

Pomáháme školám najít směr

Ústřední školní inspektor Tomáš Zatloukal vysvětluje, co je obsahem činnosti České školní inspekce

JITKA POLANSKÁ

V edle mnoha vlastních průzkumů je Česká školní inspekce (ČŠI) také organizátorem šetření vzdělávacích výsledků TIMSS i PISA v České republice. Její inspektoři každý rok navštíví zhruba dva tisíce škol a v nich třicet tisíc vyučovacích hodin u patnácti tisíc učitelů. Na kontrole „papírů“ si ale ČŠI nezakládá. „Jsme jediný dohledový orgán, který hlavně hodnotí a ukazuje, kudy vede cesta k vyšší kvalitě,“ říká ústřední školní inspektor Tomáš Zatloukal.

LN Jste jedním z autorů národní zprávy mezinárodního šetření TIMSS, které ověřuje výsledky školáků v matematice a přírodovědě. Jaké bylo vaše zapojení?

Jako autor figuruji jen v těch z našich výstupů, ve kterých se skutečně redakčně angažuju. V tomto případě jsem navíc členem mezinárodního řídicího výboru, a mám tedy možnost sledovat jak strategii, tak i konkrétní realizaci šetření. Toto know-how pak přenášíme do naší práce.

LN Jsou průzkumy ČŠI v nějakém vztahu k těm mezinárodním? Využíváte stejného vzorku škol?

Výsledky samozřejmě porovnáváme. Sami pak také sledujeme „gramotnost“ i v dalších oblastech než TIMSS a PISA, zejména v IT a cizím jazyce, a také sociální dovednosti žáků na různých stupních vzdělávání. Vzorky potřebujeme mít robustnější. Velmi nás zajímají regionální nerovnosti ve vzdělávání, ty jsou snad největší brzdou rozvoje naší školské soustavy, a pro lepší pochopení této situace musíme zkoumat více než dvě stě škol zařazených do TIMSS.

LN V šetření TIMSS je Praha na úrovni vítězů žebříčku, ale Karlovarský kraj na průměru zúčastněných zemí. Dokážete popsat, jak moc a čím se na tomhle výsledku podepisují školy?

Naše průzkumy potvrzují, že školy s vysokým podílem znevýhodněných žáků mají pro svou práci horší podmínky.

LN Navštívila jsem takovou školu s velmi nízkým skóre a překvapilo mě, jak skvěle byla vybavená. Interaktivní tabule, jazyková učebna s laptopy...

Horší podmínky zahrnují i materiální vybavení, šetření to ukazuje. Vlastní zkušenost má na nás silný vliv, ale je omezená a skoro nikdy se to, co vidíme, nedá zobecnit. Přesto k tomu tihneme. Lidé zainteresovaní v českém vzdělávacím systému byli v minulosti zvyklí pracovat se svými osobními zkušenostmi a s dojmy svého okolí spíš než s daty. Naštěstí se to mění a hlavní plán pro české vzdělávání pro příští dekádu a déle, Strategie 2030+, je postaven na datech. Z velké části poskytnutých námi.

LN Stejně si myslím, že vybavení není tak důležité jako dobrý učitel.

Je pravda, že z průzkumů vyplývá, že školy s horšími výsledky mají vyšší podíl nekvalifikovaných pedagogů a že učitelé se zaošťujícími žáky neumí tak dobře pracovat. Ono to má své důvody. Když se podíváte do sylabu učitelských oborů, přípravu na práci s takovými dětmi tam prakticky nenajdete. Učitelé mnohdy nevědí, jak na to. Ba co víc, často nevnímají, že je to potřeba, někdy vůbec netuší, že jim chybí znalosti a dovednosti, které kdyby si osvojili, budou na tom lépe oni sami i jejich žáci. Nikdo školám problém nepojmenoval, nepopsal. Neřekl jim, jak se projevuje,

Ideálním inspektorem je ten, kdo ve škole prošel různými pozicemi: byl dobrým učitelem, vedl předmětové komise, byl ředitelem...

