treťom kariérovom stupni, v prípade druhej atestácie na štvrtom kariérovom stupni). V súčasnosti síce môžu byť títo učitelia členmi atestačnej komisie, avšak nie je to podmienka. Napríklad v Českej republike sa predpokladá, že členom atestačnej komisie pre tretí kariérový stupeň musí byť učiteľ v treťom kariérovom stupni, ktorý vykonáva činnosť pedagogického pracovníka na inej škole rovnakého druhu.

Box č. 1: Kategórie certifikačných dôkazov (Austrália)

V Austrálii sa zaviedol proces, v rámci ktorého sa učitelia môžu dobrovoľne certifikovať na najvyššie kariérové stupne vynikajúci učiteľ (Highly Accomplished Teachers) a vedúci učiteľ (Lead Teachers). V rámci certifikačného procesu sa vyžaduje, aby učitelia predložili dôkazy o svojej činnosti vo forme komentovaných artefaktov. Súčasne boli publikované ilustračné príklady týchto dôkazov, ktoré boli roztriedené do šiestich typov (AITSL 2013):

- *Vyučovacie a učebné programy:* semestrálne alebo celoročné vyučovacie a učebné programy; plány hodín; učebné zdroje; učebné úlohy a aktivity; vyhodnotenie vyučovacích a učebných programov; individuálne učebné plány.
- *Triedne hospitácie:* záznamy z hospitácií na hodinách; záznamy zo stretnutí po hospitáciách; videozáznamy činnosti; video, fotografie prostredia v triede; údaje zo žiackeho dotazníka; záznamy z hospitácií zo strany kolegov.
- *Reflexia a spätná väzba:* záznamy zo žiackych zasadnutí; učiteľove záznamy o žiakoch; spätná väzba zo strany žiakov a údaje zo žiackeho dotazníka; záznamy rozhovorov medzi rodičmi a učiteľom; spätná väzba zo strany rodičov; 360-stupňová spätná väzba; spätná väzba zo strany kolegov; profesijný čitateľský denník a reflexia; denník činnosti a reflexie; spätná väzba z hodnotenia výkonu.
- *Hodnotenie a učenie sa žiakov:* výstupy zo žiackych zasadnutí; učiteľove záznamy výkonu žiakov; hodnotiaci plán; hodnotiaci rozvrh; hodnotiace nástroje, testy, stratégie; spätná väzba zo sebahodnotenia a vzájomného hodnotenia žiakov; diagnostické hodnotenia; prezentácie práce, spätnej väzby a výsledkov žiakov.
- *Spolupráca a komunikácia:* videozáznam tímového vyučovania; zdroje vytvorené alebo vymieňané spolu s kolegami; spoločné hodnotiace úlohy; záznamy z tímových stretnutí; online blogy, wiki, diskusné fóra; zápisy zo stretnutí; emaily, listy, korešpondencia; záznamy rozhovorov medzi rodičmi a učiteľom; záznamy a zápisy zo stretnutí týkajúce sa partnerstva a zapojenia komunity; záznamy a zápisy zo stretnutí týkajúce sa hodnotenia a rozvoja školských politík.
- *Profesijné učenie sa:* profesijný učebný plán; profesijný učebný denník; projekt akčného výskumu; participácia v profesijných organizáciách; absolvované profesijné učebné workshopy/podujatia; pregraduálne a postgraduálne štúdiá.

Box č. 2: Hospitácie (Federálny dištrikt Kolumbia)

V kariérovom systéme LIFT (Leadership Initiative For Teachers), ktorý sa uplatňuje vo Federálnom dištrikte Kolumbia, postup na vyšší kariérový stupeň závisí aj od hodnotenia učiteľov na základe IMPACT hospitácií. Hospitácie vykonávajú administrátori. Počet hospitácií závisí od stupňa na kariérovom rebríčku, na ktorom sa učiteľ nachádza. Učitelia na najnižších kariérových stupňoch (učiteľ, stály učiteľ a pokročilý učiteľ) absolvujú 3 hospitácie, vynikajúci učiteľ 2 hospitácie a expertný učiteľ najmenej jednu hospitáciu ročne (DCPS 2016). Každá hospitácia trvá najmenej 30 minút. Počas 15 kalendárnych dní od hospitácie sa uskutoční stretnutie, na ktorom administrátor poskytne učiteľovi spätnú väzbu.

