

SYSTÉM HODNOCENÍ PG. PRACOVNÍKŮ NA GJKT

Gymnázium J. K. Tyla, Hradec Králové, www.gjkt.cz

Proč zavádět systém hodnocení na naší škole?

1. Poskytne pracovníkovi potřebné informace, které mu mohou pomoci při zkvalitnění jeho práce
2. Umožní objektivizovat stěžejní požadavky na pracovní pozici a zajistit pravidelnou zpětnou vazbu mezi zaměstnancem a vedením školy
3. Poskytne informace vedení školy, aby mohlo rozhodnout, kterého pedagogického pracovníka odměnit, eventuálně pověřit funkcí, zařadit na „pozici“
4. Jde o požadavek vzešlý z „Hodnocení kultury školy“ (viz dotazník z jara 2007)

Jak hodnotit ve škole?

AKADEMICKY (TITULY, PUBLIKAČNÍ ČINNOST, PATENTY, CITACE, OCENĚNÍ...)	KOMPETENČNĚ (KLÍČOVÉ KOMPETENCE PEDAGOGA)
<ul style="list-style-type: none">• JEDNODUŠŠÍ• HODNOTÍ DOSAŽENÉ VÝSLEDKY• JEDNOZNAČNĚJŠÍ • NEODRÁŽÍ TÝMOVÝ EFEKT PRÁCE• NEREFLEKTUJE PROCESY• OBSAHUJE MÁLO KRITÉRIÍ	<ul style="list-style-type: none">• REFLEKTUJE ROLI V TÝMU• HODNOTÍ POSTUPNÉ ZMĚNY• FLEXIBILNÍ • SLOŽITĚJŠÍ• NÁROČNÝ NA REALIZACI• MĚNĚ JEDNOZNAČNÝ

Zvolili jsme jako dominantní **KOMPETENČNÍ** model, protože:

- chceme prohlubovat **TÝMOVOU** spolupráci
- učíme kompetencím žáky, měli bychom umět **ROZVÍJET** vlastní
- musíme se **PŘIZPŮSOBOVAT** změnám

KLÍČOVÉ KOMPETENCE PEDAGOGA:



<u>KOMPETENCE SEBEREFLAXE A REFLEXE (AUTOEVALUACE)</u>	<ul style="list-style-type: none"> • schopnost analýzy vlastní činnosti, schopnost vyvodit ze zjištěného důsledky – modifikovat své jednání, chování, přístupy a metody, schopnost reflexe zkušeností druhých
<u>KOMPETENCE ODBORNĚ PŘEDMĚTOVÉ</u>	<ul style="list-style-type: none"> • odborné zvládnutí vědeckých základů aprobačních předmětů, jejich další a průběžný rozvoj; využívání mezipředmětových vztahů; zavádění nových poznatků do výuky; ovládnutí metodiky předmětu
<u>KOMPETENCE PEDAGOGICKÉ A DIDAKTICKÉ</u>	<ul style="list-style-type: none"> • vytváření příznivých podmínek pro učení; motivace k poznávání; vytváření příznivého emocionálního a pracovního klimatu; řízení procesů žákovy učení a jejich individualizace z hlediska času, tempa, hloubky a míry pomoci; interpretace učiva vzhledem k věku a potřebám; podpora rozvoje individuality žáka; plánovací dovednosti v přípravě vyučovací hodiny (vymezení cílů, volba metod); využití nových metod vyučování (Informační a komunikační technologie); správná struktura učiva
<u>KOMPETENCE DIAGNOSTICKÉ A INTERVENČNÍ</u>	<ul style="list-style-type: none"> • schopnost empatie, jak žák myslí, cítí, jedná a proč, jaké jsou příčiny tohoto jednání, kde má problémy, jak mu lze pomoci; dovednosti k naplňování hodnocení a kontroly výkonů žáků
<u>KOMPETENCE ORGANIZAČNÍ A ŘÍDÍCÍ</u>	<ul style="list-style-type: none"> • schopnost plánovat svoji činnost, vytvářet a udržovat určitý řád a systém; spolupráce v týmu, „manažerské“ dovednosti vedení třídy; organizační schopnosti; procesy fungování školy (pedagogická dokumentace, administrativní, vnitřní procesy školy)
<u>KOMPETENCE KOMUNIKAČNÍ</u>	<ul style="list-style-type: none"> • zvládnutí ústní a grafické formy prezentace, schopnost strukturovat myšlenky a informace do zadaných forem a interpretovat různé formy sdělení, používat zásady efektivní komunikace, volit přiměřenou formu komunikace s ohledem na adresáta (zákonným zástupcům, vedení školy, kolegům, studentům)

Princip kompetenčního modelu hodnocení (příklad):

KOMPETENCE SEBEREFLAXE A REFLEXE (AUTOEVALUACE)

schopnost analýzy vlastní činnosti, schopnost vyvodit ze zjištěného důsledky, modifikovat své jednání, chování, přístupy a metody, schopnost reflexe zkušeností druhých

Klíčová činnost (kritérium): snaha o zlepšení

Indikační otázka (vyplývající z činnosti)

Připouštím si, v čem mám nedostatky, a snažím se je eliminovat?

