



**mpc**  
METODICKO-PEDAGOGICKÉ CENTRUM



Moderné vzdelávanie pre vedomostnú spoločnosť/Projekt je spolufinancovaný zo zdrojov EÚ

## **Kritériá hodnotenia pedagogických zamestnancov**

**Klára Slabeciusová**

**2014**

**Meno autora:** Mgr. Klára Slabeciusová

**Názov publikácie:** Kritériá hodnotenia pedagogických zamestnancov

**Recenzenti:** doc. PaedDr. Daniela Valachová, PhD.  
PaedDr. Zuzana Geršicová, PhD.

**Vydavateľ:** Metodicko-pedagogické centrum

**Rok vydania:** 2014

**ISBN:** 978-80-8052-873-7

## ANOTÁCIA

Zákon NR SR č. 245/2008 o výchove a vzdelávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov ukladá povinnosť riadiacim pedagogickým zamestnancom vypracovať vnútorný systém kontroly a hodnotenia detí a zamestnancov školy. Uvedený dokument tvorí súčasť školského vzdelávacieho programu každej školy. V hodnotení zamestnancov školy sú presne zadefinované formy hodnotenia, metódy, nástroje a kritériá, ktoré budú pri hodnotení výkonu učiteľa všeobecne platné a využívané. Proces hodnotenia učiteľa s vymedzenými kritériami je zameraný na hodnotenie všetkých oblastí profilu učiteľa a jeho kľúčových kompetencií. Uvedené kľúčové kompetencie sú definované prostredníctvom činností, majú svoje indikátory, ktoré slúžia ako ukazovatele úrovne osvojených kompetencií.

**Kľúčové slová:** vnútorný systém kontroly a hodnotenia školy, formy, metódy hodnotenia, nástroje hodnotenia učiteľov, osobnosť učiteľa, kompetenčný model učiteľa, indikátory hodnotenia.

## Obsah

Úvod .....	5
1 Osobnosť učiteľa predprimárneho vzdelávania .....	7
2 Vnútorný systém kontroly a hodnotenia školy.....	9
3 Hodnotenie .....	12
4 Kompetenčný profil učiteľa .....	18
5 Kritériá hodnotenia učiteľov .....	22
Záver.....	31
Zoznam bibliografických odkazov .....	33

## Úvod

Každá školská inštitúcia má svoje poslanie a špecifiká. Základné piliere v škole sú deti/žiaci a učitelia, ktorí sú vo vzájomnej interakcii. Učitelia ovplyvňujú svojimi vedomosťami, zručnosťami a postojmi žiakov a žiaci učiteľov. Aby interakcia medzi obidvomi stranami bola prínosom, musia byť stanovené určité ciele, edukačné, ale aj hodnotiace kritériá. Kritériá hodnotenia pedagógov majú odhaliť ich silné, ale aj slabé stránky. Spoločnosť veľakrát odbornosť, kvalitu edukácie, empatiu u učiteľov vníma ako samozrejmosť. No mnohí v spoločnosti učiteľskú profesiu vnímajú negatívne, ale práve učiteľ je ten odborník, ktorý erudovane dokáže spracovať transfer poznatkov deťom a žiakom. Učiteľ je osobnosť, ktorá sa permanentne vzdeláva, inovuje, modernizuje a aktualizuje didaktiku, dopĺňa si svoje kompetencie získané v pregraduálnej príprave. Učiteľ sa skvalitňovaním svojej edukácie prispôsobuje trendu zmien v spoločnosti, lebo vývoj sa jednoducho zastaviť nedá.

Vypracovanie uvedenej problematiky preto vychádza z konfrontácie teoretických podkladov s praktickými poznatkami a hodnoteniami. Teoretické poznatky využívame ako zdroj nových informácií, poznatkov, ktoré verifikujeme praxou. Nie vždy môžeme povedať, zhodnotiť, že všetko, čo je v odbornej literatúre, je pre prax výborné a smerodajné. Pre uvedenú problematiku sú kľúčovými pojmami a východiskami na hľadanie indikátorov hodnotenia pedagogických zamestnancov školy:

- osobnosť učiteľa,
- vnútorný systém kontroly školy,
- problematika hodnotenia,
- kompetenčný profil učiteľa,
- kritériá hodnotenia.

Problematikou hodnotenia, vypracovania kritérií, vnútorných systémov kontroly škôl sú poverení riadiaci pedagogickí pracovníci, ktorí musia reflektovať platnú legislatívu.

Legislatívne východiská pre riadiacich pracovníkov škôl sú nasledovné:

- zodpovednosť za každoročné hodnotenie pedagogických a odborných zamestnancov v súlade s § 5 ods. 2 písm. e) zákona č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov,

- zabezpečenie vnútorného systému kontroly a hodnotenia detí a zamestnancov podľa § 7 ods. 4 písm. m) a n) zákona č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov,
- vypracovanie ročného plánu vnútornej kontroly školy v zmysle § 9 ods. 4 písm. c) vyhlášky MŠ SR č. 306/2008 Z. z. o materskej škole v znení vyhlášky MŠ SR č. 308/2009 Z. z. o materskej škole.

Legislatívne normy budú v blízkej budúcnosti novelizované, čo samozrejme ovplyvní aj problematiku kontroly a hodnotenia škôl.

## 1 Osobnosť učiteľa predprimárneho vzdelávania

Učiteľ predprimárneho vzdelávania je facilitátorom, ktorý sprostredkováva deťom prvý kontakt s inštitúciou. Je to osobnosť, ktorá pomáha deťom prekonať ich prvú socializáciu v novej spoločnosti. V odbornej literatúre sa osobnosť učiteľa chápe ako jednotný systém, pre ktorý sú definované tieto komponenty (Dytrtová, Krhutová, 2009):

- psychická odolnosť (náhľad do podstaty a povahy problémových situácií),
- adaptabilita a adjustabilita (schopnosť riešenia situácií),
- schopnosť osvojovať si nové poznatky,
- sociálna empatia a komunikatívnosť,
- profesionálne znalosti (vhodnosť aplikovania metód, foriem a stratégií v edukácii),
- vedieť si udržať profesionálny imidž,
- schopnosť sebahodnotenia a sebauvedomovania,
- schopnosť sebarozvoja osobnosti učiteľa.

Uvedené komponenty môžeme charakterizovať ako prvky ovplyvňujúce osobnosť učiteľa v jeho práci. Ak niečo z uvedených komponentov absentuje v osobnosti učiteľa, je narušený systém interakcie učiteľa, dieťaťa a rodiča.

Kostrub (2005, s. 47) uvádza, že učiteľ je kvalifikovaný odborník na riešenie otázok učenia sa a rozvoja kompetencií dieťaťa v inštitucionálnych podmienkach. U učiteľa materskej školy (MŠ) nesmú absentovať pozitívne ľudské vlastnosti, ktorými sú trpezlivosť, empatia, sebaovládanie zodpovednosť, spoľahlivosť, kreativita a pracovitosť.

