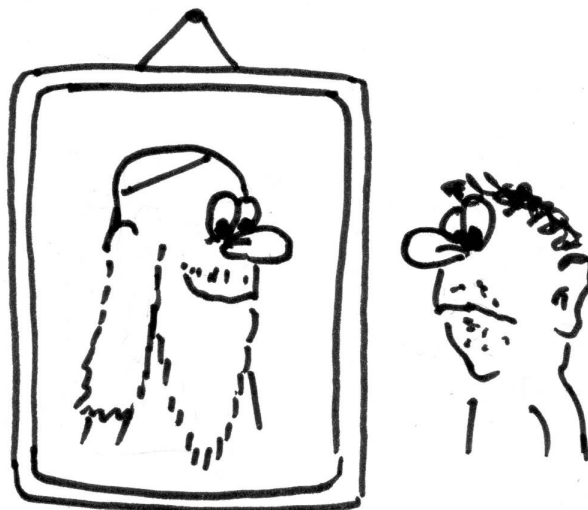


3. Hodnocení učitelů žáky

V následujícím textu je naznačena strategie vedení Gymnázia Nymburk při přípravě hodnocení učitelů studenty a jeho spuštění. Jsou zde dále ukázány možnosti Aplikace MONITOR při přípravě, sběru dat a jejich vyhodnocení včetně doprovodných statistik a v neposlední řadě jsou k textu doloženy konkrétní ukázky textů, škál, komentářů a konečných výstupů. Stejně jako v komentářích ke všem ostatním modulům vycházíme i zde z praxe jedné školy, nicméně použité postupy jsou snadno využitelné pro školy ostatní. V textu naopak není popsán návod jak modul pro hodnocení učitelů žáky používat. Zde odkazujeme na podrobnou nápovědu, která je součástí Aplikace MONITOR.



Hodnocení učitelů žáky není v současné době na našich školách zcela běžným jevem. Přesto si myslíme, a závěry z několikaleté praxe nám plně potvrzují, že toto hodnocení je nepochybně důležitou součástí vlastního hodnocení školy. Jedná se však o velmi citlivou oblast. Proto zavedení hodnocení učitelů žáky musí vedení školy důkladně zvážit a musí mít předem jasno v tom, k čemu údaje získané při hodnocení použije.

K úvahám o tom, že by nebylo špatné zeptat se žáků, jak naši práci vidí, jsme se dostali v souvislosti s metodikou pro vlastní hodnocení CAF. Její modifikace pro školství se objevila přibližně v té době, kdy jsme začínali práci na ŠVP pro nižší gymnázium. V metodice je kladen velký důraz na vyhodnocení vztahů se všemi zainteresovanými stranami, tedy jak s učiteli, tak se žáky a jejich rodiči. Vzhledem k tomu, že metodika CAF vnáší do hodnocení práce školy prvky z oblasti mimo školství, zaměřuje se i na „spokojenost zákazníků“. Těmi jsou v případě školy právě žáci a jejich rodiče. Již v předcházejícím období jsme zadávali našim studentům dotazníky, kterými jsme se snažili zmapovat, jak jsou spokojeni se školou jako celkem a jaké problémy je ve škole trápí. Nicméně zjištění, že

studenti jsou v průměru se svými učiteli v podstatě celkem spokojeni, nedalo konkrétnímu učiteli informaci o tom, jestli právě jeho vidí studenti jako vzor ideálního pedagoga, nebo zda ho vnímají jako figurku, která by raději měla zkusit štěstí v jiném oboru. Už vůbec pak učitelé nemohli zjistit, jestli je žáci vnímají např. jako schopné odborníky, ale vadí jim, že postrádají cit v kontaktu s nimi.