”

když s těmito žáky nepracujeme, a co nám to přinese, když to změníme. Každý člověk logicky vnímá jako důležité, co daná změna přinese jemu. Takto ale školy nejsou příliš motivované, aby s tím něco dělaly.

LN Příčiny tedy známe. Co český stát dělá pro změnu?

Do škol se složitou skladbou žáků půjde cílená finanční a personální podpora. Nyní je to tak, že škola v Mostě nebo v Orlové dostává v zásadě stejné peníze jako škola v Praze, ale má daleko těžší práci. Školy si budou moci zaplatit školního psychologa, speciálního pedagoga a mentora, i když na řadě míst je bohužel problém takové speciality sehnat. Zároveň se bude pracovat na proměně výuky, a to přímo s pedagogickými sbory ve školách. Učitelé se budou vzdělávat v efektivních pedagogických přístupech, které zvyšují motivaci žáků například. Cílem je, aby uměli a chtěli využívat maxima potenciálu každého jednotlivého žáka, aby se na to soustředili a aby na to měli podmínky.

LN Vzdělávání učitelů se bude odehrávat přímo na školách za pomoci mentorů. Učitel nepůjde na školení, školení přijde za ním?

Ano, je dobré zajistit, aby posun nastal ve všech předmětech, jinak se stává, že někteří učitelé se vzdělávají, jiní ne, a ti, kdo přináší nové přístupy, to často mívají v kolektivu těžké, setkávají se s nepochopením, takže to často vzdávají. Změna se musí týkat školy jako celku, je pak účinnější, dopad na žáky je daleko větší. Výuka je nakonec jeden systém, je důležité posilovat vztahy mezi jednotlivými předměty a musí to být filozofie té školy. Musí to tak cítit vedení, učitelé si to jinak neprosadí. Proto chystáme i program podpory pro ředitele. „Proč máme něco měnit a co nám to přinese?“ – to musí vědět primárně ředitel. A i když je o nutnosti změny přesvědčený, musí ji umět zařadit.

LN Jak to udělat, aby se zlepšila i příprava budoucích učitelů? Může do toho ČŠI fakultám mluvit?

Poskytujeme jim komplexní informace, stejně jako ministerstvu. V šetření TALIS 2018, které mapuje postoje, názory a zkušenosti učitelů a ředitelů škol, byla celá řada informací, které jsou pro fakulty cennou zpětnou vazbou. Některé s nimi pracují, ale většina, obávám se, nikoli, nebo rozhodně ne systematicky. Nereflektují potřeby, které učitelé v šetření popisují. To je možná jeden z důvodů, proč tolik začínajících učitelů povolání do tří let opouští. Mají pocit, že byli připravováni na úplně jiné prostředí, než do kterého pak vstupují.

LN Je nějaké vysokoškolské pracoviště, které byste pochválil?

Například Pedagogickou fakultu Masarykovy univerzity nebo katedru andragogiky a managementu vzdělávání na Pedagogické fakultě Univerzity Karlovy.

LN Kvalita vzdělávání se měří nejlépe až v delším časovém úseku. Dělají se u nás longitudinální studie, které sledují žáka v dalších stupních vzdělávání a pak i v profesním životě?

Tím by se měl zabývat pedagogický výzkum. Ten u nás dramaticky zaostává. Je možné pracovat s daty z mezinárodních šetření, ve kterých jsme zapojeni již přes dvacet let. I naše národní šetření stavíme tak, aby bylo možné sledovat vývoj vzdělávacích výsledků žáků v čase. Role ČŠI je data poskytovat. Jsme schopni dělat analýzy, i sekundární analýzy, ale ne pedagogický výzkum. Na to ani nemáme mandát, je to doména vysokých škol.