Osobnosť učiteľa predprimárneho vzdelávania by mala byť vytvorená v interakcii pozitívnych ľudských vlastností s kvalitnou úrovňou kompetencií, ktoré tvoria základ rozhodovacieho procesu. Kvalita jeho osobnosti má veľký vplyv na formovanie osobnosti detí. Ak má učiteľ u detí autoritu, obľúbenosť, jeho výchovné pôsobenie je nimi akceptované a takýto učiteľ sa stáva pre deti vzorom. Formovanie učiteľovej osobnosti sa utvára počas pregraduálnej prípravy na budúce povolanie. Učiteľ má daný určitý genetický potenciál pre prácu s deťmi a vzdelávacia inštitúcia dopĺňa jeho vzdelanie. Učiteľ MŠ získava vzdelaním kompetencie (diagnostické, komunikačné, sociálne, intervenčné, kompetencie potrebné na riešenie vzdelávacích a výchovných situácií), ktoré sa viažu na jeho profesiu. Prejavujú sa v priamom kontakte s deťmi na rozvoji kognitívnych a nonkognitívnych zručností, realizácii učebných činností, ktoré umožnia deťom sociálny kontakt a vlastné učenie sa. Učiteľ v rámci edukácie preberá aj rolu objektívneho diagnostika dieťaťa, ktorým spoznáva a hodnotí deti. Na základe

spätnej väzby od detí realizuje svoj evalvačný proces a vyhodnocuje svoje postupy v edukácii. V rámci svojej diagnostickej, pedagogickej a intervenčnej kompetentnosti vyberá také edukačné nástroje, ktorým deti porozumejú, nie sú pre ne realizačne a obsahovo náročné. Osobnosť učiteľa MŠ sa okrem poznatkovej, inštrumentálnej, názorovej a postojovej vybavenosti prejavuje aj v akceptovateľnej komunikácii s rodičmi a inými odborníkmi, s ktorými je v kontakte v rámci riešenia určitých problémov s deťmi. Usmerňuje rodičov, poskytuje im odborné poradenstvo a spoluprácu pri hľadaní optimálnych postupov, ktorými riešia nedostatky v rozvoji osobnosti detí. Odbornosť a kompetentnosť nie sú u učiteľa vždy 100 % kritériom úspechu. Ak u učiteľa predprimárneho vzdelávania chýba láska k povolaniu, stáva sa z neho učiteľ trpiteľ, ktorý trápi seba, ale aj svoje okolie. Aby sa učiteľ stal vzorom a osobnosťou, musí vedieť:

- ako realizovať edukáciu (inovovať didaktiku, využívať informačné technológie),
- neustále sa zdokonaľovať vo svojej profesii (absolvovať kontinuálne vzdelávanie),
- myslieť čo najefektívnejšie,
- racionálne a v pohode riešiť vzniknuté situácie v škole,
- byť vzorom pre deti a svoje okolie.

Veľkú úlohu v učiteľovej osobnosti zohrávajú osobnostné a charakterové vlastnosti, ako sú česťnosť, spravodlivosť, usilovnosť, zmysel pre humor a mnohé iné. Osobnosť učiteľa a jeho povolanie je jedným z najťažších, pretože učitelia sú v prvej línii spoločenskej transformácie a kladú sa nesmierne nároky na ich flexibilitu a kompetencie (Duchovičová, 2008).

Učiteľ je súčasťou školy a škola tvorí určitý komplex, na ktorý sa viažu základné legislatívne normy. Zákon č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní určuje riadiacim pedagogickým zamestnancom vypracovať vnútorný systém školy, kde je časť venovaná aj hodnoteniu pedagogických zamestnancov, pričom sa hodnotí nielen odbornosť, ale aj osobnostné vlastnosti učiteľa a jeho motivácia k sebarozvoju osobnosti.



## 2 Vnútorný systém kontroly a hodnotenia školy

Legislatíva ministerstva školstva, ktorá je platná pre školy, zaraďuje vnútorný systém kontroly a hodnotenia školy ako jeden z najdôležitejších dokumentov, ktorý ovplyvňuje zvyšovanie jej kvality. Samotný vnútorný systém kontroly a hodnotenia školy je determinovaný podmienkami školy, vlastným zameraním, cieľmi konkrétnej školy a v neposlednom rade pedagogickým a nepedagogickým personálom. Dikcia zákona č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov ukladá povinnosť riadiacim pedagogickým zamestnancom vypracovať školský vzdelávací program (ŠkVP), ktorého súčasťou je vnútorný systém kontroly školy a systém hodnotenia detí a zamestnancov. Predmetom kontrolnej a hodnotiacej činnosti je zisťovanie úrovne kvality prebiehajúcich procesov a javov, ktoré sú vo vzťahu k škole, k edukácii a k činnosti učiteľov, detí a ostatných zamestnancov školy.

Kľúčovými oblasťami kontroly a hodnotenia sú:

- hodnotenie kvality školy,
- hodnotenie výchovno-vzdelávacích činností a výsledkov detí,
- hodnotenie pedagogických a nepedagogických zamestnancov školy.

Pri hodnotení kvality školy sa zameriame (Hajdúková, 2008):

- na aktivity, ktoré významne ovplyvňujú zameranie materskej školy, do akých edukačných projektov je škola zapojená, aké spoločné aktivity organizuje (aktivity kultúrneho, spoločenského alebo tvorivého charakteru),
- aké motivujúce prostredie poskytuje škola pre edukáciu detí materskej školy,
- akú pomoc poskytuje škola rodičom (spoluprácu s logopédom, s centrom pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie a iné),
- akú krúžkovú činnosť škola poskytuje deťom,
- na školský vzdelávací program, jeho ciele, zameranie, či je v súlade so štátnym vzdelávacím programom, na akceptáciu vzdelávacích potrieb detí so špeciálnymi vzdelávacími potrebami.

Hodnotiť kvalitu školy nám pomôžu vypracované dotazníky od rodičov, ktorými môžeme monitorovať požiadavky rodičov na školu, zlepšenie napr. krúžkovej činnosti alebo spolupráce s rodičmi a odborníkmi z oblasti edukácie. Samozrejmosťou pri tvorbe školského kurikula musí byť akceptácia detí zo sociálne slabšieho prostredia, pre ktorých je vytvorené vhodné integrujúce prostredie v škole. Z praxe vieme, že hodnotenie školy je ovplyvnené

vonkajšími a vnútornými faktormi. Vnútorné determinanty môžeme ovplyvniť, no mnohé vonkajšie vplyvy sa ovplyvniť nedajú. Sú jednoducho demograficky, politicky a legislatívne dané a nemenné. Ak hovoríme o systéme kontroly a hodnotenia, musíme pripustiť, že bez premysleného a hlavne funkčného plánu nebudeme môcť systematicky a plánovane rozvíjať kvalitu školy. Posilňovaním vnútorných kontrolných a hodnotiacich mechanizmov zabezpečujeme odhalenie odchýlok medzi súčasným a naplánovaným stavom. Vnútorné autoevalvačné nástroje majú nezastupiteľné miesto v rozvoji školy. Túto skutočnosť treba zohľadňovať pri samotnej tvorbe školských vzdelávacích programov.

Autoevalvácia je komplikovaný proces, ako je škola komplikovaným viacdimezióнным systémom. Vašáková (2007) poukazuje na skutočnosť, že škola ako dynamický organizmus sa mení pod vplyvom viacerých faktorov, ktoré treba priebežne spoznávať, rešpektovať i ovplyvňovať. Kvalitu školy nestačí kontrolovať a hodnotiť nárazovo, so zameraním sa len na určité okruhy hodnotenia, ale spracovať komplexné a systematické hodnotenie v rámci celku. Samotné plánovanie kontrolnej a hodnotiacej činnosti vychádza z cieľov školy a ukazovateľov, na čo sa chceme kontrolnou činnosťou zamerať, a hlavne ako sa výsledky hodnotenia využijú pre ďalší rozvoj školy.