Návodné otázky na průkazně doložitelné činnosti (indikátory):

- Vytvářím si vlastní portfolio a pracuji s ním?
- Mám vytvořený systém vlastní autoevaluace?
- Provádím pravidelně svoji vlastní a podílím se na oborové autoevaluaci?
- Žádám pravidelně o hodnocení a zpětnou vazbu kolegy a žáky?
- Využívám metody systematického sběru údajů o své vlastní každodenní činnosti, které by mi mohly pomoci?
- Byl jsem na hospitaci za účelem porovnání své práce s prací kolegů/odstranění problému?
- Žádám nadřízené, aby mi vytvořili podmínky pro odstranění mých nedostatků?
- Pomáhám vytvářet ovzduší vzájemné podpory, které usnadňuje otevřený rozhovor o problémech a jejich řešení?

Ke každému kritériu lze přidělit váhu (důležitost) ve vztahu k ostatním sledovaným procesům

Kritérií by nemělo být mnoho (+/- 10)

Kritéria by měla odpovídat cílům, ke kterým škola směřuje (viz koncepce školy)

Kritéria by měla zohledňovat výstupy autoevaluace

VZOR ZPRACOVÁNÍ HODNOCENÍ

Kompetence komunikační		skóre: 4			
Prezentace aktivit	Ano (2)	Většinou (1)	Někdy (0)	Ne (-2)	X (-1)
<i>O úspěšné aktivitě informuji na školním webu (exkurze, soutěže, projekty)</i>					
Vytvářím o významných aktivitách prezentace? (poster na chodbách, výstava, přednáška, ...)	X O				
<i>Posílám informace do médií? (tisk, TV, rozhlas)</i>					
Doložitelnost: vizuální, portfolio, ...					
Komunikace s rodiči a žáky	Ano (3)	Většinou (1)	Někdy (-1)	Ne (-2)	X (0)
Dokážu zformulovat oficiální informaci? (výchovné opatření, organizační sdělení, informace o žákovi)	X				O
<i>Informuji adresáty v reálném čase?</i>					
Doložitelnost: příslušný dokument, zápis v e-třídnici, řešení stížností, portfolio,					
Komunikace s kolegy (vedením)	Ano (2)	Většinou (1)	Někdy (-1)	Ne (-2)	X (0)
Zvládl jsem informovat adresáta v termínu a ve vhodné formě? (poškození, úraz, absence, úspěchy, klasifikace, ...)		X	O		
<i>Dokázal jsem se shodnout s kolegy na společném řešení? (úkol, problému, postupu, ...)</i>					
Doložitelnost: příslušný dokument, zápis v e-třídnici, řešení stížností, pg. porada, ...					

POPIS:

- **Kritérium:** hodnocený jev, činnost
- **Indikační otázka:** konkrétní (měřitelná) významná aktivita v rámci daného kritéria
- **Škála:** míra naplňování dané dílčí aktivity
- **Váha:** bezrozměrné číslo vyjadřující význam naplňování dílčí aktivity
- **Aktivní/pasivní indikační otázka:** aktivita, která je/není předmětem hodnocení v daném období
- **Skóre:** Určuje celkovou míru naplňování dané kompetence – podklad pro odměny

POSTUP:

- Hodnocený (X) a hodnotitel (O) nezávisle na sobě zpracují podklad pro rozhovor. Zpracovávají pouze aktivní okna (zabarvená).
- V strukturovaném rozhovoru rozeberou jednotlivé indikační otázky a pokusí se sjednotit v otázkách, ve kterých se liší (←→).

- Hodnocení kolegové se mohou případně písemně vyjádřit k výsledku hodnocení.
- Hodnotitel a hodnocený mohou navrhnout případné opatření k řešení nedostatku.
- Hodnotitel sečte výsledné skóre za každou kompetenci.
- Hodnocení slouží jako podklad řediteli pro vyhodnocení výsledků práce.