Činnosť učiteľov sa hodnotí na základe hodnotiaceho formulára Základné postupy (Essential Practices), ktorý sa zameriava na posudzovanie učiteľov v 5 oblastiach: 1. Rozvíjať vnímavú učiacu sa komunitu, 2. Podnecovať žiakov náročným obsahom, 3. Viest dobre naplánovanú, zmysluplnú vzdelávaciu skúsenosť, 4. Maximalizovať vlasťníctvo učenia sa zo strany žiakov, 5. Reagovať na dôkazy o učení sa žiakov.

V rámci každej hospitácie hodnotiteľ posudzuje, ktorá úroveň (4, 3, 2, 1) poskytuje najlepší opis vyučovacej činnosti v rámci jednotlivých položiek hodnotiaceho formulára. Zo skóre jednotlivých položiek sa vypočíta priemer, čím sa vytvorí celkové skóre pre každý z piatich základných postupov. Z týchto piatich skóre sa vypočíta priemer, čím sa vytvorí celkové skóre hospitácie.

Zmeniť podmienky na zaradovanie do kariérových stupňov

Odstrániť nutnosť získať kredity na prístup k vykonaniu atestácií. Predpokladom na nadobudnutie kariérového stupňa by nemal byť zisk stanoveného počtu kreditov. Má ísť o overenie profesijných kompetencií, ktoré je možno nadobudnúť aj iným spôsobom (napríklad samoštúdiom) ako akreditovaným kontinuálnym vzdelávaním, či vykonávaním iných činností, za ktoré sa získavajú kredity.

Kariérový postup by sa nemal podmieňovať ani absolvovaním formálneho kontinuálneho vzdelávania. V minulosti sa diskutovalo o návrhu zaviesť podmienku absolvovať dva programy inovačného vzdelávania, ak ide o nadobudnutie prvej atestácie alebo jeden program inovačného vzdelávania, ak ide o získanie druhej atestácie. Odporúčame zachovať povinné adaptačné vzdelávanie pre začínajúcich učiteľov, avšak ďalšie kariérové stupne by nemali byť povinne naviazané na nutnosť absolvovania formálneho kontinuálneho vzdelávania. Nadobudnutie kariérového stupňa by malo byť spojené výlučne s preukázaním úrovne profesijných kompetencií. Na druhej strane, doklad o absolvovaní relevantného kontinuálneho vzdelávania, resp. profesijného rozvoja by mohol byť jeden z dôkazov obsiahnutých v portfóliu, nehovoriac o tom, že nadobudnuté profesijné kompetencie bude možné demonštrovať počas hospitácií.

Otvoriť diskusiu o podmienení postupu na ďalší kariérový stupeň dĺžkou praxe, resp. rokmi, počas ktorých bude nutné preukázať úroveň profesijných kompetencií. V súčasnosti sa nadobudnutie kariérového stupňa samostatný pedagogický zamestnanec viaže na úspešné ukončenie adaptačného vzdelávania, ktoré trvá spravidla jeden rok, pri ďalších kariérových stupňoch však nejestvuje žiadne časové ohraničenie. Aj v prípade nadobudnutia ďalších kariérových stupňov by sa preto mohli stanoviť časové limity. Tieto časové obdobia by mali slúžiť na dostatočné preukázanie úrovne profesijných kompetencií. Zároveň by sa tým zabezpečila možnosť kariérového rastu počas dlhšieho časového obdobia. Pri postupe na vyššiu kariérovú úroveň sa dĺžka praxe zohľadňuje napríklad v kariérových systémoch v Litve, Singapure, či Švédsku. Tento princíp sa plánuje zaviesť aj v Českej republike, keď podmienkou prihlásenia sa na atestáciu pre tretí kariérový stupeň je výkon činnosti učiteľa v druhom kariérovom stupni v dĺžke najmenej 8 rokov.