Druhou oblasťou je vytvorenie systému kontroly a hodnotenia výchovno-vzdelávacích činností a výsledkov detí. Podľa zákona č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní riadiaci pedagogickí pracovníci sú povinní vypracovať hodnotiacu správu o výsledkoch výchovno-vzdelávacej činnosti školy. Podkladom na vypracovanie uvedenej správy je školský vzdelávací program, ktorého obsah slúži ako metodický sprievodca na vlastné hodnotenie školy. Štruktúra školských vzdelávacích programov je daná štátnym vzdelávacím programom, ktorý ma zakomponované vzdelávacie štandardy pre deti predprimárneho veku. Oblasť výchovy a vzdelávania je metodicky rozpracovaná do tematických celkov so svojimi výkonovými štandardmi. Výhodiskom pre tvorbu školských vzdelávacích programov je už spomenutá legislatíva, podmienky školy a kompetencie detí. Základným kritériom hodnotenia bude edukačný proces, ktorým sa po odbornej a kvalitatívnej stránke budú rozvíjať kompetencie detí. Výsledkom výchovno-vzdelávacej činnosti sú osvojené spôsobilosti, zručnosti a postoje, ktoré deti dokážu využívať a rozvíjať v ďalšom živote.

Poslednou oblasťou je vypracovanie systému hodnotenia zamestnancov školy. Výhodiskami pre hodnotenie pedagogických zamestnancov sú kompetenčný profil učiteľa, pedagogická dokumentácia, hospitačné záznamy, dotazníky od rodičov, inšpekčné hodnotiace správy, využívanie informačnej techniky v edukačnom procese, plán kontinuálneho vzdelávania

konkrétneho učiteľa. Indikátorom pre hodnotenie sú konkrétne kompetencie, cieľom hodnotenia a kontroly sú procesy a výsledky edukačnej činnosti, ktorými sa rozvíja osobnosť dieťaťa. Pri hodnotení pedagogických zamestnancov hodnotíme aj proces sebarozvoja učiteľa, ktorý sebahodnotiacimi a sebareflexívnymi kompetenciami prispieva ku kvalitnejšej edukácii v školách.

Hodnotenie nepedagogických zamestnancov školy je zamerané na tri oblasti, ktorými sú napr.:

- osobnostné schopnosti, kde hodnotíme samostatnosť, iniciatívu, spoľahlivosť, pracovnú disciplínu, dodržiavanie interných predpisov a iné,
- plnenie si pracovných povinností,
- mimoškolská činnosť (napr. aktivity v spolupráci s rodičmi, účasť na výletoch atď.).

Vnútornú kontrolu a hodnotenie školy realizuje a vykonáva v zmysle organizačného a pracovného poriadku školy:

- riaditeľka školy (riadiaci pedagogický zamestnanec),
- zástupca riaditeľa školy.

Uvedený riadiaci pedagogický zamestnanec vedie o vykonaných kontrolách písomný záznam vo forme hodnotiaceho záznamu. Kontrolná a hodnotiaca činnosť je jedným zo základných prostriedkov spätnej väzby, ktorá umožňuje zisťovať úroveň činností a výsledkov edukácie a plnenia koncepčných zámerov rozvoja školy.

### 3 Hodnotenie

Hodnotenie v školstve predstavuje systematické zhromažďovanie, triedenie a vyhodnocovanie údajov podľa určitých kritérií s cieľom prijať ďalšie rozhodnutia, ktoré výrazne ovplyvnia ďalšiu činnosť účastníkov vzdelávania a práce školy (Pavlov, 1999).

V materských školách realizujú hodnotenia riadiaci pedagogickí zamestnanci (riaditeľky), ktorí si zvolia formu formálneho alebo neformálne hodnotenia, cieľ hodnotenia, stanovia si kritériá, zvolia vhodné metódy a nástroje hodnotenia.

**Neformálne hodnotenie** je zamerané na priebežné hodnotenie nadriadeným v priebehu výkonu práce. Má príležitostnú povahu, je skôr determinované situáciou daného momentu. Ide o súčasť každodenného vzťahu medzi nadriadeným a podriadeným, súčasť priebežnej kontroly plnenia pracovných úloh a pracovného správania. Spravidla nie je zaznamenávané. Výhodou takéhoto hodnotenia je malá časová náročnosť, neformálny prístup k procesu hodnotenia, odbúranie stresu spojeného s hodnotením. Nevýhodou je preceňovanie subjektivismu pri prístupe k procesu a objektu hodnotenia (Koubek, 2007). Neformálne hodnotenie môžeme označiť ako každodenný kontakt riadiaceho pedagogického pracovníka s učiteľom, ktorý je súčasťou riadiacej práce, s využívaním viacerých foriem a metód hodnotenia. Práve tento proces dennodenného neformálneho hodnotenia činností učiteľov je nenahraditeľný pri vytváraní pozitívnej školskej klímy. Učiteľ by mal mať pri tejto forme hodnotenia pocit rovnocennosti a spolupatričnosti.

**Formálne hodnotenie** je racionálne, periodické a vykonáva sa v pravidelných intervaloch. V odbornej literatúre je definované ako hodnotenie priebežné, ktorého cieľom je získať informácie o priebehu procesu, o jave, aktuálnom stave a momentálnej výkonnosti. Formálne hodnotenie diagnostikuje prípadné nedostatky, odchýlky a typické chyby tak, aby bolo možné včas poskytnúť spätnú väzbu, urobiť potrebné zmeny a odstrániť prípadné nedostatky (Průcha a kol., 1995).

Formálne hodnotenie sa realizuje na základe systematicky a plánovite stanovených kritérií hodnotenia. Spravidla je spracované v písomnej podobe, prekonzultované s hodnoteným a zaradené do osobných spisov učiteľa. Výhodou formálneho hodnotenia je to, že sa lepšie identifikujú silné a slabé stránky hodnoteného, vieme lepšie určiť ďalšie vzdelávanie učiteľov s cieľom odstránenia nedostatkov. Nevýhodou je silnejší tlak na hodnoteného a pozornosť sa viac zameriava na výkon, kvalitu a výsledky výchovno-vzdelávacej činnosti (Koubek, 2007).

Pri formálnom hodnotení si riadiaci pedagogický pracovník musí vždy určiť:

- ciele, ktoré sú merateľné,
- časový horizont hodnotenia, frekvenciu (napr. polročne, ročne atď.)
- jasné vymedzenie indikátorov hodnotenia,
- oboznámenie hodnoteného subjektu s výsledkom hodnotenia.

Z už uvedeného vyplýva, že formálne hodnotenie nikdy nie je náhodné a spontánne, je to premyslené a cielené hodnotenie učiteľa a jeho výkonu.

### **Metódy hodnotenia**

Metódy sú zámerné, systematické postupy, ktoré vo všeobecnosti chápeme ako prostriedky, spôsoby na dosiahnutie vytýčeného cieľa. Pri hodnotení pedagogických zamestnancov využívame najčastejšie metódu pozorovania a individuálneho rozhovoru.

**Metóda pozorovania** sa zakladá na účelnom, zámernom, plánovitom a sústredenom vnímaní, ktorého cieľom je opis javov a skutočností, ktoré posudzujeme v ich prirodzených podmienkach bez toho, aby sme do nich zasahovali.

Základnými požiadavkami efektívneho pozorovania sú (Horvathová, 2011):

- presnosť pozorovania (zameranosť na cieľ),
- podrobnosť pozorovania,
- systematickosť pozorovania (skúmanie príčin pozorovaných javov, zohľadňovanie vlastností a vzťahov, porovnávanie výsledkov, sledovanie rozdielnosti a zhody),
- objektívnosť pozorovania,
- odbornosť pozorovania – je zabezpečená odbornou pripravenosťou hodnoteného na tento akt.