HARMONOGRAM KOMPETENČNÍHO HODNOCENÍ

Konec února 2009:

1. Zveřejnění kritérií hodnocení a indikačních otázek
2. Jmenování týmu hodnotitelů

Březen 2009

1. Detailní projednání a vysvětlení jednotlivých kritérií a otázek.
2. Detailní seznámení s procesem hodnocení.

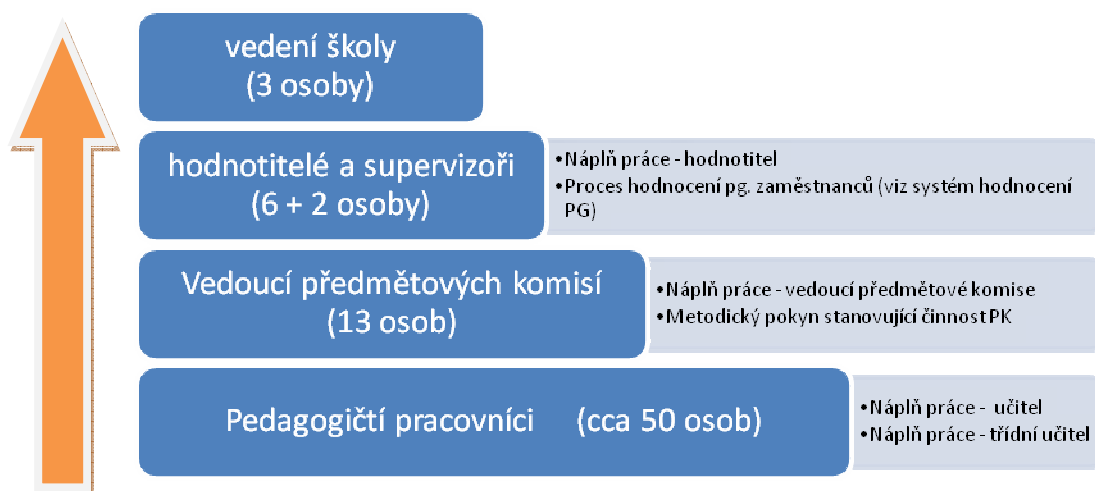
Listopad 2009

1. Zpracování hodnocení ze strany hodnocených
2. Zpracování hodnocení ze strany hodnotitelů
3. Strukturovaný rozhovor hodnoceného s hodnotitelem

Prosinec 2009

Projednání výsledků práce každého pedagoga s ředitelem

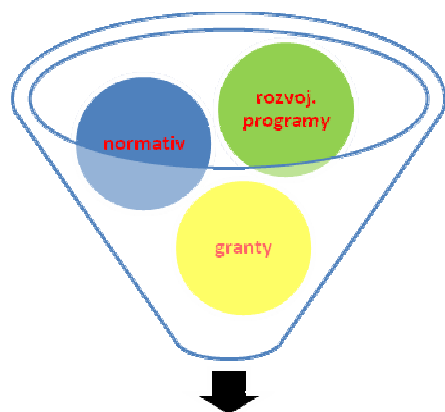
Schéma hierarchie procesního systému řízení na GJKT



Poznámky:

- Vedoucí předmětových komisí (dále jen VPK) jsou zodpovědní pouze za organizační záležitosti týkající se výuky daných předmětů.
- Náplň práce projektových supervizorů bude specifikována dodatečně.
- Ve skupině hodnotitelů a supervizorů je 6 pedagogů, kteří jsou současně VPK, a dva, kteří jsou součástí vedení.
- Ředitel školy bude hodnotitelem hodnotitelů a supervizorů.

