

## *Hospitace v práci ředitele školy*

### **Příspěvek k obsahovému zaměření hospitační činnosti ředitelů základních a středních škol**

#### **Osnova**

1. Úvod
2. Funkce hospitace
3. Hospitace jako metoda pedagogické diagnostiky
4. Pedagogické dovednosti učitele
5. Evaluace přímé pedagogické práce učitele
6. Autoevaluace přímé pedagogické práce učitele
7. Žákovské posuzování přímé pedagogické práce učitele
8. Postup při realizaci hospitačního pozorování
9. Pohospitační rozhovor
10. Závěr

#### **1 Úvod**

Tvůrci rámcových vzdělávacích programů pro základní a střední školy předpokládají, že příprava a implementace školních vzdělávacích programů výraznou měrou přispěje ke zvýšení profesionalizace učitelských sborů i ke zvýšení jejich společenské prestiže. Učitelé se budou muset učit nejen technikám tvorby ŠVP, ale i odpovídajícím metodám a formám práce s dětmi a mládeží. Učitelé také přeberou plnou odpovědnost za úroveň vzdělanosti svých žáků, která jistě bude velmi pečlivě sledována nejen rodičovskou veřejností. Je téměř jisté, že tak náročný úkol, jímž zpracování školního vzdělávacího programu je, se nemusí podařit najednou. Proto se předpokládá, že vedení škol a učitelé sami budou permanentně provádět autoevaluaci své pedagogické práce proto, aby se jejich škola měnila k lepšímu a byla více konkurenceschopná.

Jedním z prostředků autoevaluace práce školy je hospitační činnost vedoucích pedagogických pracovníků ( ředitelů, zástupců, vedoucích učitelů...). V tomto příspěvku se nebudu zabývat technikou hospitační činnosti. Zájemcům o tuto problematiku doporučuji vyčerpávající publikaci S. Rysa *Hospitace v pedagogické praxi* z roku 1988 nebo různé metodické materiály vydávané agenturami Raabe, Atre apod. Pozornost soustřeďuji na *obsahovou* stránku hospitace. Jde o to, co při hospitaci na přímé práci učitele sledovat a jak

to posuzovat. Opírám se při tom o výčet klíčových pedagogických dovedností, které popsal Ch. Kyriacou ve své práci Klíčové dovednosti učitele. Praha: Portál 1996. Uvedené pedagogické dovednosti bychom mohli chápat jako jakýsi standard, jehož by měl každý učitel v naší současné škole dosáhnout jako základu svého dalšího rozvoje.

V příspěvku nejdříve připomínám některé funkce hospitace a připomenu, že hospitace je specifickou metodou pedagogické diagnostiky. Dále uvádím přehled pedagogických dovedností se stručným teoretickým výkladem. V další části nabízím pozorovací arch k evaluaci přímé pedagogické práce učitele, dotazník k autoevaluaci přímé pedagogické činnosti učitele a dotazník žákovského posuzování přímé vyučovací činnosti učitele. V závěru doporučuji jistý postup při realizaci hospitace s využitím uvedených nástrojů a postup při vedení pohospitačního rozhovoru.

## 2 Funkce hospitace

1. Hospitace jako prostředek *kontroly* úrovně přímé pedagogické práce učitele. Tak bývá nejčastěji vnímána jak řediteli, tak učiteli. Nesmíme zapomínat, že kontrola je nedílnou součástí řídicího procesu, že bez kontroly není řízení. Kontrolujeme průběh činností, které mají být vykonány, posuzujeme jejich kvalitu, přijímáme opatření v případě, že v činnosti dochází k významným odchylkám. Předpokladem efektivní kontroly je jasné uvědomění si stavu,

kterého má být dosaženo. Tuto představu by měl mít především vedoucí pracovník, ale i kontrolovaný (důležité pro sebekontrolu). Obyčejně je žádoucí stav formulován jako cíle a úkoly v celoročním plánu práce. Na každé škole je specifická situace, kterou by měl nejlépe znát ředitel. Ten také může kompetentně formulovat cíle a k nim kontrolní mechanismy. Požadavky některých ředitelů na různé pozorovací archy, které jim napoví, co mají při hospitaci sledovat, se z tohoto hlediska jeví jako sporné. Naznačují nesprávné pochopení kontroly, která je jako kdyby přiřazena k řídicímu procesu pro jiné účely (pro ČŠI ?) a není jeho součástí. Nebylo by dobrou vizitkou manažera, kdyby formálně něco projektoval a v praxi něco jiného kontroloval. Byl by to právě jeden z případů nekomplexnosti v kontrolní činnosti, kterou ČŠI ředitelům vytýká.

2. Hospitace jako prostředek *diagnostiky vzdělávacích potřeb učitelů*. Jestliže chceme dosáhnout změny kvality pedagogické práce učitelů (myslím tím všechny kategorie pedagogických pracovníků), musíme nejdříve výchozí kvalitu diagnostikovat. Zjistíme-li potřebu změny, musíme pro ni učitele získat a naznačit konkrétní kroky, jimiž je nutno dále

postupovat. Obvykle tím prvním krokem je teoretická příprava a zkoušení nových postupů. Při úvahách jak dále v dalším vzdělávání učitelů stále více nabývám přesvědčení, že základnou cíleného, individualizovaného a tím efektivního dalšího vzdělávání by měla být škola - učící se škola, učení přímo v pracovní činnosti. Hospitace jako nástroj zjištění potřeby změny a jako nástroj sledování implementace nového je v tomto procesu nezastupitelná.

3. Hospitace jako *prostředek vzdělávání*. Tato funkce těsně souvisí s předcházející. Vidět práci kolegy mě může obohatit o poznání, že bych mohl zkusit něco nového nebo i o poznání, že mu mohu poradit já. Obojí je důležité pro obě strany. Taková výměna zkušeností je nejlacinější formou dalšího vzdělávání, bohužel v posledních letech opomíjenou. Jako důvod malého zájmu učitelů o výměnu zkušeností se někdy uvádějí jejich obavy ze ztráty konkurenceschopnosti. Ovšem další vzdělávání, učící se školy by neměly být prostředím, v němž se mechanicky uplatňují volnotržní ekonomické principy.

4. Hospitace jako *prostředek diagnostiky efektivity dalšího vzdělávání*. Souvislost s předcházejícími funkcemi je zřejmá. Další vzdělávání učitelů je třeba řídit. To ale neznamená pouze učitele posílat na různé vzdělávací akce. Důležitý je proces, který má být konkrétním seminářem na škole navozen. Ale poněvadž při této formě vzdělávání dochází ke značným unikům informací, vedení školy nemá dostatek informací o obsahu seminářů a tím o možnostech jeho využití v praxi školy. A tak se investují značné částky do dalšího vzdělávání, ale změny jím způsobené jsou velmi obtížně pozorovatelné. Proto připomínám názor uvedený v bodě 2.

5. Hospitace jako *součást personální práce*. Hospitace v této funkci umožňuje poznání pracovníků (nových, začínajících), poskytuje podklady pro jejich hodnocení, dává prostor pro osobní setkání vedoucího s podřízeným pracovníkem. Jistě si uvědomujeme, jak důležitá je příprava hospitace, která má tuto funkci naplnit, jak kompetentně musí být provedena. Hodnocení pracovníka je velice citlivá záležitost, která může mnohé změnit - k dobrému i k horšímu.

6. Hospitace jako *nástroj sebereflexe a seberozvoje učitele*. Ujistění ředitele, že moje práce je akceptována, dokonce dobře hodnocena, je významným motivačním faktorem, dává pracovníkovi jistotu, že je s ním počítáno. Někteří učitelé přímo návštěvu nadřízeného vyžadují, chtějí mít jistotu, že svoji práci dělají dobře a jsou ochotni přijmout i kritické kompetentní připomínky - chtějí pracovat lépe. To je významné pro jejich rozvoj.

Z výčtu (jistě neúplného) funkcí hospitace vysvítá, že jednotlivé funkce se vzájemně prolínají, doplňují. Jedna hospitace může být využita v duchu všech uvedených funkcí. Podle

mého názoru potřebuje současná škola upřednostnění funkcí rozvojetvorných, vedoucích k žádoucím změnám pedagogické práce škol.