Pozorovanie slúži hodnotiteľovi na zaznamenávanie konkrétnych reakcií a činnosti učiteľa. Pozorovanie si môžeme z časového hľadiska zvoliť ako krátkodobé na zaznamenanie len určitých momentov v procese edukácie, ale môže byť aj dlhodobé, ktoré je podmienené hodnotiacimi kritériami. Dlhodobé pozorovanie volíme vtedy, ak máme zadaný indikátor hodnotenia, napr. rozvoj kognitívnych kompetencií u detí (napr. ako a v ktorých činnostiach deti aplikujú poznatky z kníh, publikácií, médií), vtedy je proces pozorovania realizovaný počas viacerých edukačných činností učiteľa. Pozorovanie je najčastejšou metódou počas hospitácií, ktorou hľadáme odpovede na základné otázky.

Ako príklad si uvedieme:

1. do akej miery učiteľ rešpektuje vzdelávacie potreby dieťaťa, potrebu jeho seberealizácie, uznania...
2. ako rešpektuje individuálne rozdiely medzi deťmi,

3. ako používa rôznorodosť metodických postupov, foriem práce...
4. ako akceptuje poznatky detí, ktoré získavajú z iných zdrojov (médiá, počítač, internet),
5. ako vie dieťa využiť v edukačnom procese získané poznatky pri ďalšom skúmaní, experimentovaní...

Uviedli sme si len malú vzorku cieľov, ktoré môžeme pozorovaním počas hospitácií hodnotiť.

### **Individuálny rozhovor**

Druhou najfrekvencovanejšou metódou je individuálny rozhovor s učiteľom (štruktúrovaný alebo neštruktúrovaný), prostredníctvom ktorého získavame potrebné informácie. Jeho nevyhnutnou súčasťou a podmienkou je aktívne počúvanie hodnoteného a dialogický charakter pri zdôvodňovaní zistených nedostatkov vyplývajúcich z hodnotenia. Štruktúrovanú formu rozhovoru môžeme označiť ako analýzu príčin chýb, ktorá je zameraná na formuláciu opatrení vedúcich k skvalitneniu práce hodnoteného. Výhodou individuálneho rozhovoru je to, že sa analyzujú chyby a hľadajú určité opatrenia. Riaditeľka nikdy nerealizuje hodnotiaci rozhovor s viacerými hodnotenými súbežne a vždy sa snaží o vytvorenie pozitívnej atmosféry. Vyhýba sa haló efektu a subjektívnym predsudkom k hodnotenému. Chyby a nedostatky neposudzuje ako zlyhanie hodnoteného, ale ako výstupy v rámci hodnotenia, ktoré sa dajú odstrániť.

Ďalšími metódami hodnotenia sú (Hajdúková, 2008):

- monitorovanie plnenia prijatých opatrení a odporúčaní,
- kontrola dodržiavania časového plánu plnenia zadaných úloh,
- hodnotenie rozvíjania kompetencií detí,
- analýza pedagogickej dokumentácie,
- sebahodnotenie, sebareflexia.

Veľmi podnetnými zdrojmi informácií, ktoré využívame pri hodnotení školy a hodnotení pedagogických pracovníkov, sú názory rodičov, ktoré sú spravidla spracované formou dotazníkov.

V odbornej literatúre sa môžeme stretnúť s mnohými analytickými hodnoteniami, ktoré vychádzajú z analýzy potrieb zamestnanca a organizácie. V učiteľskom povolaní sa riadime zväčša len vyššie uvedenými metódami hodnotenia. Formálne hodnotenie sa skladá z viacerých oblastí, pričom každá z oblastí býva písomne ohodnotená. Súčasťou je škálové alebo bodové hodnotenie výkonu učiteľa, resp. dieťaťa, pričom hodnotíme mieru osvojených vedomostí, zručností a postojov. Uvedené hodnotenia sú zaznamenané buď numericky (napr. od 1 do 4), alebo slovne (napr. výkon je výborný, postačujúci, menej postačujúci alebo

nevyhovujúci). Metóda bodových stupňov (bodovacia metóda) je založená na rozčlenení práce na kritériá predstavujúce požiadavky, ktoré práca kladie na toho, kto ju vykonáva, na jeho požadované schopnosti. S použitím numerických stupníc sú každému kritériu pridelené indikátory s bodovou hodnotou (Horvathová, 2011). Za vypracovanie hodnotenia pedagogických a odborných zamestnancov školy zodpovedá riaditeľ školy v súlade so zákonom č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve.

Hodnotenie zamestnancov školy je determinované osobnostnými vlastnosťami, charakterom, temperamentom, vôľovými vlastnosťami, postojmi, schopnosťami, úrovňou vedomostí, zručnosťami, ktoré dokážu učiteľia v procese edukácie aplikovať. Veľmi dôležitým faktorom je motivácia, ktorá vypovedá o hodnotovej orientácii, ich hierarchii, ktorá určuje potreby učiteľa a jeho záujem o skvalitňovanie svojej práce. V rámci hodnotenia učiteľa sa zameriame napr. na porovnanie toho, čo učiteľ má vedieť, aké kompetencie využil na rozvoj kompetencií detí atď. Učiteľ je pedagogický zamestnanec, ktorý pracuje v špecifických podmienkach školy. Je jedným zo základných činiteľov výchovno-vzdelávacieho procesu, je spoluzodpovedný za prípravu, riadenie a výsledky tohto procesu (Manniová, 2008). Procesuálne podmienky školského vyučovania a procesy učenia sú založené na existencii a vzájomnej prepojenosti vzťahov medzi učiteľom, dieťaťom a učivom, obsahom výchovy a vzdelávania. Samotný výsledok hodnotenia učiteľa je jeho výkon, ktorý je vždy hodnotený na základe určitých kritérií. Podklady na hodnotenie sa musia zhromažďovať priebežne a hodnotený zamestnanec musí byť s výsledkami hodnotenia oboznámený. Analýza výsledkov hodnotenia musí slúžiť na prehodnotenie ďalšieho prístupu k učiteľovi, k skvalitneniu výsledkov jeho práce.

Hodnotenie učiteľov v jednoduchosti môže byť zamerané na (Horvathová, 2011):

a) výchovno-vzdelávaciu činnosť:

- kvalita výchovno-vzdelávacej činnosti zisťovaná na základe hospitácií,
- výsledky pracovných listov detí,
- príprava a aktívne používanie pomôcok a didaktickej techniky učiteľom a deťmi,
- publikovanie v odborných časopisoch,
- individuálny prístup k deťom zo sociálne slabšieho prostredia,
- vhodný výber metód, zásad;

b) mimovyučovaciu činnosť:

- výkon činnosti vedúceho metodického združenia,
- výkon činnosti uvádzajúceho učiteľa,
- výkon činnosti koordinátora projektu a prevencie,

- výsledky detí v súťažiach,
- príprava kultúrnych programov,
- výzdoba školy, vedenie kroniky,
- vydávanie školského časopisu,
- tvorba webovej stránky školy,
- účasť na mimoškolských aktivitách...

c) kvalitu vedenia a vypracovania pedagogickej dokumentácie;

d) kvalitu prípravy na výchovno-vzdelávaciu činnosť;

e) plnenie pridelených úloh (vypracovanie plánov, štatistík atď.);

f) účasť v systéme kontinuálneho vzdelávania.

Uvedené ciele hodnotenia nám môžu slúžiť ako návod – inšpirácia pri vypracovaní indikátorov hodnotenia práce učiteľa. Samozrejme, uvedený návod si podrobnejšie rozpracujeme na konkrétne podmienky školy, na profiláciu materskej školy a ku každej oblasti hodnotenia si vypracujeme bodové hodnotenie, ktoré nám vytvorí podklad pre sumárne – celkové hodnotenie učiteľa.