Diskusiu možno viesť aj o počte kariérových stupňov. Pri väčšom počte kariérových stupňov totiž vzniká otázka, do akej miery sa dajú hierarchizovať a na koľkých kvalitatívnych úrovniach posudzovať profesijné kompetencie učiteľov. Preto do úvahy prichádza možnosť znížiť počet kariérových stupňov zo štyroch na tri. S tromi kariérovými stupňami sa ráta napríklad v Českej republike a ako už bolo spomenuté, k redukcii pozícií sa pristúpilo aj v Anglicku. Na druhej strane, zníženie počtu kariérových stupňov by obmedzilo možnosti kariérovej gradácie. Napokon, vo viacerých kariérových systémoch (Austrália, Singapur, Federálny dištrikt Kolumbia, Iowa, Litva) sa aplikujú minimálne štyri kariérové úrovne.

Vzhľadom na aktuálne nedostatky kariérového systému a náročnosť potrebných zmien odporúčame v krátkodobom horizonte neposilňovať úlohu atestačného procesu na účely reatestácie. Podľa niektorých odborníkov by mal každý učiteľ pravidelne absolvovať formálne hodnotenie s cieľom získať atestáciu alebo reatestáciu, ktorá by potvrdzovala jeho spôsobilosť na vykonávanie učiteľského povolania (Shewbridge et al. 2014). Výsledky atestačného procesu by ovplyvňovali rýchlosť kariérového a platového postupu učiteľa. Zároveň by slúžili na odhalenie nedostatočného výkonu, čo by mohlo viesť až k rozviazaniu pracovného pomeru s dlhodobo nevykonnými učiteľmi, ktorí preukázateľne nevyužili ponuky profesijného rozvoja (Shewbridge et al. 2014). Takéto využitie atestácií je však podmienené splnením vysokých nárokov na zabezpečenie ich spoľahlivosti a objektivity.

Inovovať systém kariérových pozícií

Modifikovať systém kariérových stupňov a pozícií tak, aby sa využil potenciál učiteľov na najvyšších kariérových stupňoch. V súčasnosti pre učiteľov na najvyšších kariérových stupňoch nejestvujú adekvátne príležitosti, ktoré by mohli zabezpečiť, aby sa významnejšie podieľali na zvyšovaní kvality celej školy. To možno riešiť zavedením nových kariérových pozícií (napr. mentor), či zvýšením nárokov na riaditeľa školy.

Zaviesť nové kariérové pozície, jasne stanoviť náplň ich činností a zaviesť za ich vykonávanie príplatok, príp. zníženie základného úväzku. Jednou z takýchto pozícií by mohol byť napríklad mentor, ktorý by ostatným učiteľom poskytoval pomoc v oblasti zlepšovania ich učiteľských spôsobilostí a profesijného rozvoja²⁰. Okrem tejto kariérovej pozície by bolo možné zaviesť aj ďalšie pozície, ktoré by pomohli skvalitniť vyučovací proces. Pre všetky kariérové pozície by sa mala jasne stanoviť náplň činnosti a zodpovednosť a zaviesť za ich vykonávanie príplatok, príp. zníženie základného úväzku. Naďalej by však riaditeľovi školy zostala kompetencia určovať štruktúru kariérových pozícií v škole a teda aj vytvárať pozície, ktoré nie sú explicitne uvedené v legislatíve.

Otvoriť diskusiu o podmienení pozície riaditeľa plnoorganizovanej základnej a strednej školy štvrtým kariérovým stupňom. V súčasnosti má kľúčové postavenie pri riadení školy a zabezpečovaní jej kvality riaditeľ školy, keďže nesie zákonnú zodpovednosť, resp. rozhoduje o viacerých dôležitých otázkach, ktoré sa bezprostredne týkajú kvality výchovno-vzdelávacieho procesu v škole (školský vzdelávací program, hodnotenie pedagógov atď.). V tomto zmysle ho možno vnímať ako pedagogického lídra. Preto odporúčame otvoriť diskusiu o podmienení pozície riaditeľa plnoorganizovanej základnej školy a strednej školy štvrtým kariérovým stupňom. Naďalej by pre riaditeľa zostala povinnosť absolvovať funkčné vzdelávanie, jeho úspešné absolvovanie by však malo byť vstupnou podmienkou pre uchádzanie sa o post riaditeľa školy. Zároveň by sa zameranie