### 3 Hospitace jako metoda pedagogické diagnostiky

Hospitace je snad jedinou originální metodou pedagogické diagnostiky. Jedná se o druh pozorování. O pozorování víme, že jde o metodu subjektivní a při jejím využívání se snažíme o její objektivizaci pomocí technických prostředků, pozorováním v týmu a využíváním různých pozorovacích záznamů, které pomáhají pozorovateli upřesňovat předmět pozorování. I tak se obtížně vyhneme chybám, které jsou obecně známy - haló efektu, předsudků...

Pro praktické uplatňování metody hospitace - pedagogického pozorování - je důležité uvědomit si, že diagnostická činnost je proces, který má několik kroků: **vstupní diagnózu** (zjištění stavu), **prognózu** (co je třeba udělat, čeho je třeba dosáhnout), **edukaci** (realizace záměrů, vzdělávání), **závěrečnou diagnózu**, která může být vstupní diagnózou pro pokračování celého procesu. Procesuální charakter diagnostické činnosti připomínám proto, že i hospitace by měla být začátkem takového procesu, který na základě vstupní diagnózy povede k žádoucím změnám pozorovaného subjektu. Hospitací by tedy nemělo něco končit, ale naopak začínat. Pak má také smysl.

Nahodilé pozorování má pro pozorovatele také svůj význam. Informačně bohatší je ale zpravidla pozorování usměrňované jasně definovanými cíli. Pozorovatel si uvědomí, které jevy chce pozorovat, jak pozná jejich kvalitu, jak tuto kvalitu bude registrovat. Tak postupujeme u hospitačního pozorování. Je zřejmé, že takové pozorování klade vyšší nároky na pozorovatele. Ten musí rozumět tomu, co pozoruje, musí být na pozorování připraven, mít potřebné záznamové archy k evidování pozorovaných kvalit jevů a správně jich používat. Jak tedy konkrétně na to.

### 4 Pedagogické dovednosti učitele

V této kapitole popisují základní pedagogické dovednosti, kterými by měl disponovat každý učitel. Zároveň uvádím některé konkrétní projevy, které svědčí o existenci či neexistenci sledované dovednosti. K některým méně frekventovaným pojmům připomínám teoretická východiska pro hlubší porozumění a uvědomění si vlastní teoretické připravenosti na hospitační pozorování. Vedoucí pracovník by si měl pozorně text pročíst, snažit se mu porozumět.

## **Plánování a příprava (dovednost)**

Vyučovací jednotka má explicitně formulované jasné a vhodné výukové cíle ( jeden z projevů této dovednosti). Další konkrétní, dílčí projevy, jejichž úroveň - kvalitu- je možno rozpoznat, mohou být formulovány následovně:

- Výukové cíle učitel formuluje jako očekávané výkony žáků v oblasti vědomostí, dovedností  
a postojů. Při formulaci cílů rozlišuje úroveň náročnosti - žák si má zapamatovat, porozumět (a co to znamená), aplikovat, analyzovat, hodnotit. Při formulaci cílů užívá aktivních sloves. Učitel formuluje výukové cíle i se zřetelem k individualitě žáků - žáci nějak handicapovaní trvale nebo přechodně. Uplatnění této zásad závisí na tom, jak učitel svoje žáky zná. Učitel je schopen obhájit vhodnost obsahu učiva, použitých metod výuky (jestliže jde o pouhé zapamatování, je vhodný výklad s předváděním, procvičování, jestliže jde o postojové cíle, nemůže chybět diskuse, dramatizace, cvičení, jestliže jde o dovednosti, nesmí chybět cvičení apod.) celkové struktury jednotky (promyšlenost organizace práce ve výuce.)
- Učitel je schopen vysvětlit návaznost dané vyučovací jednotky na předcházející výuku z hlediska výukových cílů - čeho již žáci dosáhli a čeho mají dále dosáhnout.
- Učitel má připravený soubor učebních úloh pro dosažení výukových cílů. Souvislost úloh a výukových cílů je zřejmá. Úlohy jsou všechna zadání, kterých učitel používá k dosažení výukových cílů - k procvičování, upevňování vědomostí, úlohy pro domácí přípravu.
- Učitel má připraven soubor učebních úloh k diagnostice úrovně dosažení výukových cílů, aby např. porozumění diagnostikoval zadáním úlohy a ne dotazem, zda žáci porozuměli látce.
- Učitel má připraveny didaktické prostředky (vhodné a vyzkoušené). Funkčnost přístrojů didaktické techniky je ověřena, pokusy jsou vyzkoušeny...

*Zjišťujeme rozhovorem s učitelem před zahájením výuky.*

- Učitel na začátku výuky, v jejím průběhu či na konci srozumitelně formuluje výukové cíle podle výše uvedených zásad. Slovo „cíl“ se přitom nemusí vyskytnout. Žákům by mělo být

jasno, čeho mají dosáhnout, jaké výkony jsou od nich očekávány - co si mají zapamatovat, čemu musejí rozumět, co aplikovat na praktických příkladech...

- Učitel odlišuje výukové cíle od tématu výuky. Výrok „dnes se seznámíme s koloběhem vody v přírodě“ je formulace tématu, ale „měli byste umět popsat koloběh vody v přírodě, vysvětlit jeho význam pro život“ je formulace výukového cíle (cílů).
- Učitel formuluje výukové cíle spolu se žáky ( v navazujících hodinách, v průběhu výuky - co již umíme, čemu je třeba se ještě naučit, na konci výuky). Uplatní se např. jsou-li formulovány cíle tém. celku složeného z několika vyučovacích hodin nebo je-li na začátku výuky formulován cíl(cíle) jako problém, který máme ve výuce řešit. Ptáme se: už bychom uměli odpovědět...vypočítat, předvést, ukázat...Jestliže ne, co musíme ještě udělat?
- Po skončení výuky mají žáci jasnou představu o tom, co od nich bude požadováno v příští výuce, jak se mají na příští hodinu připravit.

*Zjišťujeme pozorováním, rozhovorem se žáky.*

### **Realizace vyučovací jednotky**

- Učitel si počíná jistě, uvolněně (pracuje se zřejmou chutí a zájmem, je evidentní, že se cítí dobře připraven). Naznačuje to výraz jeho obličeje, uvolněné pohyby rukou, pohyb po třídě apod.
- Učitelův výklad vzbuzuje v žácích jasné představy (mluví slovníkem žáků, neuzivá zbytečně cizích slov, navazuje na znalosti žáků, diagnostikuje intuitivní představy a uvádí je na pravou míru - proč myslíte, co o tom víte...). Intuitivní představy nejsou založeny na vědeckém poznání a žáci je zpravidla získávají mimo školu. Úkolem učitele je tyto představy poznat a buď je upevňovat, nebo uvádět na pravou míru v případě jejich nesprávnosti.
- Zadávané učební úlohy jsou různé úrovně, dávají žákům možnost zažít úspěch (jsou respektovány individuální zvláštnosti žáků). Učitel, který zná svoje žáky, ví, že pro nadanější žáky si musí připravit náročnější úlohy, které je budou rozvíjet, a na druhé straně úlohy pro méně nadané, které jim zajistí možnost zažít úspěch. Trvalý život v neúspěších je demotivující.
- Učitel svým počínáním podněcuje aktivitu a spolupráci žáků s ním i se žáky navzájem (respektuje názory žáků, dává jim přiměřený prostor, používá metody, kterými žáky aktivizuje - např. dialog, samostatná práce s literaturou apod).

- Žáci mají příležitost organizovat svoji vlastní činnost (pracovat ve dvojici, ve skupině, samostatně, vybírat si úlohy apod.). Zároveň vede svoje žáky ke spolupráci, která se v praxi naší školy spíše zakazuje. Myslíme tím spolupráci ve fázi osvojování poznatků, kdy zdrojem poučení může být i spolužák.
- Učitel projevuje k žákům náležitou úctu a zájem o jejich učení (je to zřejmé z jeho komunikace verbální, neverbální i komunikace činem).
- Učitel se cílevědomě obrací na všechny žáky, neupřednostňuje některé z nich.
- Učitel stačí v průběhu výuky sledovat pokroky žáků v učení a případně upravuje učební postup tak, aby bylo dosaženo výukových cílů většinou žáků (vkládá do výuky jednoduchá diagnostická zjištění, neptá se otázkou „rozumíte?“, ale „jestli jste porozuměli, odpovíte na tuto otázku, vyřešíte tuto úlohu“ apod.), sleduje úroveň samostatné práce žáků, na základě těchto zjištění upravuje další postup.
- Učitel funkčně využívá pomůcek (jen tam, kde je to potřebné pro vytvoření jasných představ, porozumění látce. Není to divadlo, ale nezastupitelná součást výuky).