Je obecnou otázkou, zda tato zpětná vazba učitelům chybí. Jsem přesvědčen o tom, že těm, kteří svou práci dělají s nasazením a snaží se odvádět co nejlepší výkony, chybět musí. Učitelství je v tomto směru zvláštní „řemeslo“, kde se o výsledku své práce člověk dozvídá za velmi dlouhý čas např. od bývalých žáků, s nimiž se setkává ne srazech absolventů. Standardního učitele navštíví jednou za rok ředitel na hospitaci, když má smůlu, tak jednou za čtyři roky inspektor při komplexní inspekci a jinak nemá šanci dozvědět se, jestli se mu jeho práce daří nebo ne. Namítnete-li, že o výsledcích hodně napoví úspěšnost při přijímacím řízení na střední resp. vysokou školu, pak máte pravdu jen částečně.

Podobné úvahy dovedly vedení naší školy k rozhodnutí, že otestujeme, jak se budou na myšlenku zavést hodnocení učitelů žáky tvářit žáci a učitelé. Do dotazníků, kterými jsme mapovali stav ve škole před začátkem tvorby ŠVP, jsme proto vložili otázky, které právě k tomuto tématu směřovaly. Ptali jsme se nejen na to, zda by žáci resp. učitelé byli pro zavedení pravidelného hodnocení učitelů studenty, ale k tématu jsme vložili další, zdánlivě nesouvisející otázky. Učitelů jsme se ptali, jestli odvádí svou práci na 100%, jestli je podle jejich mínění žáci tzv. berou, jestli jsou k žákům spravedliví, jestli mají se žáky často konflikty,... Přepokládali jsme, že většina učitelů po pravdě odpoví, že vztahy se žáky mají dobré, že si jako učitelé věří, že se žáky mívají konflikty pouze výjimečně atd. Tak totiž dlouhodobě hodnotíme situaci ve škole z pohledu vedení školy a nepředpokládali jsme, že by se vlastní hodnocení našich učitelů mělo u těchto otázek od pohledu vedení příliš lišit. Při vyhodnocování dotazníků bylo milým zjištěním, že naprostá většina učitelů se vyslovila pro zavedení pravidelného hodnocení své práce žáky. I to leccos vypovídá o celkové atmosféře na naší škole.

Podobné zjišťující otázky jsme vložili i do žákovských dotazníků. Otázky směřovaly ke vztahu s učiteli, ke schopnosti žáků hodnotit práci spolužáků, zajímali jsme se o to, k čemu by podle žáků mělo jejich hodnocení učitelů sloužit atd.

Při rozboru výsledků dotazníkového šetření jsme dospěli k jednoznačnému závěru, že situace ve škole nebrání tomu, abychom zahájili další přípravné práce, na jejichž konci by bylo vysvědčení učitele od studentského parlamentu. Na pedagogické radě jsme projednali závěry dotazníkových šetření s tím, že část rozboru byla přímo věnována přípravě hodnocení učitelů žáky. V diskusi zazněly i obavy z tohoto kroku, ale zde jsme se mohli oprít o celkové výsledky šetření a o odpovědi učitelů na ony doprovodné otázky. Argumentaci nám usnadnila dotazníkem zjištěná důvěra ve vlastní schopnosti učitelů. V celku bez problému se tak podařilo

najít ve sboru shodu. Další kolo jednání jsme absolvovali s výborem studentského parlamentu. Cílem bylo ujasnit si, k čemu bude hodnocení sloužit, stanovit podmínky pro jeho provedení, a rozdělit si kompetence mezi parlament a vedení školy. Jednání se studenty byla složitější než s učiteli, a to zejména proto, že studenti měli zásadně jinou představu o tom, jak naložit s výsledky hodnocení. Chtěli, aby byly zveřejněny podrobné žebříčky z hodnocení. I zde jsme nejdříve museli pracovat s cíli, ke kterým hodnocení učitelů žáky směřuje. Shodli jsme se, že by výsledky hodnocení měly posloužit prioritně jako zrcadlo učitelům a dále jako podpůrný prostředek pro vedení školy, aby byly výsledky použitelné pro vlastní hodnocení školy. Vzhledem k takto nastaveným cílům se pak podařilo dojít k závěru, že žebříčky k tomu nejsou potřeba. Přesto jsme se s výborem studentského parlamentu dohodli na tom, že mu umožníme do kompletně zpracované statistiky hodnocení alespoň nahlédnout.