²⁰ Napríklad v súčasnosti jestvujú dve kariérové pozície, ktoré by do istej miery mali vykonávať mentoring pre ostatných učiteľov. Ide o uvádzajúceho pedagogického zamestnanca a vedúceho predmetovej komisie. Zatiaľ čo činnosť uvádzajúceho pedagogického zamestnanca sa obmedzuje len na vedenie začínajúcich pedagógov, mentorská činnosť vedúceho predmetovej komisie nie je dostatočne inštitucionalizovaná.

funkčného vzdelávania malo vo väčšej miere venovať rozvíjaniu spôsobilostí v oblasti vedenia ľudí a poskytovania konštruktívnej spätnej väzby v rozličných aspektoch pedagogickej činnosti (Shewbridge et al. 2014).

Literatúra

AITSL, 2013. *Certification documentary evidence supplement – Highly Accomplished teachers* [online]. Carlton South: Education Services Australia. ISBN 978-0-9874004-4-4. Dostupné z:

<https://www.aitsl.edu.au/docs/default-source/certification-resources/documentary-evidence-supplement-ha-updated-6-april-2016.pdf?sfvrsn=2>

ALVUNGER, D., 2015. Towards new forms of educational leadership? The local implementation of förstelärare in Swedish schools. In: *Nordic Journal of Studies in Educational Policy* [online]. Roč. 1, č. 3. eISSN 2002-0317. Dostupné z: http://journals.co-action.net/index.php/nstep/article/view/30103/html_22

BARNES, S. et al., 2016. *Teachers' Pay and Equality: A literature review* [online]. Rednal: NASUWT. Dostupné z:

https://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/ier/publications/2016/barnes_et_al_2016_nasuwt.pdf

BOOKER, K. a GLAZEMAN, S., 2009. *Does the Missouri Teacher Career Ladder Program Raise Student Achievement?* [online]. Princeton: Mathematica Policy Research, Inc. [cit. 15. júna 2017]. Dostupné z:

<http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED507469.pdf>

CORNETT, L. M. a GAINES, G. F., 1992. *Focusing on Student Outcomes: Roles for Incentive Programs* [online]. Atlanta, GA: Southern Regional Education Board. Dostupné z:

<http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED358058.pdf>

DCPS, 2016. *2016-17 LIFT Guidebook* [online]. Washington, DC: District of Columbia Public Schools. Dostupné z: <https://dcps.dc.gov/sites/default/files/dc/sites/dcps/publication/attachments/2016-17%20LIFT%20guidebook%2012282016.pdf>

DEE, T. a WYCKOFF, J., 2013. *Incentives, Selection, and Teacher Performance: Evidence from IMPACT* [online]. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research. Dostupné z:

http://curry.virginia.edu/uploads/resourceLibrary/16_Dee-Impact.pdf

DFE, 2011. *Second report of the independent review of teachers' standards* [online]. Department for Education. Dostupné z:

https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/546707/DFE-00168-2011.pdf

DOWLING, J. , MURPHY, S. a WANG, B., 2007. *The Effects of the Career Ladder Program on Student Achievement* [online]. Phoenix, AZ: Sheila Murphy Associates. Dostupné z:

<https://www.azed.gov/wp-content/uploads/PDF/CareerLadderReport.pdf>

JANÍK, T, PÍŠOVÁ, M. a SPILKOVÁ, V., 2014. Standardy v učiteľskej profesii: zahraniční prístupy a pokus o jejich zhodnocení. In: *Orbis Scholae* [online]. Roč. 8, č. 3, s. 23 – 46. ISSN 2336-3177. Dostupné z:

http://www.orbisscholae.cz/archiv/2014/2014_3_07.pdf

LIŠKA, R., 2015. *Kariérový systém pedagogických pracovníkov na Slovensku* [online]. Praha: Univerzita Karlova v Praze. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zpp/download/120180529/?lang=cs>