### *Zjišťujeme pozorováním*

### **Řízení výuky**

- Začátek výuky působí motivačně, navozuje kladný postoj žáků k plánovaným činnostem. Zájem žáků je vzbuzen zajímavým příkladem, problémem, ukázkou, vyprávěním, sdělením výukového cíle apod.
- Zájem žáků se daří udržovat a podněcovat v celém průběhu výuky vhodně formulovanými úlohami (otázkami), činnostmi, formami práce - ve dvojicích, ve skupinách, předváděním učebních pomůcek (videozáznamy, videopořady, pokusy...).
- Tempo výuky je přiměřené úrovni žáků. Učitel zpravidla zná průměrnou úroveň žáků své třídy a té přizpůsobuje tempo výuky. Měl by ale znát žáky, kteří jsou pomalejší nebo naopak rychlejší a pokud je to možné, volit takové postupy, aby obě skupiny z výuky něco měly - např. schopnější dostanou náročnější úlohy, s pomalejšími zopakuje výklad, zadá méně úloh, schopnější žáci jsou využiti jako pomocníci pomalejších apod.
- Přechody mezi jednotlivými činnostmi jsou plynulé, čas jim vyměřený je dobře rozvržen. Jde spíše o důkaz dobré připravenosti učitele na výuku a jeho organizačních schopností. Návaznost jednotlivých činností je logická, zaměřená k dosažení výukových cílů.

- Výukové cíle jsou žákům průběžně připomínány, spolu se žáky dotvářeny (co již umíme, co musíme dále udělat, abychom...).
- Žáci jsou vedeni k sebereflexi svého pokroku ve výuce (co jsme se již naučili, co nám činí potíže, čemu dobře rozumíme, čemu ne, co s tím uděláme...).
- Průběh výuky prokazuje, že učitel má její organizaci dobře promyšlenou (minimum ztrátových časů, nefunkční odbíhání od tématu, práce v časové tísní, probrání učiva za každou cenu).
- Učitel si ponechává dostatek času na klidné ukončení výuky (včas shrne učivo, zhodnotí kvalitu práce žáků, zadá a vysvětlí domácí úkol, včas odejde ze třídy). Nepřetahuje výuku do přestávky. Klidné ukončení znamená ukončení bez časového presu, který obyčejně vede k nerespektování tempa žáků.

*Zjišťujeme pozorováním, rozhovorem se žáky - čemu jste se dnes naučili, čemu nerozumíte, co s tím uděláte...*

### **Klima třídy**

- Ve výuce je klidná, uvolněná, pracovní atmosféra. Učitel nepřekřikuje žáky, zbytečně nezvyšuje hlas. Jeho požadavky jsou formulovány zřetelně, drobné nedostatky řeší klidně, bez emocí. Žáci vcelku dodržují stanovená pravidla.
- Komunikace učitele se žáky působí povzbuzujícím způsobem. Učitel si všímá drobných úspěchů, nezapomene je uznat, pochválit. Žáky povzbuzuje k výkonům tvrzením typu „ty to zvládneš, to pro tebe nebude obtížné, jsem o tvých schopnostech přesvědčen“apod. Dává žákům najevo pozitivní očekávání.
- Učitel organizuje učební činnosti žáků tak, aby mohli zažít úspěch - diferencuje obtížnost úloh, poskytuje sám nebo prostřednictvím žáků pomoc, povzbuzuje.
- Učitelovo chování je laskavé, nezesměšňuje žáky, neironizuje, nežertuje na účet žáka (žáků). Vhodně žáky oslovuje. Žáci jsou vedeni k asertivní komunikaci s učitelem i se spolužáky (využívají svých práv, ale neomezují tím práva jiných, dovedou jednat taktně s porozuměním pro potřeby učitelů i spolužáků).
- Učitel včas žákům poskytuje zpětnou vazbu, posiluje jejich sebedůvěru a sebeúctu. V řízení výuky upřednostňuje spolupráci, ne rivalitu. Pozor na soutěžení a jeho účelnost.



Žádný výtvar žáků neponechává bez vyjádření o jeho kvalitách. Snaží se uplatňovat rychlé diagnostické techniky k poznání kvality práce žáků, vyjadřuje se k ní.

- Vzhled učebny podporuje kladné postoje žáků k výuce. Ve třídě je předepsaná teplota, dobré osvětlení, nábytek vhodný pro danou skupinu žáků. Ve třídě je pořádek a čistota, tašky a batohy jsou vhodně uloženy. Učebna je vkusně vyzdobena, nástěnky jsou aktuálně upraveny, nechybí květiny.

*Zjišťujeme pozorováním, rozhovorem s učitelem, případně (podle věku žáků) se žáky, můžeme použít dotazníku pro zjišťování klimatu třídy. Přehled takových dotazníků je uveden v publikaci MAREŠ,J.,KŘIVOHLAVÝ,J. Komunikace ve škole. Brno: Masarykova univerzita 1995.*

## **Kázeň**

- Pravidla chování žáků vůči sobě i vůči učiteli jsou jasně stanovena. Žáci pravidla dobrovolně přijali a snaží se je dodržovat. Učitel jejich dodržování důsledně vyžaduje a z nedodržování vyvozuje důsledky. Pravidla by měla být explicitně vyjádřena (některá jsou ve vnitřním řádu školy), pravidla stanovená jednotlivými učiteli pro chování žáků v jejich hodinách by neměla být výrazně odlišná, ale spíše by měla být výsledkem konsensu učitelů.
- Žáci přijímají učitelovu autoritu.Připravují se na vyučování, šetrně zacházejí s knihami a ostatními pomůckami. Dodržují hygienická pravidla. Včas přicházejí do školy, o přestávkách se chovají neohrožujícím způsobem. Žáci se vcelku ochotně podřizují učitelovu vedení. Ten respektuje i jejich názory a dává to najevo.Je vždycky dobře připravený na výuku po stránce odborné a metodické. Dovedně organizuje práci žáků.Výuka není jednotvárná. Učitel vhodně zařazuje oddechové chvílky. Schopnost učitele udržet kázeň žáků neposuzujeme jen podle toho, jak umí řešit jejich prohřešky proti pravidlům chování, ale i jak celým svým stylem výuky těmto prohřeškům předchází. Souvisí to s učitelovou formální i neformální autoritou a o tu musí učitel usilovat po celou dobu své profesionální kariéry.
- Učitel svou komunikací žáky neprovokuje, nezesměšňuje, funkčně žáky zaměstnává.
- Učitel je všímavý, včas registruje možnost vzniku nekázně, konfliktů a předchází jim. Vzniklé drobné prohřešky proti pravidlům řeší přiměřeným způsobem bez snižování

sebeúcty žáků. Chválí veřejně, ale závažnější přestupky řeší individuálně mimo třídu. Jeho vztah k žákům je přátelský, ale náročný.

- Učitel se o řešení případných konfliktů se žáky radí se svými kolegy tak, aby jeho počínání bylo v souladu s celkovým klimatem školy a třídy.
- Učitel je sám příkladem ukázněného člověka. Projevuje se to v kvalitní přípravě na výuku, přípravě pomůcek, včasném příchodu do výuky i na jeho vzhledu. Upřednostňuje podněcující komunikaci se žáky proti komunikaci potlačující.
- Učitel umí diagnostikovat příznaky šikany - posměšné poznámky žáků, zlobná kritika šikanovaného žáka, zhoršení prospěchu...