Takto důkladná příprava přinesla v dalším období své ovoce. Studentský parlament začal připravovat strukturu hodnocení, jednal o tom, v jakých oblastech by studenti měli své učitele hodnotit. Výsledek byl z pohledu vedení školy více než uspokojivý. Již při shlednutí předběžných návrhů bylo jasné, že studentům šlo skutečně o to, nastavit učitelům zrcadlo, a ne je nějak zesměšnit či přivést do úzkých. Konečný návrh šablony pro hodnocení učitelů studentský parlament projednal s vedením školy a výsledkem tohoto setkání byly skutečně jen drobné formulační změny. Dále studentský parlament vyhověl návrhu vedení školy, aby každý žák hodnotil svého učitele zvlášť za každý předmět jeho aprobace. Dále jsme se se studenty dohodli, že vyhodnocení bude provedeno zvlášť za nižší a zvlášť za vyšší gymnázium. Studenti přišli s návrhem, aby kromě hodnocení učitele známkou v jednotlivých „předmětech“ obsahovalo vysvědčení i slovní hodnocení učitele jakýmsi výčtem jeho vlastností. I zde jsme společně našli způsob, jak tuto část hodnocení realizovat.

V následujícím období se na jednání studentského parlamentu bouřlivě diskutovalo o způsobu sběru dat od žáků a zejména o tom, kdo a jak bude vybrané vyhodnocení provádět. Do této fáze již vedení školy nijak nevstupovalo. Studenti požádali o možnost bezplatně rozkopírovat záznamové archy na školním kopírovacím zařízení a o to, aby zástupce ředitele vyčlenil na vyplnění dotazníků jednu hodinu v rozvrhu společnou pro všechny třídy. V této hodině zástupce třídy vysvětlil smysl a způsob hodnocení, rozdál záznamové archy a po jejich vyplnění je opět vybral. Žáci do záznamových archů dávali svým učitelům známky z „předmětů“, na nichž se shodl studentský parlament. Kromě známek byl pak v záznamovém archu i prostor ke slovnímu hodnocení učitele. Žáci byli vyzváni, aby doplnili nejvýraznější kladné a záporné vlastnosti učitele. Na této hodině byl přítomen třídní učitel, ale vykonával pouze dozor. Do průběhu hodnocení nijak nezasahoval. Zástupce třídy ve studentském parlamentu vyhodnotil záznamové listy za svou třídu a výsledky předal výboru. Tam proběhlo celkové zpracování. Slovní hodnocení zpracoval studentský parlament tak, že vybral nejčastěji se opakující charakteristiky učitele. Ty pak byly doplněny do formuláře vysvědčení. Souhrnné výsledky za „předměty“ studenti také přenesli do formulářů pro vysvědčení. To

následně vytiskli a v červnu, tedy na konci školního roku, předali vyučujícím. Spolu s vysvědčením předali učitelům i dopis, ve kterém vysvětlovali, k čemu vysvědčení slouží. Vyučující mohli dostat až 4 vysvědčení – za každý svůj aprobační předmět a zvláště za nižší a vyšší gymnázium. Studenti byli ke svým učitelům v hodnocení velmi mírní. Celková průměrná „známka“ byla 2,15. Poměrně dobře vyznělo i slovní hodnocení výčtem vlastností. Přesto první přijetí vysvědčení nebylo pro všechny vyučující snadné. Část vyučujících, kteří byli hodnoceni hůře, než očekávali, a v některých případech i hůře než očekávalo vedení školy, byli vysvědčením zklamáni. Někteří pak zpochybňovali smysl a důležitost hodnocení. Přesto jsme přesvědčeni, že všechny vyučující donutilo jejich vysvědčení k zamyšlení nad svou prací.