Milénium - Národný program výchovy a vzdelávania v Slovenskej republike na najbližších 15 až 20 rokov [online]. Bratislava: Ministerstvo školstva Slovenskej republiky. Dostupné z:

<http://www.rokovania.sk/Rokovanie.aspx/BodRokovaniaDetail?idMaterial=13020>

MŠVVŠ, 2009. *Zaradovanie PZ a OZ do platových tried v závislosti od získaného stupňa požadovaného vzdelania a zaradenia do kariérového stupňa* [online]. Bratislava: Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky. Dostupné z: <https://www.minedu.sk/data/att/2921.pdf>

NATALE, C. et al., 2013. *Creating Sustainable Teacher Career Pathways: A 21st Century Imperative* [online]. Pearson & National Network of State Teachers of the Year. Dostupné z: https://www.nnstoy.org/download/career_pathways/Final%20updated%20Research%20Report.pdf

Návrh Konceptie profesijného rozvoja učiteľov v kariérovom systéme – nové znenie [online]. Bratislava: Ministerstvo školstva Slovenskej republiky. Dostupné z: <http://www.rokovania.sk/Rokovanie.aspx/BodRokovaniaDetail?idMaterial=790>

NCEE, 2016. *The Teaching Career and Leadership for the Profession. National Center on Education and the Economy* [online]. National Center on Education and the Economy. Dostupné z: <http://ncee.org/wp-content/uploads/2017/02/CareerLaddersPolicyBrief.pdf>

ODDEN, A. a KELLEY, C., 1997. *Paying Teachers for What They Know and Do: New and Smarter Compensation Strategies to Improve Schools*. ISBN-13 978-0761978886. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

OECD, 2013. *Synergies for Better Learning. An International Perspective on Evaluation and Assessment* [online]. Paris: OECD Publishing. ISBN 9789264190658. Dostupné z: <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/9113021e.pdf?expires=1490189992&id=id&accname=guest&checksum=4A1A670F80BDFB95FD2EF6E556603F24>

PORUBSKÝ, Š, KOSOVÁ, B. a PAVLOV, I., 2014. Problém štandardizácie učiteľskej profesie v kontexte profesijného rozvoja učiteľov na Slovensku. In: *Orbis Scholae* [online]. Roč. 8, č. 3, s. 23 – 46. ISSN 2336-3177. Dostupné z: www.orbisscholae.cz/archiv/2014/2014_3_02.pdf

SANTIAGO, P. et al., 2009. *Teacher Evaluation in Portugal* [online]. Paris: OECD. Dostupné z: <https://www.oecd.org/portugal/43327186.pdf>

SHEWBRIDGE, C. et al., 2014. *OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education: Slovak Republic 2014* [online]. Paris: OECD Publishing. ISBN 978-92-64-11704-4. Dostupné z: <https://www.oecd.org/edu/school/OECD-Evaluation-Review-Slovak-Republic.pdf>

SHEWBRIDGE, C. et al., 2016. *OECD Reviews of School Resources: Lithuania 2016* [online]. Paris: OECD Publishing. ISBN 9789264252547. Dostupné z: <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/9116051e.pdf?expires=1490109777&id=id&accname=guest&checksum=AEE971C36AD11855B1936B04E764EE3A>

Vyhláška č. 41/1996 Z. z. o odbornej a pedagogickej spôsobilosti pedagogických zamestnancov [online]. Bratislava: Ministerstvo školstva Slovenskej republiky. Dostupné z: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/1996/41/20050901.html>

Vyhláška č. 445/2009 Z. z. o kontinuálnom vzdelávaní, kreditoch a atestáciách pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov [online]. Bratislava: Ministerstvo školstva Slovenskej republiky. Dostupné z: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2009/445/20091115>

Zákon č. 317/2009 Z. z. o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov [online]. Dostupné z: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2009/317/20160701>