*Zjišťujeme pozorováním ve výuce, pozorováním žáků o přestávkách a jiných příležitostech, rozhovorem se žáky a učiteli, dotazníkem pro učitele i pro žáky, zdání eseje na téma Můj oblíbený, neoblíbený předmět, Moje představa dobrého učitele apod.*

### **Hodnocení prospěchu žáků**

- Učitel hodnotí práci žáků v průběhu výuky soustavně a včas. Na hodnocení výsledků žáků (zkoušení) se připravuje. Ví, koho vyvolá, jaké úlohy mu dá k řešení, jakou formou zkoušku zorganizuje (v lavici, u tabule, písemně, ústně, bez přípravy, s přípravou, bez použití pomůcek, s pomůckami, co budou dělat v průběhu zkoušení ostatní žáci).
- Žáci jsou včas informováni o požadavcích ke zkoušce (znají výukové cíle jako očekávané výkony).
- Učitel upřednostňuje diagnostický charakter zkoušky před funkcí kontrolní. Nesnaží se za každou cenu výkony žáků známkovat, ale spíše registrovat případné nedostatky, aby mohly být v dalším průběhu výuky odstraněny (práce s chybou). Vede si funkční záznamy o zjištěném stavu.
- Zadávané úlohy jsou prostředkem diagnostiky kvality dosažených výukových cílů (porovnáme formulaci výukových cílů s náročností zkouškových učebních úloh).
- Informace o úspěšnosti žáků jsou jim podávány dostatečně četně. Při neúspěších jsou okamžitě přijímána adekvátní opatření (doučování učitelem, spolužákem, rodiči, úkoly navíc k procvičení apod.).
- Správnou prací s výukovými cíli jsou žáci vedeni k odpovědnosti za svoji práci (zdůrazňujeme hlavně u starších žáků schopných odpovědnost přijmout).

- Učitel kombinuje slovní hodnocení s hodnocením známkou. Žákovi vysvětlí, proč byl takto hodnocen a co by případně měl udělat pro zlepšení situace.
- Při zkoušení učitel nesnižuje žákův sebecit. Nezesměšňuje jej, nebaví na jeho účet ostatní.
- Učitel vede žáky k sebehodnocení. Základem je opět práce s výukovými cíli - žáci by měli porovnat to, čemu se měli naučit s tím, čemu se naučili. Měli by umět navrhnout opatření k nápravě zjištěných nedostatků.
- Učitel je schopen formulovat jasné a konkrétní informace o prospěchu žáků jejich rodičům. Upřednostňuje kvalitativní ukazatele prospěchu před kvantitativními, nestačí proto jen oznámit známku, ale slovně vysvětlit proč. Poradí rodičům, jak mohou pomoci škole (režim dne, prostor pro domácí přípravu, zájem o žákovu práci...).

*Zjišťujeme pozorováním, rozhovorem s učitelem, rozhovorem se žáky, dotazníkem či anketou pro žáky, dotazníkem pro rodiče.*

### **Reflexe a evaluace vlastní práce**

- Učitel pravidelně hodnotí svoji činnost ve výuce, snaží se poznat oblasti, které vyžadují změny ( je schopen pojmenovat okolnosti, za kterých provádí autoevaluaci své práce, uvést příklady, jak programově pracuje na zlepšování své činnosti, jak je v kontaktu s vývojem svého oboru, jak využívá aktivit systému dalšího vzdělávání učitelů a jak získaných informací využívá ve své práci).
- Učitel využívá k autoevaluaci více metod ( pořizuje si audiozáznam nebo videozáznam své výuky, zúčastňuje se vzájemných a vzorových hospitací, využívá hodnocení svými žáky...).
- Učitel pomáhá i svým kolegům s hodnocením a zlepšováním jejich práce ve třídě ( při implementaci informací získaných v dalším vzdělávání zve své kolegy na hospitaci, podává jim zevrubné informace a radí jim...).
- Učitel se snaží hospodařit se svým časem tak, aby mu zbyl čas i na relaxaci, zná některé psychorelaxační techniky a využívá jich.
- Učitel přispívá k vytváření ovzduší vzájemné podpory a důvěry v pedagogickém sboru.

*Zjistíme rozhovorem a pozorováním.*

Doporučená literatura k evaluaci výukové činnosti učitele:

KALHOUS,Z.,OBST,O. *Školní didaktika*. Praha: Portál 2002

KYRIACOU,Ch. *Klíčové dovednosti učitele. Cesty k lepšímu vyučování*. Praha: Portál 1996

## **5 Evaluace přímé pedagogické práce učitele**

Na základě výše uvedeného popisu pedagogických dovedností učitele je možno zpracovat pozorovací archy k evaluaci přímé učitelovy práce ve výuce. Jde vlastně o upřesnění cílů hospitace, toho, co chceme posuzovat a co je zároveň pozorovatelné. K vyjádření míry je možno využít jednoduché škály: „ano - ne - částečně“. Pokud jsme schopni jemnějšího rozlišení, můžeme použít škálu číselnou např. 1- nejmenší míra, 5 - největší míra kvality. Takto zkonstruovaný arch upozorňuje hospitujícího na jevy, jimž má věnovat přednostní pozornost. Arch vyplňujeme až po hospitaci a důkladném promyšlení a po rozhovoru s vyučujícím. Archivace těchto záznamů umožňuje sledovat vývoj pedagogických dovedností učitele a po určité době je možno shrnout dílčí výsledky pomocí škály „nikdy-občas-vždy“.

Následně uvádím možný model pozorovacího archu. Je možno jej pochopitelně upravit podle aktuální potřeby.

*Evaluace přímé pedagogické práce učitele*

**Příloha č. 1**

*Hospitující: ..... Předmět:..... Téma:.....*

*Jméno učitele:..... Datum:.....*

## **Příprava na výuku**

( zjišťujeme rozhovorem s učitelem před zahájením výuky)

- |   |              |
|---|--------------|
| 1. Výukové cíle (VC) jsou formulovány jako očekávané výkony žáků              | Ano Ne Část. |
| 2. VC postihují oblast vědomostí, dovedností i postojů                        | Ano Ne Část. |
| 3. Učitel je schopen obhájit vhodnost obsahu učiva pro dosažení VC            | Ano Ne Část. |
| 4. Učitel je schopen obhájit vhodnost výukových metod pro dosažení VC         | Ano Ne Část. |
| 5. Učitel je schopen obhájit vhodnost zamýšlené organizace práce              | Ano Ne Část. |
| 6. Učitel je schopen vysvětlit návaznost na předcházející výuku z hlediska VC | Ano Ne Část. |
| 7. Učitel má připravený soubor učebních úloh pro dosažení VC                  | Ano Ne Část. |
| 8. Učitel má připravené úlohy k diagnostice dosažení VC                       | Ano Ne Část. |
| 9. Učitel má připraveny didaktické prostředky pro dosažení VC                 | Ano Ne Část. |
| 10. VC jsou různě náročné (zapamatování, porozumění...)                       | Ano Ne Část. |
| 11. Při formulaci VC jsou používána aktivní slovesa                           | Ano Ne Část. |

## ***Evaluace přímé pedagogické práce učitele***

***Hospitující:.....Předmět:.....Téma:.....***

***Jméno učitele:.....Datum:.....***

## **Realizace vyučovací jednotky**

(zjišťujeme pozorováním, příp. rozhovorem se žáky)

- |  |              |
|--|--------------|
| 1. Učitel v průběhu výuky srozumitelně formuluje VC žákům  | Ano Ne Část. |
| 2. Učitel odlišuje VC od tématu výuky  | Ano Ne Část. |
| 3. Učitel formuluje VC spolu se žáky   | Ano Ne Část. |
| 4. Po skončení výuky mají žáci jasnou představu o požadavcích na jejich vědomosti, dovednosti, postoje | Ano Ne Část. |
| 5. Učitel si počíná jistě, uvolněně  | Ano Ne Část. |
| 6. Učitel diagnostikuje intuitivní představy žáků o předmětu výkladu                                   | Ano Ne Část. |
| 7. Učitelův výklad vzbuzuje u žáků jasné představy   | Ano Ne Část. |
| 8. Učitel si tuto skutečnost neustále ověřuje  | Ano Ne Část. |
| 9. Zadávané učební úlohy jsou různého stupně náročnosti  | Ano Ne Část. |
| 10. Zadávané úlohy dávají i slabším žákům šanci na úspěch  | Ano Ne Část. |
| 11. Učitel podněcuje aktivitu a spolupráci žáků s ním  | Ano Ne Část. |
| 12. Učitel podněcuje vzájemnou spolupráci žáků   | Ano Ne Část. |
| 13. Žáci mají možnost organizovat si svoji práci sami (skupiny, dvojice...)                            | Ano Ne Část. |
| 14. Učitel projevuje k žákům náležitou úctu a zájem o jejich učení                                     | Ano Ne Část. |
| 15. Učitel komunikuje rovnoměrně se všemi žáky   | Ano Ne Část. |
| 16. Učitel funkčně využívá pomůcek   | Ano Ne Část. |