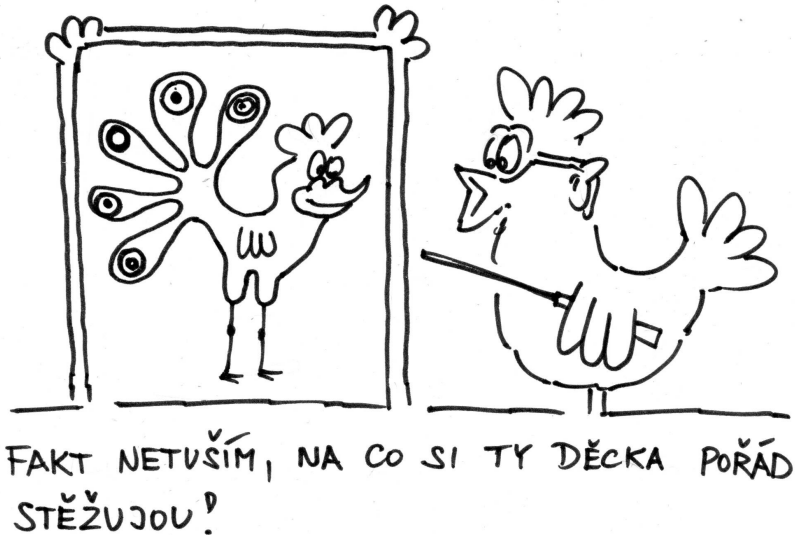
Vedení školy následně podrobně zpracovalo výsledky žákovského hodnocení. Rozbory byly zaměřeny na jednotlivé předměty i jednotlivé učitele. Tyto statistiky byly určeny pouze pro vedení školy a nebyly nikde zveřejněny. V souladu s dohodou byly ukázány výboru studentského parlamentu. Informace získané z žákovských hodnocení byly pro vedení velmi cenné. Kromě jiného jsme mohli porovnat náš pohled na učitele s pohledem žáků. Zajímavé bylo i leckdy rozdílné hodnocení učitele žáky nižšího gymnázia a žáky vyššího gymnázia. Získali jsme i srovnání, jak jsou žáky vnímáni učitelé stejného předmětu a které předměty jsou žáky vnímány nejlépe a naopak nejhůře. Informace tak doplnily poznatky, které vedení školy získává při hospitacích, ze zpráv předmětových komisí, z porad atd. V souhrnu všech těchto oblastí pak žákovské hodnocení přispělo i k realizaci konkrétních opatření.

Hodnocení učitelů žáky jsme se věnovali až na začátku dalšího školního roku. Na pedagogické radě informoval ředitel učitele o možnosti podívat se na své výsledky v porovnání se všemi učiteli školy a v porovnání s učiteli svého předmětu. K tomu účelu byl zpracován souhrnný anonymní výstup s uvedením percentilů. Učitel se tak při srovnání svých výsledků nedozvěděl konkrétní údaje o dalších učitelích. Této možnosti využila asi třetina sboru.

Při jednání se studentským parlamentem v září bylo dohodnuto, že studenti požádají učitele o názory na způsob hodnocení a zeptají se jich, co by bylo z pohledu učitelů dobré změnit. Výsledky této akce směřovaly ke zlepšení hodnocení v dalším školním roce.

Již v průběhu prvního roku vnímalo vedení školy jako kritický bod žákovského hodnocení velikou pracnost sběru dat, jejich vyhodnocení, tvorby vysvědčení, tisku a jeho distribuce učitelům. V podobě, v jaké bylo hodnocení učitelů na naší škole provedeno, nebylo možné, aby učitelé mohli v průběhu let sledovat svůj vývoj. Totéž nebylo umožněno ani vedení školy, resp. připravit podobné srovnání by bylo natolik časově náročné, že by vynaložené úsilí neodpovídalo následné využitelnosti výsledků.