LN Některé hlasy z odborných kruhů tvrdí, že státní správa by mohla data, která má, vytěžo-

Čeští učitelé i ředitelé jsou velmi inovativní. Ne všichni, ale je jich opravdu hodně, i ve srovnání se zahraničím. O své práci přemýšlejí.

”

vat víc a lépe. Jak byste se vyrovnal s touto námitkou?

Měli bychom se věnovat více tématům a konkrétněji, protože intervence do vzdělávacího systému musí být velmi dobře cílené, a potřebovali bychom je i modelovat. To vyžaduje odborné kapacity, které nám do jisté míry chybí, s tím souhlasím. Každopádně se snažíme naše sekundární analýzy dělat tak, aby byly blízké praxi a v praxi využitelné.

LN Příklad nějaké praktické analýzy?

Zkoumali jsme například vliv složení třídy, metod uplatňovaných učitelem a využívání IT na výsledky žáků. Zjistili jsme zajímavé věci, jako například že dělení žáků nemá přímý vliv na vzdělávací výsledky v matematice a přírodních vědách, zatímco v jiných předmětech se do výsledků promítlo. Na základě těchto dat se může pak ředitel rozhodovat, kam směřovat finanční prostředky, jak efektivně organizovat výuku.

LN Ještě k mezinárodním žebříčkům. Jak se dozvídáte, co za těmi čísly je? Máte možnost zahraniční školské soustavy opravdu poznat? A je dobrá zahraniční praxe vůbec přenositelná?

Českou republiku zastupujeme v Centru pro inovace ve vzdělávání OECD, které realizuje šetření PISA a TALIS, a jsme v Mezinárodní asociaci pro hodnocení výsledků vzdělávání IEA, která organizuje mimo jiné TIMSS. Tam jsme v úzkém kontaktu se zástupci jiných zemí, z ministerstev, auditních orgánů, jako je ten náš, s akademiky, dobře se s nimi známe. Díky tomu máme přístup k interním informacím i datovým souborům jednotlivých zemí. Můžeme sledovat, co se u nich ve vzdělávání děje a jak se to pak projevuje.

Například Polsko provedlo ve svém systému výrazné změny a v následujících cyklech šetření PISA výsledky polských žáků vystřelily nahoru. Obdobně si v TIMSS polepšila Anglie. Bez mezinárodních šetření bychom si toho nemuseli všimnout. Minimálně se jich můžeme ptát na to, jak hodnotí své intervence, které podle nich měly dopad a které ne. A můžeme zvážit, co z toho využít. Je ale třeba brát v úvahu specifika daných zemí a velké kulturní rozdíly, to je pravda, zvláště u zemí nám vzdálených. V jednom testu se žáků ptali: „Co je potřeba pro to, aby ses zlepšil v matematice?“. Devět z deseti malých Japonců řeklo: „Musím být pilnější.“ Čeští žáci většinou zastávali postoj, že na matematiku buď mají, nebo nemají buňky.

LN Přímá zkušenost bez dat je nedostatečná, ale platí to i opačně – je dobré vidět věci vlastníma očima. Do terénu posíláte svou inspektorskou flotilu. Umí se dívat správně? Daří se vám trendový pohled na školství, který zastává vedení ČŠI, předávat do celé organizace?

Dobrá otázka. Je opravdu naše

Tomáš Zatloukal

■ **Absolvoval** Pedagogickou fakultu a Fakultu tělesné kultury Univerzity Palackého v Olomouci.

■ **Působil** jako středoškolský učitel a později ředitel gymnázia.

■ **Pracoval** jako náměstek ústřední školní inspektorky a pak jako zástupce vrchního ředitele sekce evropských fondů a ředitele odboru vzdělávání MŠMT.