**Závěr ( co se daří a co ne):**

**Doporučení (co prostudovat, vyzkoušet, kam se jít podívat...):**

**Další postup (časový harmonogram, termín dalšího setkání):**

**Podpis hospitujícího:**

**Podpis vyučujícího:**

**Datum pohospitačního rozhovoru:**

*Evaluace přímé pedagogické práce učitele*

*Hospitující:.....Předmět:.....Téma:.....*

*Jméno učitele:..... Datum:.....*

## **Řízení výuky**

( zjišťujeme pozorováním, případně rozhovorem se žáky)

- |  |     |    |       |
|--|-----|----|-------|
| 1. Začátek výuky působí motivačně                              | Ano | Ne | Část. |
| 2. Zájem žáků se daří udržovat v celém průběhu výuky           | Ano | Ne | Část. |
| 3. Tempo výuky je přiměřené úrovni žáků                        | Ano | Ne | Část. |
| 4. Není zapomínáno na pomalejší žáky                           | Ano | Ne | Část. |
| 5. Přejechy mezi jednotlivými činnostmi jsou plynulé a logické | Ano | Ne | Část. |
| 6. Výukové cíle jsou žákům průběžně připomínány                | Ano | Ne | Část. |
| 7. Žáci jsou vedeni k sebereflexi svého pokroku                | Ano | Ne | Část. |
| 8. Výuka probíhá promyšleně, bez ztrátových časů a bez spěchu  | Ano | Ne | Část. |
| 9. Učitel si ponechává dost času na klidné ukončení výuky      | Ano | Ne | Část. |

**Závěr (co se daří a co ne):**

**Doporučení (co prostudovat, co vyzkoušet...):**

**Další postup (časový harmonogram, další setkání...):**

**Podpis hospitujícího:**

**Podpis vyučujícího:**

**Datum pohospitačního rozhovoru**

*Evaluaace přímé pedagogické práce učitele*

*Hospitující:.....Předmět:.....Téma:.....*

*Jméno učitele:.....Datum:.....*

## **Klima třídy**

(zjišťujeme pozorováním, možno využít speciálních dotazníků)

- |   |              |
|---|--------------|
| 1. Ve výuce je klidná, uvolněná atmosféra                               | Ano Ne Část. |
| 2. Učitel žáky nepřekřikuje, zbytečně nezvyšuje hlas                    | Ano Ne Část. |
| 3. Učitel formuluje požadavky zřetelně                                  | Ano Ne Část. |
| 4. Drobné nedostatky řeší klidně, bez emocí                             | Ano Ne Část. |
| 5. Žáci vcelku dodržují stanovená pravidla                              | Ano Ne Část. |
| 6. Učitel si všímá drobných úspěchů, nezapomíná uznat práci             | Ano Ne Část. |
| 7. Učitel dává žákům najevo pozitivní očekávání                         | Ano Ne Část. |
| 8. Učitel poskytuje žákům pomoc, povzbuzuje                             | Ano Ne Část. |
| 9. Učitel nezesměšňuje žáky, nežertuje na jejich účet                   | Ano Ne Část. |
| 10. Učitel vhodně žáky oslovuje   | Ano Ne Část. |
| 11. Žáci jsou vedeni k asertivní komunikaci s učitelem i se spolužáky   | Ano Ne Část. |
| 12. Učitel upřednostňuje spolupráci žáků, ne rivalitu                   | Ano Ne Část. |
| 13. Žádný žákův výkon není ponechán bez vyjádření                       | Ano Ne Část. |
| 14. Učitel posiluje sebedůvěru žáků                                     | Ano Ne Část. |
| 15. Ve třídě je správná teplota, dobré osvětlení, vhodný nábytek        | Ano Ne Část. |
| 16. Ve třídě je pořádek a čistota, osobní věci žáků jsou vhodně uloženy | Ano Ne Část. |
| 17. Učebna je vkusně vyzdobena  | Ano Ne Část. |

**Závěr (co se daří a co ne):**

**Doporučení (co prostudovat, co vyzkoušet, kam se jít podívat...):**

**Další postup (časový harmonogram, další setkání...):**

**Podpis hospitujícího**

**Podpis vyučujícího**

*Evaluace přímé pedagogické práce učitele*

*Hospitující:.....Předmět:.....Téma:.....*

*Jméno učitele:.....Datum:.....*

**Kázeň**



( zjišťujeme pozorováním ve výuce, příp. rozhovorem s učitelem a se žáky, pozorováním o přestávkách)

- |  |              |
|--|--------------|
| 1. Pravidla chování žáků vůči sobě a vůči učiteli jsou jasně stanovena | Ano Ne Část. |
| 2. Žáci pravidla přijali a snaží se je dodržovat                       | Ano Ne Část. |
| 3. Učitel důsledně vyžaduje dodržování stanovených pravidel            | Ano Ne Část. |
| 4. Žáci přijímají učitelovu autoritu                                   | Ano Ne Část. |
| 5. Žáci se připravují na vyučování                                     | Ano Ne Část. |
| 6. Žáci dodržují hygienická pravidla                                   | Ano Ne Část. |
| 7. Žáci přicházejí do školy včas                                       | Ano Ne Část. |
| 8. Žáci se o přestávkách chovají neohrožujícím způsobem                | Ano Ne Část. |
| 9. Učitel respektuje názory žáků                                       | Ano Ne Část. |
| 10. Učitel je vždy dobře připravený na výuku odborně i metodicky       | Ano Ne Část. |
| 11. Výuka není jednotvárná   | Ano Ne Část. |
| 12. Učitel vhodně zařazuje oddechové chvilky                           | Ano Ne Část. |
| 13. Učitel funkčně žáky zaměstnává                                     | Ano Ne Část. |
| 14. Učitel žáky nezesměšňuje, neprovokuje                              | Ano Ne Část. |
| 15. Učitel včas registruje možnost nekázně a předchází jí              | Ano Ne Část. |
| 16. Jeho vztah k žákům je přátelský, ale náročný                       | Ano Ne Část. |
| 17. Učitel se o řešení případných konfliktů radí s kolegy              | Ano Ne Část. |
| 18. Učitel je příkladem ukázněného člověka (kvalita práce, vzhled..)   | Ano Ne Část. |
| 19. Učitel umí diagnostikovat příznaky šikany                          | Ano Ne Část. |

**Závěr (co se daří, co ne):**

**Doporučení (co prostudovat, co vyzkoušet, kam se jít podívat...):**

**Další postup ( časová harmonogram, další setkání...):**

**Podpis hospitujícího**

**Podpis vyučujícího**

**Datum pohospitačního rozhovoru**

*Evaluace přímé pedagogické práce učitele*

*Hospitující:.....Předmět:.....Téma:.....*

*Jméno učitele:.....Datum:.....*

**Hodnocení prospěchu žáků**

(zjišťujeme pozorováním, rozhovorem s učitelem, se žáky, dotazníkem pro rodiče apod.)

- |  |              |
|--|--------------|
| 1. Učitel se na hodnocení žáků připravuje (koho vyvolá, jaké úlohy, forma zkoušení...) | Ano Ne Část. |
| 2. Žáci jsou včas informováni o požadavcích ke zkoušce                                 | Ano Ne Část. |
| 3. Učitel upřednostňuje diagnostický charakter zkoušky před kontrolním                 | Ano Ne Část. |
| 4. Učitel pracuje s chybou   | Ano Ne Část. |
| 5. Učitel si vede funkční evidenci o zjištěném stavu                                   | Ano Ne Část. |
| 6. Zadávané úlohy svou náročností korespondují s VC                                    | Ano Ne Část. |
| 7. Informace o úspěšnosti žáků jsou jim podávány dostatečně četně                      | Ano Ne Část. |
| 8. Při neúspěších jsou přijímána opatření  | Ano Ne Část. |
| 9. Učitel kombinuje slovní hodnocení se známkou  | Ano Ne Část. |
| 10. Při zkoušení učitel nesnižuje žákův sebecit  | Ano Ne Část. |
| 11. Učitel vede žáky k sebehodnocení   | Ano Ne Část. |
| 12. Učitel je schopen formulovat konkrétní informace o prospěchu žáků jejich rodičům   | Ano Ne Část. |

**Závěr (co se daří, co ne):**

**Doporučení (co prostudovat, co vyzkoušet, kam se jít podívat...):**

**Další postup (časový harmonogram, další setkání...):**

**Podpis hospitujícího:**

**Podpis vyučujícího:**

**Datum:**

## **6 Autoevaluace přímé pedagogické práce učitele**

Jednou z funkcí hospitace je vedení učitelů k sebereflexi a k autoevaluaci své vlastní práce. Pro tuto funkci můžeme použít dále uvedených dotazníků. Po hospitaci učitele požádáme o vyplnění některého dotazníku v závislosti na záměru hospitace. Vyplněného dotazníku

využijeme při přípravě pohospitačního rozhovoru. V něm si vysvětlíme případné rozdíly v našem a učitelově vyjádření, ujasníme si vzájemně stanoviska, formulujeme závěry.