### **Formy hodnotenia**

Riadiaci pracovníci školy pri hodnotení učiteľov využívajú najfrekvencovanejšiu formu kontrolnej činnosti, ktorou je hospitácia. Priamou hospitačnou činnosťou sa zameriavame na kontrolu edukačnej činnosti učiteľa s cieľom oboznámiť sa so stavom a úrovňou výchovno-vzdelávacej činnosti. Hospitácia musí byť vysoko kvalifikovaná a premyslená činnosť s presne definovaným cieľom. Výsledok hospitácie nemá byť dominantne orientovaný na chyby učiteľa, ale na analýzu chýb a navrhovanie riešení na skvalitnenie edukácie v práci učiteľa. Hospitáciou nemá byť narušený edukačný proces, učiteľ má byť vždy upozornený na termín hospitácie, aby výsledky jeho výchovno-vzdelávacieho procesu neprebiehali pod stresom a nekompetentne (Hajdúková, 2008). Výsledok hospitácií máme vnímať ako najefektívnejší spôsob hodnotenia kvality edukácie učiteľa. Hospitáciu, pozorovanie, individuálny rozhovor aplikujeme v rámci komplexného hodnotenia učiteľov. Neexistuje žiadna predpísaná právna forma spracovania hodnotiaceho záznamu. Formálnu stránku spracovania záznamu si určí riadiaci pedagogický pracovník. Aby mal záznam vypovedajúcu hodnotu, musí obsahovať jasné a jednoznačné závery reflektujúce indikátory a ciele hodnotenia.



## Ukážka č. 1

### Písomný záznam z hodnotenia pedagogického zamestnanca

V súlade s § 52 zákona č. 317/2010 Z. z. o pedagogických a odborných zamestnancoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov a pracovným poriadkom školy vo veci hodnotenia Vám

.....(uvedie sa meno hodnotiteľa)

týmto záznamom oznamujem výsledok hodnotenia za obdobie

.....(termín hodnotenia od – do)

Pedagogický zamestnanec .....  
Kategória PZ učiteľ pre predprimárne vzdelávanie  
Kariérna pozícia samostatný učiteľ

Zamestnávateľ .....

Na základe celkového výsledku hodnotenia dosahuje .....

- čiastočne vyhovujúce výsledky
- štandardné výsledky pri vykonávaní pracovnej činnosti
- veľmi dobré výsledky
- mimoriadne výsledky

meno a priezvisko hodnotiteľa: .....

funkcia hodnotiteľa: .....

.....  
.....  
podpis hodnotiteľa podpis hodnoteného

Rozdeľovník:

1x hodnotiteľ

1x osobný spis zamestnanca

## 4 Kompetenčný profil učiteľa

Základným predpokladom rozvíjania kompetencií detí je dokonale osvojená úroveň profesijných učiteľských kompetencií. V Pedagogickom slovníku (Průcha et al., 2003) sú kompetencie učiteľa vymedzené ako súbor profesijných zručností a dispozícií, ktorými má byť vybavený učiteľ, aby mohol efektívne vykonávať svoje povolanie. Na základe analýzy kompetencií učiteľa môžeme systematickým usporiadaním vytvoriť kompetenčný model alebo profil učiteľa. Kompetenčný model reprezentuje ako (akými procesmi) a čím (ktorými osvojenými kompetenciami) učiteľ dosahuje merateľný výsledok v edukácii. Tvorba kompetenčného modelu vychádza z interakčného modelu edukácie, pričom sú akceptované tri koncepčné východiská (Kasačová, Kosová, 2006):

- kompetencie orientované na dieťa/žiaka,
- kompetencie orientované na edukačný proces,
- kompetencie orientované na sebarozvoj učiteľa.

Koncepčné východiská na vypracovanie kompetenčného modelu učiteľa (KMU) vždy akceptujú platnú legislatívu, profesijný štandard, kariérny stupeň a kariérnu pozíciu pedagogického zamestnanca. Kariérny stupeň je vyjadrením miery preukázateľne osvojených profesijných kompetencií, ktoré učiteľka získava v pregraduálnej príprave, zvyšovaním si kvalifikácie absolvovaním kontinuálneho vzdelávania. Zákomom NR SR č. 390/2011 o pedagogických a odborných zamestnancoch sa utvárajú podmienky na zlepšenie systému kariérneho rastu učiteľov tak, aby bol zbavený formalizmu a zdôraznila sa aktívna práca učiteľov s deťmi. Zvýšenie kvalifikácie pedagogických zamestnancov ich posúva z úrovne začínajúceho učiteľa do štvrtého kariérneho stupňa, ktorým je učiteľ s druhou atestáciou (Pavlov, 2006).

V praxi učiteliek materských škôl je väčšinou maximálny kariérny stupeň učiteľ s prvou atestáciou. Kompetenčný model učiteľa zohľadňuje kariérne stupne, indikátory diferencované od stupňa osvojených vedomostí, spôsobilostí (kompetencií).

Pre inšpiráciu uvedieme kompetenčný model učiteľa s niekoľkoročnou praxou, kariérna pozícia (samostatný pedagogický pracovník).

## Ukážka č. 2

### Kompetenčný model učiteľa

#### 1. Kompetencie orientované na dieťa:

- patria sem kompetencie diagnostické, pedagogické a intervenčné.

**Diagnostické kompetencie** – východiskom je oblasť pedagogického diagnostikovania dieťaťa predprimárneho veku. Z odbornej literatúry vieme, že pedagogická diagnostika je proces poznávania, posudzovania, klasifikovania a hodnotenia stavu a úrovne pedagogického rozvoja osobnosti žiaka vplyvom pedagogického pôsobenia (Mojžíšek, 1984, s. 15). V rámci tejto kompetencie musí učiteľka kvalifikovane poznávať psychický a fyzický vývin dieťaťa a na základe týchto informácií môže primerane stanovovať edukačné ciele. Nestačí dieťa len poznať a diagnostikovať, ale je potrebné aj akceptovať a rešpektovať odlišnosti detí z rôzneho sociokultúrneho prostredia. Na základe uvedenej kompetencie učiteľka vie určiť štýly učenia detí, rozvojové možnosti a vzájomné vzťahy medzi deťmi a klímou v triede.

**Pedagogické kompetencie** učiteľka získava v pregraduálnej príprave. Tieto pomáhajú učiteľom vo výchovno-vzdelávacom procese, ktorým rozvíjajú kompetencie detí.

Príklad indikátorov hodnotenia pedagogických kompetencií:

- vie učiteľka rozvíjať u detí všetky kognitívne funkcie podľa taxonómie cieľov?
- vie prispôbovať metódy a stratégie edukačného procesu individuálnym potrebám dieťaťa?
- vie podporovať sebarozvoj osobnosti dieťaťa?

**Intervenčné kompetencie** – učiteľka intervenuje, napomáha, usmerňuje spoluprácu s rodinou, s odborníkmi pri výskyte sociálno-patologických javov – v súčasnosti veľmi potrebné kompetencie, ktoré môžu pomôcť pri eliminácii nežiaducich vplyvov vo výchove detí predprimárneho veku. V rámci uvedenej kompetencie učiteľka využíva svoje vedomosti, zručnosti a postoje, ktorými pomáha deťom v rozvoji sebauvedomovania, sebapoznávania.

#### 2. Kompetencie orientované na výchovno-vzdelávaciu činnosť

Hodnotíme oblasť psychodidaktických, komunikačných, sociálnych a informačných kompetencií učiteľa.

Kompetencie tvoria interakciu s kompetenciami orientovanými na dieťa, lebo učiteľ je facilitátorom a sprostredkovateľom informácií a poznatkov pre dieťa. Svoj pedagogický a odborný potenciál využíva na rozvoj osobnosti detí predprimárneho veku.