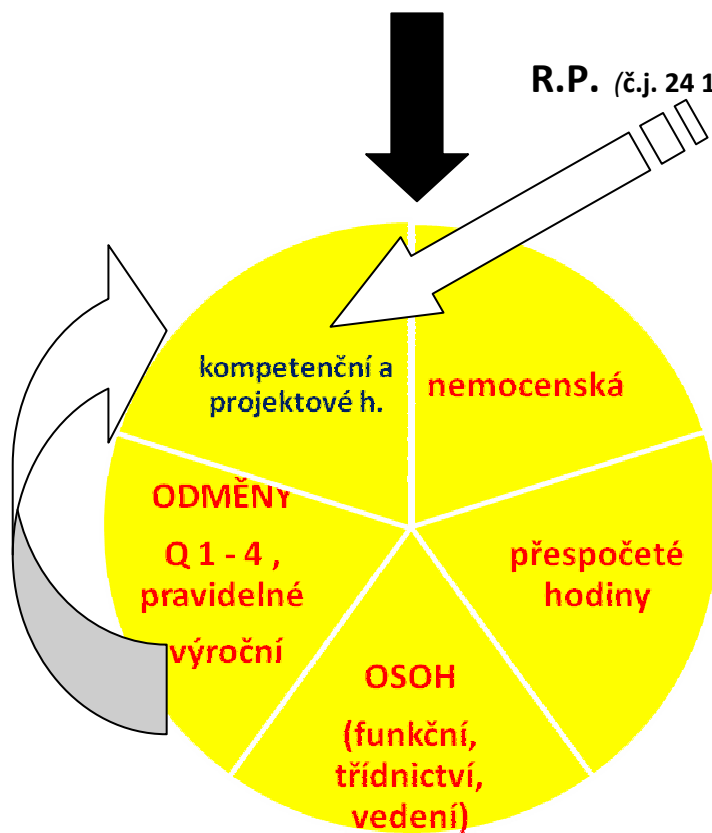
Komplexní systém mzdového hodnocení pg. zaměstnanců



MZDOVÉ PROSTŘEDKY

Tabulkové mzdy	Nadtarifny	Ostatní osobní náklady
<ul style="list-style-type: none">• Normativy	<ul style="list-style-type: none">• Normativy• Rozvoj. programy	<ul style="list-style-type: none">• Normativy• Granty

R.P. (č.j. 24 130/2008-26) 7% m. p. ??



HODNOTÍCÍ TABULKY JEDNOTLIVÝCH KOMPETENCÍ

1. Kompetence pedagogická a metodická	Skóre:				
Struktura hodiny	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
<i>Rozlišuji téma a cíl hodiny?</i>					
<i>Používám v hodinách více forem a metod výuky?</i>					
<i>Vyhodnocuji se žáky naplnění cílů v hodině?</i>					
<i>Přizpůsobil jsem přípravu na vyučování strukturu hodiny? (viz tabulka: Vzorová struktura hodiny)</i>					
Doložitelnost: hospitace, přípravy, kritéria klasifikace, třídní kniha...					
Výchovné působení	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
<i>Nejsem lhostejný k dodržování školního řádu?</i>					
<i>Dbám na dodržování pořádku a čistoty ve škole? (Řeším aktuálně nedostatky v areálu školy?)</i>					
<i>Dbám na včasné zahájení výuky? (Jsem v 8.00 h. ve třídě?)</i>					
<i>Dodržuji čas pro vyučovací hodinu v souladu s rozvrhem?</i>					
Doložitelnost: zápisy v třídních knihách...					
Vyučovací proces	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
<i>Používám aktivně ICT ve vyučovacím procesu? (prezentace, komunikace se žáky, využití vhod. učeben)</i>					
<i>Hodnotím žáky včas a podle stanovených pravidel? (formy, četnost, termíny)</i>					
<i>Motivuji žáky k účasti na soutěžích, akcích školy, projektech?</i>					
<i>Používám v každé hodině aktivizační metody výuky?</i>					
<i>Provádím pravidelně rozbor hodnocení se žáky?</i>					
<i>Používám prostředky ICT efektivně?</i>					
Doložitelnost: Bakaláři, pravidla klasifikace, stížnosti, hospitace, klasifikační porady					
Naplnění ŠVP	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
<i>Dodržuji v hodinách předepsané učivo a očekávané výstupy?</i>					
<i>Jsem schopen vyhodnotit v průběhu výuky rozvoj jednotlivých klíčových kompetencí?</i>					
<i>Podílím se na revizi ŠVP? (stanovení klíčových pojmů, metod a forem, vyřazení látky z výuky...)</i>					
<i>Učím průřezovým tématům?</i>					
Modrá = klíčová kompetence, fialová = kritérium, oranžová = aktivita v daném období stěžejní					

2. Kompetence komunikační	skóre:				
Prezentace aktivit (měřítkem je četnost)	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
Vytvářím prezentace o významných aktivitách? (exkurze, soutěže, projekty...)					
Prezentuji svoje aktivity na odborných seminářích? (např. formou vystoupení, příspěvku do sborníku)					
Seznamuji členy předmětové komise se svými aktivitami a snažím se je zapojit?					
Doložitelnost: postery na chodbách, výstava, přednáška, školní web...					
Komunikace s rodiči a žáky	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
Dokážu zformulovat oficiální informaci v reálném čase? (výchovné opatření, organizační sdělení, informace o žákovi...)					
Využívám pro efektivní komunikaci prostředky ICT?					
Doložitelnost: Bakaláři, spisová služba, třídní výkaz...					
Komunikace s kolegy (vedením školy)	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
Zvládnou informovat adresáta v termínu a ve vhodné formě? (poškození, úraz, absence, úspěchy, klasifikace...)					
Dokážu se shodnout s kolegy na společném řešení problému?					
Jsem iniciativní při práci v týmu? (předmět. komise, projektový tým, porady...)					
Doložitelnost: zápisy PK, zapojení do projektu, portfolio...					