***Autoevaluace přímé pedagogické práce učitele***

**Příloha č. 2**

***Předmět:*** ..... ***Téma:*** ..... ***Třída:***.....

***Jméno učitele:*** ..... ***Datum:*** .....

**Příprava na výuku**

1. Při přípravě na výuku jsem si formuloval výukové cíle (VC) Ano Ne Část.
2. Při formulaci VC jsem se snažil postihnout nejen vědomosti, ale i dovednosti a postoje žáků Ano Ne Část.
3. Uvědomuji si souvislost obsahu učiva a VC Ano Ne Část.
4. Umím vysvětlit souvislost mezi VC, metodami a organizací práce s hodině Ano Ne Část.
5. Učební úlohy jsem si připravil v souladu s VC Ano Ne Část.
6. Včas jsem si připravil didaktické prostředky pro výuku Ano Ne Část.
7. VC, které jsem stanovil, mají různou míru náročnosti Ano Ne Část.

***Autoevaluace přímé pedagogické práce učitele***

***Předmět:***..... ***Téma:*** ..... ***Třída:*** .....

***Jméno učitele:*** ..... ***Datum:*** .....

### **Realizace vyučovací jednotky**

1. V průběhu výuky jsem žákům srozumitelně sdělil cíle výuky Ano Ne Část.
2. Myslím, že moji žáci mají po skončení výuky jasnou představu o požadavcích na jejich vědomosti, dovednosti, postoje Ano Ne Část.
3. Myslím, že můj výklad vzbuzuje u žáků jasné představy Ano Ne Část.
4. Tuto skutečnost si neustále ověřuji Ano Ne Část.
5. Úlohy, které jsem zadával slabším žákům, jim dávaly šanci na úspěch Ano Ne Část.
6. Ve výuce jsem podněcoval aktivitu a spolupráci žáků Ano Ne Část.
7. Podněcoval jsem i vzájemnou spolupráci žáků Ano Ne Část.
8. Žáci měli možnost organizovat si svoji práci sami Ano Ne Část.
9. Snažil jsem se komunikovat rovnoměrně se všemi žáky Ano Ne Část.
10. Myslím, že jsem pomůcek využíval funkčně Ano Ne Část.

### ***Autoevaluace přímé pedagogické práce učitele***

***Předmět:*** ..... ***Téma:*** ..... ***Třída:*** .....

***Jméno učitele:*** ..... ***Datum:*** .....

**Řízení výuky**

- |   |              |
|---|--------------|
| 1. Na začátku výuky jsem žáky vhodně motivoval          | Ano Ne Část. |
| 2. Dařilo se mi udržovat zájem žáků po celou dobu výuky | Ano Ne Část. |
| 3. Myslím, že tempo výuky bylo přiměřené úrovni žáků    | Ano Ne Část. |
| 4. Nezapomněl jsem ani na pomalejší žáky                | Ano Ne Část. |
| 5. Přechody mezi jednotlivými činnostmi byly plynulé    | Ano Ne Část. |
| 6. Vedl jsem žáky k sebehodnocení svého pokroku         | Ano Ne Část. |
| 7. Výuka probíhala bez ztrátových časů a bez spěchu     | Ano Ne Část. |
| 8. Výuka skončila v klidu bez přetahování do přestávky  | Ano Ne Část. |

***Autoevaluace přímé pedagogické práce učitele***

***Předmět:*** ..... ***Téma:*** ..... ***Třída:*** .....

***Jméno učitele:*** ..... ***Datum:*** .....

**Klima třídy**

- |   |              |
|---|--------------|
| 1. V této třídě se mi dobře pracuje, na žáky se těším                 | Ano Ne Část. |
| 2. Myslím, že jsem ve výuce navodil příjemnou atmosféru               | Ano Ne Část. |
| 3. Drobné nedostatky jsem řešil klidně, bez emocí                     | Ano Ne Část. |
| 4. Žáci dodržovali stanovená pravidla                                 | Ano Ne Část. |
| 5. Všiml jsem si i drobných úspěchů a uznával či chválil dobrou práci | Ano Ne Část. |
| 6. Žáky jsem povzbuzoval, poskytoval jsem jim pomoc                   | Ano Ne Část. |
| 7. Rozhodně jsem žáky nezesměšňoval, nežertoval na jejich účet        | Ano Ne Část. |
| 8. Žáky jsem vhodně oslovoval   | Ano Ne Část. |
| 9. Upřednostňoval jsem spolupráci žáků, nikoliv rivalitu              | Ano Ne Část. |
| 10. Posiloval jsem sebedůvěru žáků                                    | Ano Ne Část. |
| 11. Myslel jsem i na hygienické aspekty práce - teplota, světlo ...   | Ano Ne Část. |

***Autoevaluace přímé pedagogické práce učitele***

***Předmět: .....Téma: .....Třída: .....***

***Jméno učitele: .....Datum: .....***

## **Kázeň**

- |  |              |
|--|--------------|
| 1. V této třídě nemám potíže s kázní                   | Ano Ne Část. |
| 2. Stanovil jsem jasná pravidla chování                | Ano Ne Část. |
| 3. Dodržování pravidel jsem vyžadoval a vyžaduji       | Ano Ne Část. |
| 4. Sám jsem žákům příkladem ukázněného člověka         | Ano Ne Část. |
| 5. Respektuji názory žáků                              | Ano Ne Část. |
| 6. Snažím se o to, aby výuka nebyla jednotvárná        | Ano Ne Část. |
| 7. Zařazuji oddechové chvíle                           | Ano Ne Část. |
| 8. Snažím se o to, aby žáci byli smysluplně zaměstnáni | Ano Ne Část. |
| 9. Nikdy žáky nezesměšňuji a neprovokuji               | Ano Ne Část. |
| 10. Snažím se nekázní předcházet                       | Ano Ne Část. |
| 11. Můj vztah k žákům je přátelský, ale náročný        | Ano Ne Část. |
| 12. O řešení případných konfliktů se radím s kolegy    | Ano Ne Část. |
| 13. Umím diagnostikovat příznaky šikany                | Ano Ne Část. |
| 14. Myslím, že mám neformální autoritu                 | Ano Ne Část. |

## ***Autoevaluace přímé pedagogické práce učitele***

***Předmět:*** ..... ***Téma:*** ..... ***Třída:*** .....

***Jméno učitele:*** ..... ***Datum:*** .....

### **Hodnocení prospěchu žáků**

1. Na hodnocení žáků jsem se připravil (koho vyvolám, jaké úlohy dostane)   Ano Ne Část.
2. Žáky jsem včas informoval o svých požadavcích   Ano Ne Část.
3. Moje zkoušení má spíše diagnostický charakter   Ano Ne Část.
4. Žákovu chybu chápu jako upozornění na to, co je třeba napravit   Ano Ne Část.
5. Vedu si evidenci o výkonech žáků   Ano Ne Část.
6. Zadávané úlohy korespondují s VC, které jsem pro výuku formuloval   Ano Ne Část.
7. Moji žáci dostávají informace o svých výkonech dostatečně četně   Ano Ne Část.
8. Zásadně svoji klasifikaci žákům slovně zdůvodňuji a naznačuji, co mají udělat pro to, aby byli příště úspěšnější   Ano Ne Část.
9. Vedu svoje žáky k sebehodnocení a odpovědnosti za svoje výkony   Ano Ne Část.
  