**Psychodidaktické kompetencie** – vytváranie priaznivej a príjemnej atmosféry počas edukačných činností primerane individuálnym potrebám detí. Ak učiteľka dobre pozná rozvojové možnosti detí v triede, vie adekvátne aplikovať didaktiku (primeraná formulácia cieľov, obsahu, metód, foriem a prostriedkov) s cieľom rozvíjať kompetencie detí.

Príklad indikátorov hodnotenia psychodidaktických kompetencií:

- pri plánovaní výchovno-vzdelávacej činnosti vie vytvoriť individuálny program pre dieťa podľa jeho potrieb,
- vie pri hodnotení dieťaťa rešpektovať jeho vekové a individuálne schopnosti,
- vie používať primerané metodické postupy v edukácii detí.

**Komunikačné a sociálne kompetencie** – efektívna komunikácia učiteľky nielen s deťmi, ale aj s rodičmi, empatické vnímanie detí zo sociálne slabšieho prostredia, rozvoj osobnosti detí v súlade s hodnotovým systémom školy, rozvoj prosociálneho správania u detí...

Indikátory hodnotenia sú napr.:

- dokáže motivovať detí k aktívnemu učeniu sa,
- vie vytvoriť pozitívnu klímu v triede,
- je empatická k deťom zo sociálne slabšieho prostredia.

**Informačné kompetencie** – sú zamerané na efektívne využívanie informačných zdrojov, ktoré učiteľka využíva spolu s deťmi na rozvoj elementárnych informačných spôsobilostí detí. Informačné technológie sú hnacím motorom v spoločnosti. Učiteľkám pomáhajú vyhľadávať, zhromažďovať a spracovávať potrebné informácie, ktoré zmysluplne zapracujú do edukačných interaktívnych programov.

Indikátory hodnotenia sú napr.:

- vie aktívne využívať informačné zdroje, materiálne a didaktické prostriedky v edukačnom procese s deťmi,
- vie kriticky zhodnotiť informácie z médií pre ďalší rozvoj osobnosti detí.

### 3. Kompetencie orientované na sebarozvoj učiteľa

Sebarozvoj učiteľa má tri indikátory hodnotenia, a to sebaProjektívne, sebahodnotiace a sebarozvíjajúce kompetencie. Pozitívna motivácia zohráva kľúčovú úlohu pri sebarozvíjaní osobnosti učiteľa.

Indikátor hodnotenia sebaprojektívnych kompetencií je napr.:

- vie si učiteľ stanoviť ciele vlastného profesionálneho rozvoja v súlade s potrebami a cieľmi školy?
- vie aktívne využívať informačno-komunikačné technológie v procese vlastného profesijného rozvoja?

Na základe získaných poznatkov hodnotíme túto oblasť ako veľmi problematickú z pohľadu učiteľov. Z praxe vieme, že učiteľ bol ten, kto hodnotil druhých, a teraz nastal okamih, keď sám hodnotí výsledky svojej práce, má si naplánovať zmysluplný rozvoj svojej odbornosti a realizuje proces autoevalvácie.

Ukážka KMU má svoje bodové hodnotenie, ktorým sa hodnotí každá oblasť kompetencií – spôsobilostí, vedomostí, zručností a postojov. Kompetentnosť učiteľa spočíva v jeho profesionalite, kreativite, neakceptovaní mechanickosti a uniformovanosti edukačného procesu. Absencia kvality určitých kompetencií by mala vyústiť do autoevalvácie edukačného procesu učiteľa, ale aj školy. Niektorí odborníci poukazujú na necitlivý prístup k analytickému výpočtu kompetencií na výkon učiteľa v škole. Kompetenčný model učiteľa označujú ako súhrn kompetencií učiteľa, ktorého nevýhodou sú všeobecné pravidlá, neakceptovanie potrieb a smerovania školy (Novák, 2011). Prax nám potvrdila, že KMU je potrebný a tvorí pomoc pri tvorbe kritérií hodnotenia učiteľa. Kompetencie sa viažu na tri dominantné dimenzie – dieťa, edukácia a učiteľ, z ktorých vychádzame pri definovaní indikátorov hodnotenia.

## 5 Kritériá hodnotenia učiteľov

Kritérium (hľadisko) je definované ako výber kľúčových vlastností, činností, javov, príznačných pre život školy, ktoré významne determinujú jej kvalitu. Kritérium je vždy vyjadrené určitým slovným spojením, ktorým zameriavame svoju pozornosť na určitú kvalitatívnu stránku hodnoteného javu a vymedzujeme jej hodnotovú polaritu (Pavlov, 1999, s. 15). Z praxe vieme, že všetci používame určité kritériá na hodnotenie nejakého objektu alebo činnosti intuitívne. Pri plánovaní formálneho hodnotenia si vždy ako prvé stanovujeme kritériá hodnotenia. Zadefinovanie cieľových kritérií a s nimi súvisiacich kritérií hodnotenia môže mať rôznu úroveň konkrétnosti. Ak si stanovíme konkrétne kritérium hodnotenia – pedagogickú dokumentáciu (napr. vypracovanie školského vzdelávacieho programu), súčasne si musíme zadefinovať ciele hodnotenia.

Výhodou stanovenia konkrétnejších kritérií je to, že ich ľahšie v praxi zhodnotíme, no ich nevýhodou je relatívne obmedzená platnosť. Všeobecnejšie kritériá sú komplexnejšie a ich obsah je širší a dlhodobejší. K procesu tvorby vypracovania kritérií hodnotenia musia vedúci pedagogickí pracovníci pristupovať kriticky, otvorene a zahrnúť čo najširšie spektrum činností.

Východiskom pre stanovenie kritérií hodnotenia pedagogických zamestnancov je kompetenčný profil učiteľa. Učiteľ je kvalifikovaná osobnosť na riešenie otázok učenia sa a rozvoja kompetencií dieťaťa v inštitucionálnych podmienkach. Vystupuje ako sprostredkovateľ dieťaťa s okolím a svoju pedagogickú činnosť prispôbuje veku dieťaťa (Kostrub, 2005). Hlavným kritériom pri posudzovaní práce učiteľa sú skutočné výsledky rozvoja kompetencií detí. Manniová (2008) zdôrazňuje, že osobnostné kvality učiteľa, s akcentom na jeho interpersonálne a intrapersonálne kvality, spoločne so sebarealizáciou, sebahodnotením, reflexiou a sebareflexiou vlastnej úspešnosti, výkonnosti, ale aj profesionálnej angažovanosti, sa stávajú cennými východiskami i kritériami pre autoevalváciu i hodnotenie učiteľov. Učiteľ je jedinečná osobnosť, ktorá má dostatočný priestor na uplatňovanie svojich kompetencií pri dosahovaní a skvalitňovaní edukačných cieľov školy. Prostredie, v ktorom učiteľ pôsobí, je pre deti vysoko podnetné na rozvíjanie ich osobností.

Indikátor (ukazovateľ, aspekt), ktorý posudzovaný jav buď má, prípadne ho má iba v určitej miere a podľa toho ho hodnotíme. Indikátor orientuje hodnotiteľa na kľúčové vlastnosti posudzovaného kritéria. Indikátor nadobúda konkrétnu podobu slovných spojení vyjadrujúcich kvalitatívnu a kvantitatívnu stránku posudzovaných javov. Indikátor môžeme

jednoducho označiť ako ukazovateľ, ktorý nám ukáže, či sme zadaný cieľ splnili, dosiahli alebo nie, prípadne do akej miery bol cieľ splnený. Stanovenie cieľov hodnotenia nie je jednoduché. Ak si zadaný cieľ, indikátor hodnotenia musí byť operacionalizovaný na jednotlivé časti, pomocou ktorých môžeme verifikovať splnenie alebo nesplnenie cieľa hodnotenia (Pavlov, 1999).