Nicméně zjištění, že to jde a že jsou výsledky pro žáky, učitele i vedení školy užitečné, ve svém důsledku vedlo až k záměru vytvořit profesionální software, který by při této části vlastního hodnocení školy co nejvíce ulehčil práci. Tak vznikl modul Aplikace MONITOR pro hodnocení učitelů žáky. Při testování modulu byly doplněny i další nadstandardní funkce a s výbornými výsledky byla prověřena funkčnost systému.



Modul „Hodnocení učitelů žáky“ v Aplikaci MONITOR

Modul pro zpracování Hodnocení učitelů žáky je nedílnou součástí Aplikace MONITOR. Úzce navazuje na další moduly, využívá stejné zdroje základních dat, neboť je také provázán se systémem Bakaláři, resp. využívá dat o škole, žácích a učitelích, která jsou z Bakalářů importována.

Modul Hodnocení učitelů žáky poskytuje škole možnost rozhodnout se pro jeden ze tří možných způsobů využití. Je zde tudíž aplikována stejná filozofie jako u modulu pro zpracování hospitací nebo u modulu pro tvorbu výstupního hodnocení.

1. Škola má možnost kompletně využít tzv. systémovou šablonu s nastavenými oblastmi i s jejich podrobnějším členěním.
2. Druhou možností je připravit si vlastní „hodnotící výroky“ a ty dosadit do šablony, v níž jsou zachovány hlavní oblasti hodnocení.
3. Poslední možností je vytvořit si novou šablonu a do ní dosadit vlastní hodnotící výroky.

Vzhledem k předpokládanému zapojení žákovské samosprávy do přípravy procesu hodnocení učitelů je velmi vhodné využít poslední možnost a systémovou šablonu použít jen pro základní orientaci.

Hodnocení učitelů žáky je obsaženo v metodice CAF, kterou se zabývá poslední kapitola této publikace. Tím se dále rozšiřuje použitelnost Aplikace MONITOR pro vlastní hodnocení školy založené na metodice CAF.

Členění modulu

Po přihlášení se administrátora školy se hlavní menu Aplikace MONITOR zobrazuje v tomto členění:

Hodnocení učitelé

V této položce se administrátorovi školy zobrazují všichni učitelé školy a má zde možnost sledovat, koho studenti hodnotili a v jakých předmětech. Dále je mu zprostředkována informace, kolik studentů již hodnocení vyplnilo a může průběžně do vysvědčení všech hodnocených učitelů nahlížet.

Vysvědčení

V této položce jsou administrátorovi přístupná všechna vystavená vysvědčení, je zde ošetřen tisk a archivace vysvědčení i převod vysvědčení do vhodných formátů.

Šablony

V této položce vytváří administrátor vlastní šablonu pro vysvědčení, zadává do ní oblasti hodnocení. K použití je zde připravena i systémová šablona.

Hodnocené oblasti

Zde jsou administrátorovi zpřístupněny systémové oblasti hodnocení. Je mu umožněno vytvářet nové oblasti hodnocení nebo naopak nežádoucí oblasti mazat.

Hodnotící výroky

Zde jsou administrátorovi zpřístupněny systémové hodnotící výroky. Je mu umožněno výroky filtrovat dle hodnotících oblastí, smazat nebo naopak do databáze své vlastní výroky přidat.

Nápověda

V nápovědě je detailně popsán postup jak s modulem pracovat.

Co modul umožňuje:

1. Import dat ze systému Bakaláři

→ Pro tvorbu výstupního hodnocení jsou ze systému Bakaláři importována tato data:

- a. Jméno a příjmení učitele
- b. Úvazek učitele - informace o třídách a předmětech, které učí

2. **Tvorba šablony vysvědčení**

- Modul umožňuje pojmenovat novou šablonu a zvolit ji k dalšímu použití.
- Modul nabízí administrátorovi volbu použití systémové šablony nebo vytvoření vlastní šablony.
- Pro vytvoření vlastní šablony je modul opatřen nástrojem pro definování vlastních oblastí včetně podoblastí.
- Při editaci šablony je možné vkládat vlastní text, který se bude na formuláři tisknout, je tedy možné vytvořit hlavičku vysvědčení.
- V průběhu editace je možné do formuláře importovat logo školy, případně logo žákovské samosprávy.
- Při tvorbě šablony je umožněno administrátorovi redukovat počet vlastností, které se žákům budou nabízet při zadávání dat v průběhu vlastního hodnocení.