10. Rodičům sděluji zcela konkrétní informace o prospěchu jejich dětí   Ano Ne Část.

### *Autoevaluace přímé pedagogické práce učitele*

*Předmět: .....Téma: .....Třída: .....*

*Jméno učitele:.....Datum: .....*



### **Reflexe a evaluace vlastní práce**

1. Pravidelně přemýšlím o své práci se žáky Ano Ne Část.
2. Snažím se být v kontaktu s vývojem svého oboru Ano Ne Část.
3. Soustavně se vzdělávám a nové poznatky uvádím do své ped. praxe Ano Ne Část.
4. K autoevaluaci své práce využívám více metod (kterých):
5. Pomáhám svým kolegům s evaluací jejich práce, jsem ochoten poradit jim při řešení výukových problémů Ano Ne Část.
6. Vypracoval jsem si vlastní relaxační program a snažím se jej dodržovat Ano Ne Část.
7. Snažím se přispívat k vytváření dobrého klimatu na našem pracovišti Ano Ne Část.

### **7 Žákovské posuzování přímé pedagogické práce učitele.**

K objektivizaci hospitačního pozorování může přispět i žákovské posuzování. Toho využijeme se souhlasem učitele u žáků, kteří jeho práci mohou posoudit. Využití tohoto dotazníku může být různé. Je možno z něj vybrat pouze některé položky, které mohou dokreslit naše dílčí soudy o učitelově práci a nebo je možno použít celý dotazník např. při komplexnějším hodnocení práce učitele za delší časové období. Jistě si všimnete, že dotazník obsahuje i tzv. křížové položky, které mají odhalit nepřesnosti žákova vyjádření (např. pol.č. 1 a 40, č. 2 a 33 aj.). Výsledky žákovského posuzování jsou pak předmětem rozhovoru s posuzovaným učitelem. Upozorňuji, že na žákovské posuzování nejsme na našich školách zvyklí. Proto jeho využívání by mělo být přijato učiteli ne jako strašák, ale jako další nástroj

pro sebereflexi učitelovy pedagogické práce. V žádném případě by nemělo sloužit k pracovně právním opatřením vůči posuzovanému učiteli. V tom smyslu by mělo být přijímáno i žáky.

**Žákovské posuzování přímé pedagogické práce učitele**

**Příloha č. 3**

**Jméno učitele:**.....

**Předměty, kterým mě učí:**.....

- |   |              |
|---|--------------|
| 1. Předměty, kterým mě tento učitel učí, patří mezi moje oblíbené                         | Ano Ne Část. |
| 2. U tohoto učitele vždy přesně vím, čemu se mám doma učit, co bude zkoušet               | Ano Ne Část. |
| 3. Tento učitel má vždy připravené pomůcky k výuce a využívá jich                         | Ano Ne Část. |
| 4. Výkladu tohoto učitele vždy rozumím  | Ano Ne Část. |
| 5. Při nepochopení jeho výkladu se mohu optat - je na to čas                              | Ano Ne Část. |
| 6. Při procvičování nové látky nebo při řešení problémů mám možnost se radit se spolužáky | Ano Ne Část. |
| 7. Tento učitel se ve výuce snaží obracet se na všechny žáky                              | Ano Ne Část. |
| 8. Tento učitel umí dobře organizovat naši práci ve vyučovací hodině                      | Ano Ne Část. |
| 9. Tento učitel dovede vzbudit můj zájem o výuku svého předmětu                           | Ano Ne Část. |
| 10. U tohoto učitele probíhá výuka přiměřenou rychlostí, co je potřeba, stihnu            | Ano Ne Část. |
| 11. Jeho výuka vždy včas končí, nepřetahuje do přestávky                                  | Ano Ne Část. |
| 12. Tento učitel dovede navodit klidnou atmosféru   | Ano Ne Část. |
| 13. Tento učitel zbytečně nezvyšuje hlas, nepřekřičuje nás                                | Ano Ne Část. |
| 14. Tento učitel řeší drobné nedostatky v našem chování klidně                            | Ano Ne Část. |
| 15. U tohoto učitele dodržujeme stanovená pravidla  | Ano Ne Část. |
| 16. Tento učitel umí dobrou práci pochválit   | Ano Ne Část. |
| 17. Tento učitel ochotně poskytuje žákům pomoc  | Ano Ne Část. |
| 18. Tento učitel nás nezesměšňuje, nežertuje na náš účet                                  | Ano Ne Část. |
| 19. Tento učitel nás vhodně oslovuje  | Ano Ne Část. |
| 20. Tento učitel upřednostňuje spolupráci žáků, ne rivalitu                               | Ano Ne Část. |
| 21. Tento učitel posiluje naši sebedůvěru, povzbuzuje nás                                 | Ano Ne Část. |
| 22. Tento učitel dbá na pořádek ve třídě  | Ano Ne Část. |
| 23. Tento učitel stanovil pravidla pro naše chování a jejich dodržování důsledně vyžaduje | Ano Ne Část. |

- |  |              |
|--|--------------|
| 24. Tento učitel má u nás autoritu   | Ano Ne Část. |
| 25. Tento učitel respektuje naše názory  | Ano Ne Část. |
| 26. Výuka v jeho hodinách není jednotvárná   | Ano Ne Část. |
| 27. Tento učitel zařazuje do výuky oddechové chvílky   | Ano Ne Část. |
| 28. V jeho hodinách jsme neustále zaměstnáni   | Ano Ne Část. |
| 29. Tento učitel nás nezesměšňuje, neprovokuje   | Ano Ne Část. |
| 30. Jeho vztah k žákům je přátelský, nenáročný   | Ano Ne Část. |
| 31. Jeho vztah k žákům je přátelský, ale náročný   | Ano Ne Část. |
| 32. Tento učitel je nám příkladem svou prací i tím, jak se obléká a jak mluví  | Ano Ne Část. |
| 33. Tento učitel nás včas informuje o požadavcích ke zkoušení  | Ano Ne Část. |
| 34. Tento učitel nás při zkoušení neuráží  | Ano Ne Část. |
| 35. Zkoušení u tohoto učitele máme rádi  | Ano Ne Část. |
| 36. Tento učitel každou známku komentuje - řekne proč jsme známku dostali<br>a jak se máme připravit, abychom byli příště úspěšnější | Ano Ne Část. |
| 37. Tento učitel má smysl pro humor  | Ano Ne Část. |
| 38. Tento učitel je náladový   | Ano Ne Část. |
| 39. V hodinách tohoto učitele bývá často dusno   | Ano Ne Část. |
| 40. Předměty, kterým nás tento učitel učí, nemám rád   | Ano Ne Část. |

## 8 Postup při realizaci hospitačního pozorování

1. *Formulace cílů hospitace.* Cíle mohou být formulovány pro všechny učitele stejně - chceme zjistit, nakolik je objektivní tvrzení inspekce, že naši učitelé mají nějaké rezervy v úrovni přímé práce se žáky nebo vycházíme z celoročního plánu práce, kde byly formulovány požadavky na práci učitelů nebo jsou cíle formulovány pro jednotlivé učitele podle výsledků minulých hospitací apod.

2. *Příprava pomůcek pro objektivizaci pozorování.* Připravíme si pozorovací arch, který operacionalizuje vytýčené cíle, napovídá, co přesně máme sledovat. Využijeme navrhovaných záznamů z tohoto materiálu, doplníme podle specifických potřeb (můžeme přece sledovat i jiné ukazatele učitelovy práce (dodržování hygienických zásad, podrobněji úroveň komunikace se žáky apod). Se souhlasem učitele si můžeme připravit technické prostředky - magnetofon, videokameru, dotazníky pro autoevaluaci či pro žákovské posuzování.

3. *Rozhodnutí o provedení předhospitačního rozhovoru a o tom, zda hospitace bude učiteli ohlášena předem.* Záleží na funkci hospitace, na zvyklostech i na přání učitele - někteří si nepřejí, aby jim byla hospitace ohlašována.

4. *Záznam průběhu činnosti učitele ve výuce.* Jednotlivé činnosti učitele a žáků zaznamenáváme průběžně, opatřujeme poznámkami. Osvědčuje se např. záznam v této formě:

Činnosti učitele

Činnosti žáků

Poznámka

V této fázi ještě neprovádíme hodnocení, jedná se pouze o popis situace. Při pozorování upřednostňujeme hlavní cíle dané pozorovacím archem. To ovšem neznamená, že si nevšimneme dalších výrazných pozitiv či negativ, o kterých je třeba s učitelem diskutovat.