3. Kompetence reflexe a autoreflexe	skóre:				
Snaha o vlastní zlepšení (měřítkem je četnost)	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
Používám systém vlastní autoevaluace?					
Žádám pravidelně o hodnocení/zpětnou vazbu kolegy, žáky?					
Vytvářím si vlastní portfolio a pracuji s ním?					
Účastnil jsem se metodického semináře/vzdělávání? (mimo akce pořádané pro celý pedagogický sbor)					
Spolupracuji s metodikem?					
Absolvoval jsem hospitace u kolegů? (min. 3x za rok)					
Doložitelnost: hospitační protokol, zápis v TK, portfolio...					
Podíl na rozvoji klimatu školy	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
Pracuji aktivně s evaluačními nástroji školy? (Vektor, dotazníky, koncepce školy...)					
Navrhuji opatření, která vedou k odstranění nedostatků, k vylepšení stávajícího stavu?					
Účastním se akcí, které škola pořádá?					

4. Kompetence odborně předmětové	skóre:				
Inovace učiva	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
<i>Zpracovávám si učivo v elektronické podobě? (e-learning, powerpoint, interaktiv. tabule...)</i>					
<i>Aplikoval jsem novou oborovou metodu, téma, poznatek do výuky? (jaké, kam)</i>					
<i>Kolik témat/jaké metody jsem z výuky vyřadil?</i>					
Inovuji tematické plány a řídím se časovým rozvržením učiva?					
Doložitelnost: tematický plán /ŠVP, zápisy PK, zápis v TK, hospitace...					
Využití mezipředmětových vztahů	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
<i>Spolupracuji na konkrétní mezipředmětové aktivitě? (projekt, exkurze, mezioborový předmět...)</i>					
Odborné aktivity	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
<i>Vykonávám nějakou odbornou činnost? (publikace, lektorská činnost, porotce...)</i>					
<i>Uspěli moji žáci v nějaké komplexní „vědecké“ soutěži na krajské a vyšší úrovni? (jde o soutěže typu SOČ)</i>					
<i>Účastnil jsem se odborného semináře/vzdělávání ve svém oboru/aprobaci?</i>					
<i>Zapojuji se aktivně do práce s talentovanými žáky?</i>					

5. Kompetence diagnostické a intervenční	skóre:				
Náročné pedagogické situace	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
<i>Identifikoval jsem žáky se specifickými potřebami (nadané, problémové) a upozornil na ně?</i>					
Postupuji při řešení kázeňského problému v reálném čase a s ohledem na školní řád/ právní normy?					
Doložitelnost: zápisy v TK, pg. porady, spolupráce s vých. poradcem...					
Třídnictví	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
<i>Dokážu eliminovat problémové chování žáků? (zvládnutí kázně)</i>					
<i>Reaguji na podněty kolegů týkající se chování žáků?</i>					
<i>Rozebírám ve třídnických hodinách problémy ve třídě?</i>					

6. Kompetence organizační a řídicí	skóre:				
Vedení pedagogické dokumentace	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
<i>Vím, jak administrovat pedagogickou dokumentaci?</i>					
Zpracovávám pg. dokumentaci ve stanovených termínech? (včetně zápisů do TK)					
Orientuji se v organizačním a provozním řádu?					
Doložitelnost: Bakaláři, třídní výkaz, kontrola TK...					
Organizace školních akcí	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
Postupuji při realizaci školní akce v souladu s vnitřními předpisy?					
Předcházím problémovým situacím komplexní přípravou, spoluprací s rodiči, s kolegy?					
Zvládl jsem problémovou situaci na školní akci? (úraz, výchovné či organizační problémy...)					
Organizuji exkurze, přednášky a jiné akce pro žáky?					
Doložitelnost: vedení školy, příslušná dokumentace, portfolio...					
Spolupráce s partnery	Ano	Většinou	Někdy	Ne	X
Zvládl jsem manažersky grant? (žádost, termíny, rozpočet, vyúčtování, grantový tým...)					
Jednal jsem s partnery aktivně a samostatně? (školy, úřady, firmy, instituce)					