3. **Stanovení přístupových práv pro tvorbu hodnocení učitelů žáky, pro zadávání dat a pro přístup k výsledkům, archivaci a tisku**

- Administrátor školy
 - a. má oprávnění editovat šablonu,
 - b. má přístup ke všem hotovým vysvědčením a ke všem statistikám,
 - c. má oprávnění zpřístupnit výsledky i dalším uživatelům,
 - d. má možnost sledovat průběh zadávání dat,
 - e. má oprávnění exportovat hotová vysvědčení do formátu pdf, archivovat je a tisknout,
 - f. nemá možnost zjistit, jak hodnotili jednotliví žáci.
- Třídní učitel
 - a. je jediný, kdo může vygenerovat jednorázová přístupová hesla pro žáky své třídy a vytisknout je,
 - b. nastavuje období, ve kterém budou žáci své učitele hodnotit,
 - c. má informaci o tom, zda je zadání dat za žáky jeho třídy hotové nebo ještě probíhá,
 - d. nemá přístup k celkovým výsledkům ani k výsledkům hodnocení své třídy, nemá přístup k hodnocením jednotlivých žáků,
 - e. nemůže upravovat šablonu.
- Žáci a studenti
 - a. po přihlášení heslem mohou hodnotit své učitele jak známkami, tak výběrem vlastností,
 - b. nemohou hodnotit učitele, kteří je neučí,
 - c. nemají přístup k žádným výsledkům.

4. **Zadání dat**

- Zadání dat je umožněno žákům po přihlášení svým jednorázovým heslem.
- Při zadání dat se každému žákovi načte seznam učitelů, kteří ho učí, a to zvlášť pro každý předmět.
- U každé oblasti hodnocení žák zapisuje známku.
- Pro hodnocení učitele výčtem vlastností vybírá žák podle jeho názoru nejvhodnější výrok z připravené nabídky.
- Žákům je umožněno se k jednotlivým oblastem hodnocení nevyjadřovat, tedy učitele nehodnotit.

5. **Zpracování dat a výstupy**

Pokyn ke zpracování dat dává administrátor školy po kontrole úplnosti dat nebo po uplynutí období určeného k hodnocení učitelů. Zpracování dat probíhá v Aplikaci MONITOR bez zásahu administrátora. Po zpracování dat jsou uživatelům k dispozici tyto výstupy:

- Výstupy pro žáky
 - a. Výstupem pro žáky jsou vytištěná vysvědčení všech učitelů, kteří byli hodnoceni. Tato vysvědčení předávají učitelům.
- Výstupy pro učitele
 - a. Výstupem pro učitele jsou vytištěná vysvědčení, která dostává od žáků.
Vysvědčení obsahuje kromě známek ve všech oblastech hodnocení i informaci o tom, kolik žáků se hodnocení účastnilo a ze kterých tříd.
 - b. V Aplikaci MONITOR jsou pro každého učitele k dispozici všechna jeho vysvědčení, která v průběhu let získá.
 - c. Má k dispozici srovnání svých výsledků s výsledky všech učitelů ve škole a s výsledky učitelů předmětu stejného typu.
 - d. Je mu umožněn přístup k základním statistikám.
- Výstupy pro vedení školy
 - a. Vedení školy jsou k dispozici stejné výstupy jako učitelům.
 - b. Vedení je umožněn přístup ke všem statistikám, které může exportovat mimo MONITOR k dalšímu zpracování.

Ukázky vztahující se k této kapitole:

1. Vysvědčení učitelů zpracované v modulu pro hodnocení učitelů žáky v Aplikaci MONITOR
2. Databáze pozitivních a negativních osobnostních charakteristik pro výběr do hodnocení učitelů