■ **V roce 2013** byl jmenován ústředním školním inspektorem.

velká výhoda, že každý rok vidíme přes dva tisíce škol různých stupňů, navštívíme třicet tisíc hodin, vidíme patnáct tisíc učitelů. Naši lidé přicházejí na místo inspektora z praxe, ale musíme je cíleně podporovat, aby získali objektivní pohled na vzdělávání, aby uměli posoudit, co je dobrá praxe. Ideálním inspektorem je ten, kdo ve škole prošel různými pozicemi, byl dobrým učitelem, vedl předmětové komise, byl zástupcem ředitele nebo ředitelem.

LN Na kontrolu „papírů“ asi příliš pyšný nejste...

Cím menší profesní sebedůvěru inspektor má, tím více se uchyluje k byrokratické kontrole. Ta je jednoduchá, stačí znát právní předpisy. Česká školní inspekce je ale jediným inspekčním orgánem v České republice, který nejen kontroluje, ale hlavně hodnotí, dává zpětnou vazbu a podněty ke zlepšení. Systém je zatížený stereotypy, jako že „inspekce kontroluje zápisy v třídních knihách, jestli se škrtá zprava doleva, jestli jsou třídy označené arabskými, nebo římskými číslicemi“. Někdy pod tímto výkladem naší práce ředitelé svým učitelům skrývají nepřilíh lichořivě hodnocení školy. Inspekční návštěvu jim popíšu jako řádění úředního šimla: „Zase nám kontrolovali papíry.“ My ale všem ředitelům nabízíme, aby k hodnocení přizvali i další členy sboru – podle velikosti školy, ale minimálně zástupce a předsedy předmětových komisí. Když je u toho ředitel nechce, to už je určitý signál.

LN O britské školní inspekci OFSTED se říká, že má ostré drápy. Jak velkou moc nad školami máte vy?

Naše drápy jsou taky ostré, ale nepovažujeme za rozumné je vytahovat. Ovšem pokud je třeba, umíme to. Když škola své žáky ohrožuje a má to dokonce jako svůj ideový záměr, který nechce změnit, tak tam jsme důrazní. Můžeme zřizovateli navrhnout odvolání ředitele nebo dát návrh na konkurz a ten se musí odehrát. Můžeme dávat i finanční postihy. Většina škol, které by potřebovaly změnu, ale nejedná ve zlém úmyslu, prostě netuší, co by měly dělat jinak. Pro nás je důležité, že se chtějí posouvat dál. Nevozíme se po nich, ukazujeme cestu.

LN Často se mluví o slabých stránkách českého školství. Co se podle vás naopak jeho silná stránka?

Možná to někoho překvapí, ale naši učitelé i ředitelé jsou velmi inovativní. Ne všichni, ale je jich opravdu hodně, i ve srovnání se zahraničím. Jsou to lidé, kteří o své práci přemýšlejí, přemýšlejí o svých žácích. Jsou flexibilní. I rok s covidem ukázal, že naše školství není zkostrnatělé.

LN Čím vám vaše inspekce udělala radost v poslední době?

Před dvěma týdny jsme vydali „učebnici“ pro učitele určenou na rozvoj matematické a přírodovědné gramotnosti, která pracuje s uvolněnými úlohami šetření PISA. Do této publikace jsme zapojili finalisty a vítězné učitele českého kola Global Teacher Prize. Jsou tam jejich didaktické komentáře a návody, jak s úlohami pracovat. Je výborná. Na naší práci mě těší, že školám pomáháme najít směr. Věnujeme se i tématům, která ještě pro učitele ani veřejnost nejsou důležitá nebo zajímavá, ale my už jejich význam vidíme. Namátkou je to třeba vliv školní atmosféry na školní prospěch, „wellbeing“. To, že je důležité, aby učitel investoval čas do komunikace a budování vztahů se svými žáky.

Autorka je stálou spolupracovnicí LN



Školy neděsíme. Drápy ČŠI umí být ostré, když je třeba, ale většinou nepovažujeme za rozumné je vytahovat, říká Tomáš Zatloukal. FOTO MAFRA - PETR TOPIČ