5. *Zadání dotazníku pro autoevaluaci práce učitele, případně dotazníku pro žákovské posuzování.*

6. *Příprava na pohospitační rozhovor.* V této fázi promyslíme všechny získané informace z hlediska cílů hospitačního pozorování a připravíme se na rozhovor s učitelem. Domluvíme se s ním na setkání v čase, který bude oběma vyhovovat zejména z hlediska nerušenosti rozhovoru vnějšími vlivy.

## 9 Pohospitační rozhovor

Tento rozhovor je učitelem s napětím očekáván. Vedoucí pracovník se bude vyjadřovat o jeho práci, může se dotknout jeho sebecitu, motivovat i demotivovat. Oprávněně tedy očekává kompetentní vyjadřování svého nadřízeného.

Obyčejně se dává nejdříve slovo učiteli, aby svoji činnost ve sledované výuce zhodnotil. Nic proto tomu, pokud ví, k čemu se má vyjadřovat. Doporučuje se vést spíše rozhovor *poradenského typu*. Jeho podstata je v tom, že klademe vyučujícímu otázky, jimiž jej vedeme s sebereflexi svého počínání. Jestliže si totiž s naší pomocí uvědomí svoje slabší místa, je větší naděje, že s touto situací něco udělá než když mu pouze sdělíme svoje připomínky. Není totiž zajištěno, že je vnitřně přijme. Jeho snaha po nápravě pak může být formální a přechodná. Otázky pro sebereflexi si musíme formulovat v přípravě na rozhovor. Jako modelu je možno využít otázek, které jsou formulovány v této kapitole.

Na závěr rozhovoru společně s vyučujícím doplníme hodnotící arch a shodneme se na celkovém závěrečném hodnocení a na dalším postupu. Vyučující svým podpisem stvrdí, že byl seznámen s hodnocením své práce ve sledované vyučovací hodině a přijal navržené doporučení (případné připomínky může uplatnit na konci pozorovacího archu).

Pozorovací arch zakládáme pro přípravu následné hospitace, pro dlouhodobější hodnocení pracovníka či pro orgány ČŠI.

### **Otázky k plánování a přípravě výuky**

- jaké výukové cíle jste si stanovil pro tuto vyučovací hodinu?
- respektují takto stanovené cíle specifické potřeby žáků, odpovídají jejich schopnostem, zájmům, motivaci, respektují to, co již bylo i to, co teprve bude?
- odpovídá výběr učiva, učební úlohy, metody a prostředky zamýšleným cílům?
- jak jste formulovaných výukových cílů využíval pro řízení výuky (srovnávání očekávaných výkonů se skutečnými, případné korekce)?
- připravil jste si všechny materiály a pomůcky, které jste potřeboval ve výuce?
- myslíte, že máte všechny potřebné odborné znalosti k výuce daného tématu?
- připravil jste si úlohy potřebné ke zjištění, zda bylo cílů dosaženo?

### **Otázky k realizaci výuky**

- odpovídaly zvolené učební činnosti formulovaným výukovým cílům?
- byli si i žáci vědomi cílů, kterých mají ve výuce dosáhnout?
- byly vaše pokyny, výklady jasné a přiměřené z hlediska žáků?
- obracíte se uvědoměle na všechny žáky, nebo některé upřednostňujete?
- jak se ve výuce cítíte (uvolněně, vyrovnaně)?
- podněcujete svým počínáním aktivitu a spolupráci žáků s vámi i žáků navzájem?
- myslíte, že materiálních didaktických prostředků bylo funkčně využíváno?
- stačíte v průběhu hodiny sledovat pokrok žáků v učení a případně upravovat učební postupy tak, aby bylo dosaženo výukových cílů?
- mohou žáci z vašeho počínání ve výuce pocítit vaši úctu k nim a váš zájem o jejich učení?

### **Otázky k řízení výuky**

- jak hodnotíte začátek hodiny z hlediska motivace žáků k dalším činnostem?
- pomáhá způsob řízení výuky udržovat a podněcovat zájem žáků?
- bylo tempo, které jste nasadil přiměřené?
- stačíte sledovat pokrok jednotlivých žáků a poskytovat individuální pomoc?
- připomínáte žákům v průběhu výuky, co se od nich očekává?
- vedete žáky k sebereflexi svého pokroku v učení?

- myslíte si, že máte dobře promyšlenou organizaci práce žáků tak, aby nevznikaly časové ztráty?
- uvědomujte si, jakými prostředky organizujete učební činnosti žáků?
- necháváte si dostatek času na klidné ukončení hodiny?

### **Otázky ke klimatu třídy**

- je ve vašich hodinách klidná, uvolněná atmosféra, podněcující smysl pro pořádek?
- jakých prostředků používáte k rozvíjení vědomí vlastní hodnoty a sebeúcty žáků?
- jsou učební činnosti reálnou příležitostí k úspěchu?
- mohou žáci vnímat váš zájem o pokrok každého žáka?
- je vaše komunikace se žáky cílevědomě zaměřena na udržování kladného klimatu třídy?
- je zařízení učebny, teplota, osvětlení zdrojem příjemných pocitů žáků i vašich?

### **Otázky ke kázi**

- máte u žáků autoritu?
- čím je dána vaše autorita?
- jste důsledný při vyžadování dodržování stanovených pravidel?
- umíte předcházet nepřiměřenému chování některých jedinců, víte, kteří to jsou?
- umíte řešit prohřešky žáků účinným způsobem a jak?
- radíte se o kázeňských problémech se svými kolegy tak, aby vaše počínání bylo v souladu s celkovou politikou školy?

### **Otázky k hodnocení prospěchu žáků**

- jakých technik hodnocení prospěchu žáků používáte?
- využíváte hodnocení prospěchu také jako zpětnovazební informaci pro posouzení efektivity své vlastní práce?
- jsou vaše hodnotící činnosti v souladu s vašimi záměry, cíli?
- poskytujete zpětnovazební informace o výkonech žáků dostatečně četně a neprodleně?
- připravujete žáky na hodnocené činnosti upřesněním toho, co se od nich očekává?
- odpovídají vaše hodnotící činnosti obsahu učiva a možnostem žáků?
- vedete žáky k sebehodnocení svých výkonů?
- jak si vedete záznamy o hodnocení prospěchu a jak s nimi pracujete?

- daří se vám formulovat jasné a konkrétní informace o prospěchu žáků jejich rodičům?

### **Otázky k sebereflexi**

- uvažujete o své práci a kdy?
- pracujete programově na zlepšování své činnosti, můžete uvést příklady?
- jak jste v kontaktu s vývojem svého oboru?
- jak se vám daří využívat nabízených aktivit celoživotního vzdělávání učitelů, jak je hodnotíte?
- můžete pomoci i svým kolegům s hodnocením a zlepšováním jejich práce ve třídě?
- snažíte se dobře hospodařit se svým časem tak, aby vám zbyl i na relaxaci?
- ovládáte a využíváte některých psychorelaxačních technik?
- myslíte, že přispíváte k vytváření ovzduší vzájemné podpory a důvěry v pedagogickém sboru?

## **10 Závěr**

Pro zopakování na závěr připomínám:

- hospitační činnost vedení školy není samoučelnou záležitostí. Je plánována v souladu s plány rozvoje školy a jejímu rozvoji má také sloužit;
- hospitace může plnit různé funkce v managementu školy a je na vedení, kterou z funkcí bude upřednostňovat celkem i v jednotlivých případech;
- vyučující by měli být přesvědčeni o smysluplnosti hospitační činnosti, zejména ve vztahu ke svému rozvoji jako prostředku k zabránění jejich vyhasínání;
- hospitace se dotýká nejniternějších stránek učitelovy osobnosti a proto má vyučující právo požadovat, aby to byla hospitace kompetentně vedená;
- nejdůležitějším předpokladem kvalitní hospitační činnosti je proto co nejlepší znalost teorie sledovaných pedagogických jevů. Od vedoucích pracovníků se očekává, že rozumí podstatě práce učitele. Je nutno najít si čas na studium pedagogické teorie;
- při plánování hospitační činnosti upřednostňovat kvalitu před kvantitou, raději méně hospitací, ale důkladně provedených a dovedných až do konce ( změna kvality práce učitele).