Ako indikátor hodnotenia si uvedieme školský vzdelávací program a jeho subindikátory napr.:

- je spracovaný v súlade s § 7 ods.4 a 5 zákona č. 245/2008,
- má spracované ciele, ktoré sú v súlade so zameraním materskej školy,
- má rozpracované priezračné témy v učebných osnovách.

V skratke sme uviedli len zlomok cieľov, ktorými riadiaci pedagogický pracovník (riaditeľka) spolu s kolektívom učiteliek hodnotí vlastný školský vzdelávací program.

Ak máme vypracovaný kompetenčný model učiteľa a určené kritériá hodnotenia, dopracujeme sa k poslednej fáze, kde si musíme presne zadaný hodnotiace mechanizmy. Hodnotiť môžeme škálovou metódou, bodovým hodnotením alebo numerickým hodnotením. Kritériá hodnotenia učiteľa sú determinované kompetenčným modelom, ktorými sú dimenzia dieťa, edukácia, sebarozvoj učiteľa.

Kompetencie učiteľa orientované na dieťa sú úzko prepojené s oblasťou edukácie, kde jedna oblasť ovplyvňuje druhú. Učiteľ musí pri tvorbe učebných osnov vždy vychádzať z určitých podkladov. Pre učiteľov predprimárneho vzdelávania sú smerodajné školské vzdelávacie programy, ktoré akceptujú Štátny vzdelávací program ISCED 0. Samozrejme, tvorba učebných osnov je podmienená samotným zameraním školy, jej cieľmi a vekovou kategóriou detí. Z uvedeného vyplýva, že pri tvorbe indikátorov hodnotenia sa zameriame na to, ako, akými kompetenciami, edukačnými činnosťami učiteľ rozvíja psychomotorické, kognitívne, učebné, informačné, osobnostné a sociálne kompetencie dieťaťa. Každá z pomenovaných kompetencií dieťaťa je zadaná ako dominantný indikátor hodnotenia, akýsi ukazovateľ, ktorý má učiteľ svojou odbornosťou rozvíjať v rámci edukačných činností. Slovné pomenovanie subindikátorov vyplýva z danej kompetencie, ktorú chceme hodnotiť. Spravidla býva vyjadrené slovesom, ktoré nám označuje – cieľ, čo budeme sledovať a následne hodnotiť. Samotný subindikátor môže byť rozvinutý ďalšími slovnými asociáciami, ktoré sa budú konkretizovať v danej sledovanej činnosti. Výsledok hodnotenia učiteľa je spracovaný hodnotiacou škálou napr. od 0 do 3.

Hodnotiaci škála:

- 0 (neúspech) – nezvládol, neobdobnosť bez výsledkov,

- 1 (slabá úroveň) – výsledky sú na úrovni pedagogického zamestnanca bez praxe, nezáujem o rozširovanie, skvalitnenie si učiteľských kompetencií,
- 2 (štandardná úroveň) – vie kompetentne riešiť vzniknuté problémy, pozná problematiku edukácie detí predprimárneho veku,
- 3 (vysoká úroveň) – vie odborne a kompetentne poradiť v oblasti edukácie a riešenia problémov.

Overiteľnosť zadaných indikátorov realizujeme najčastejšie pomocou metódy pozorovania, analýzy pedagogických dokumentov, analýzy detských prác atď.

Príklad na vypracovanie kritérií hodnotenia samostatného učiteľa – v dimenzii dieťa (kompetencie učiteľa orientované na dieťa).

**Tabuľka č. 1**  
**Dimenzia dieťa**

INDIKÁTOR	SUBINDIKÁTOR	3	2	1	0
Diagnostické kompetencie	Identifikovala vývinové a individuálne charakteristiky dieťaťa predškolského veku. Akceptovala osobnosť každého dieťaťa počas rôznych edukačných aktivít. Identifikovala psychické a sociálne faktory učenia sa detí. Rešpektovala odlišnosti detí z rôzneho sociokultúrneho prostredia.				
Pedagogické kompetencie	Premyslene ovplyvňovala všetky oblasti rozvoja dieťaťa. Podporovala sebarozvoj dieťaťa. Rozvíjala u detí všetky kognitívne funkcie podľa taxonómie. Pôsobí ako facilitátor v edukačnom procese, podporuje individuálny rast dieťaťa s prihliadaním na jeho vývojovú úroveň. Systematicky rozvíja psychomotorické zručnosti u detí.				
Intervenčné kompetencie	Uznáva individuálne potreby detí vrátane detí zo sociálne slabšieho prostredia, vytvára a prispôbuje im vzdelávaciu skúsenosť. Podporuje u detí sebadôveru, pozitívne očakávania. Prejavuje porozumenie o ich potreby, zaujíma sa o ich názory a postoje. Poskytuje rodine výchovné poradenstvo pri riešení edukačných problémov.				

Hodnotenie diagnostických kompetencií samostatného učiteľa zamerané na dimenziu dieťa realizujeme prostredníctvom:

- diagnostických hárkov, kde analyzujeme úroveň odborného spracovania, fázy diagnostikovania, formy spracovania (diagnostické hárky s verifikovanosťou zistení alebo len náhodné spracovania údajov, detské portfóliá atď.),



- spätnej väzby od detí, ktorú učiteľka dostáva v procese sebahodnotenia, ďalej to môžu byť pracovné listy, výtvarné produkty,
- plánov výchovno-vzdelávacej činnosti, kde učiteľka operacionalizuje ciele na základe výstupov z pedagogickej diagnostiky, porovnanie naplánovaných edukačných činností s učebnými osnovami.

Pedagogické kompetencie si riadiaci pedagogický pracovník (riaditeľka) overí:

- pozorovaním edukačného procesu,
- výber a primeraná voľba metód, ktoré metódy učiteľka najčastejšie používa v edukácii
- kontrolou pedagogickej dokumentácie atď.

Spracovaný dotazník od rodičov nám poskytne relevantné dôkazy o kvalite intervenčných kompetencií učiteľa. Priamym pozorovaním zistíme stupeň empatie učiteľa pri akceptácii detí zo sociálne slabšieho prostredia a jeho intervenciu k týmto deťom a ich rodičom.

V tabuľke č. 2 sú kompetencie orientované na edukáciu – z hľadiska činností učiteľa. Uvedené subindikátory smerujú k výchovno-vzdelávacej činnosti učiteľa, pričom výsledok je posudzovaný vo vzťahu k osvojeniu, zvládnutiu a následne používaniu požadovanej kompetencie dieťaťa. Výsledky budú závisieť od kvality procesov edukácie a tiež od konkrétnych podmienok. Proces a podmienky edukácie transformuje učiteľ, ktorý svojou kompetentnosťou vie ovplyvniť výsledok dieťaťa.

## Tabuľka č. 2 Dimenzia edukácie

### Učenie sa detí – výchova a vzdelávanie z hľadiska činnosti učiteľa

INDIKÁTOR	SUBINDIKÁTOR	3	2	1	0
Psychomotorické kompetencie	Podporovala rozvoj základných lokomočných pohybov (chôdza, beh, lezenie, skok, hádzanie loptou...). Podporovala u detí záujem a ochotu pohybovať sa rozmanitými spôsobmi v rôznorodom prostredí. Rozvíjala schopnosť orientácie sa dieťaťa v priestore. Napomáhala rozvoj sebaobslužných činností detí v rôznych činnostiach počas dňa. Podporovala u detí rozvoj grafomotorických spôsobilostí vhodnými edukačnými činnosťami.				
Psychomotorické kompetencie	Akceptovala a dodržiavala psychohygienické zásady primeranosti veku pri rozvoji grafomotorických spôsobilostí. Podporovala rozvoj a skvalitňovanie koordinácie zraku a ruky v edukačných činnostiach. Adekvátne rozvíjala vizuomotoriku.				

	<p>Podporovala a usmerňovala činnosti súvisiace s environmentálnou výchovou.</p> <p>Podporovala deti k bádaniu, experimentovaniu...</p>				
Kognitívne a učebné kompetencie	<p>Umožňovala deťom aktívnym spôsobom nadobudnúť poznatky pomocou zážitkového učenia.</p> <p>Poskytovala deťom dostatočný čas na riešenie zadaných úloh.</p> <p>Poskytovala deťom priestor na tvorivé, divergentné riešenia.</p> <p>Využívala nesprávne odpovede detí na hľadanie optimálnych riešení, postupov na správnu odpoveď.</p> <p>Aplikovala v edukácii metódu pokusu a omylu.</p> <p>Podporovala praktické činnosti umožňujúce nadobudnúť, získať, zvládať, ovládať, vykonávať poznatky, spôsobilosti, hodnoty a postoje.</p>				
Osobnostné a sociálne kompetencie	<p>Motivovala deti k samostatnosti navrhnúť primerane vhodné riešenie problému.</p> <p>Poskytovala deťom príležitosti na vyjadrovanie a prejavovanie vlastných hodnotových, názorových, emocionálnych a etnických postojov.</p> <p>Podporovala kooperovanie, spoluprácu vo dvojiciach, v malých skupinách, ale aj vo veľkej skupine.</p> <p>Využívala priebežne verbálne hodnotenie.</p> <p>Podporovala hodnotiace a sebahodnotiace spôsobilosti detí.</p> <p>Vytvárala a podporovala pozitívnu klímu v triede.</p> <p>Podporovala vzájomné akceptovanie sa detí.</p>				
Komunikatívne kompetencie	<p>Podporovala aktívnu komunikáciu detí, napomáhala rozvoj slovnej zásoby.</p> <p>Uplatňovala analyticko-syntetické hry so slovami.</p> <p>Uplatňovala metódu názornosti – eliminovala nesprávne slangové výrazy...</p>				
Informačné kompetencie	<p>Umožňovala deťom narábať s rôznymi učebnými zdrojmi (knihy, encyklopédie, médiá, fotografie, atlasy...).</p> <p>Podporovala u detí činnosti s digitálnymi technológiami.</p> <p>Umožňovala deťom prácu s myšou, perom interaktívnej tabule.</p> <p>Podporovala ovládanie grafického – kresliaceho programu.</p> <p>Vytvárala priestor na zvládanie postupov, riešení, úloh s digitálnou pomôckou Bee-bot.</p>				

Uvedená číselná hodnota môže mať slovné ohodnotenie:

- 0 nezvládli danú požiadavku, učiteľka nerozvíjala uvedené kompetencie;
- 1 čiastočne splnili cieľ hodnotenia, učiteľka nepodnecovala deti k rozvoju kompetencií, určíme si, že napr. aspoň polovica detí splnila uvedený cieľ;
- 2 áno, adekvátne podporovala a rozvíjala kompetencie detí, väčšina detí bola aktívna, splnila cieľ sledovania uvedeného subindikátora;
- 3 výborne využívala napr. zážitkové učenie, inovovala didaktiku, využívala heuristické metódy atď., deti mali radosť z edukačnej činnosti, učiteľka má spätnou väzbou od detí potvrdené rozvíjanie kompetencií detí.

Hodnotiteľ – riadiaci pedagogický pracovník (riaditeľka) si zaznamenáva, v ktorých organizačných formách učiteľka plnila uvedené subindikátory: ranné hry, edukačná činnosť, pobyt vonku.

Pri spracovaní hodnotenia:

- analyzuje pracovné listy,
- portfólio,
- edukačné metódy, ich prezentáciu vo výchovno-vzdelávacej činnosti,
- klímu v triede,
- osobnosť učiteľa,
- materiálno-technické vybavenie,
- a mnoho iných faktorov, ktoré momentálne ovplyvňujú výkon učiteľa.

Kritérium hodnotenia nemôže byť len jednostranne zamerané. Neposudzujeme len subjekt, ale aj objekt hodnotenia, ktoré sú v interakcii a tvoria určitý celok. Dominantou je učiteľ, od ktorého očakávame určitý výkon, napr. či pohotovo prispôsobuje svoju edukačnú činnosť meniacim sa podmienkam tým, že obohacuje edukáciu o zážitkové učenie, kooperatívne učenie, podporuje deti v sebahodnotení atď. Výsledkom hodnotenia je súhrn spracovaných ukazovateľov, ktoré riaditeľka vždy konzultuje s učiteľkou. Správna atmosféra pri hodnotení môže učiteľke pomôcť pri obhajobe určitých zistených nedostatkov. Hodnotiteľ (riaditeľka) pri oblasti hodnotenia učenia sa detí musí zohľadniť aj osobnosť detí, klímu v triede, materiálno-technické vybavenie, didaktické pomôcky, ktoré učiteľ v momente hodnotenia používa.

### Tabuľka č. 3 Dimenzia edukácie

INDIKÁTOR	SUBINDIKÁTOR	3	2	1	0
Ciele edukácie	<p>Zreteľne a zrozumiteľne formulovala ciele výchovno-vzdelávacích činností.</p> <p>Primerane oboznámila deti s obsahom výchovno-vzdelávacích činností, kam smerujeme, čo chceme dosiahnuť, zvládnuť...</p> <p>Vie slovne označiť, pomenovať očakávané výsledky, čo sa konkrétne majú deti naučiť, spoznať...</p> <p>Vie operacionalizovať ciele vo vzťahu k rozvojovým a individuálnym možnostiam detí.</p> <p>Rešpektovala taxonómiu cieľov.</p> <p>Projektovala edukáciu v súlade s učebnými osnovami ŠkVP.</p> <p>Akceptovala a dodržiavala psychohygienické zásady, zásady primeranosti veku, cieľavedomosti, humanizácie, názornosti, postupnosti...</p> <p>Monitorovala priebeh celej edukácie.</p>				

	<p>Overovala priebežne pochopenie nadobudnutých a získaných poznatkov detí.</p> <p>Dávala deťom spätnú väzbu na dosiahnutý cieľ.</p> <p>Kontrolovala, či deti rozumejú pokynom, návrhom učiteľa.</p>				
Zohľadňovanie výchovno-vzdelávacích potrieb detí	<p>Diferencovala činnosti a z nich vyplývajúce úlohy s ohľadom na rozdielne výchovno-vzdelávacie potreby a rozvojový potenciál detí.</p> <p>Rešpektovala individuálne tempo detí, rozdiely v ich schopnostiach a štýle učenia.</p> <p>Podporovala, napomáhala bádanie, skúmanie, experimentovanie a pokusy.</p> <p>Podporovala deti pri vyriešení učebného problému a usmerňovala deti k dokončeniu zadaných úloh.</p> <p>Individuálne pristupovala k deťom zo sociálne slabšieho prostredia, k deťom so ŠVVP.</p>				

Stanovenými indikátormi a subindikátormi posudzujeme kompetentnosť učiteľa v dimenzii dieťa verzus výchovno-vzdelávacia činnosť, ktoré sa navzájom ovplyvňujú a podmieňujú. Učiteľka, ktorá dobre pozná kognitívnu úroveň rozvoja detí v triede (má na vysokej úrovni rozvinuté diagnostické kompetencie), vie, že niektoré aj mladšie deti (napr. 3- až 4-ročné) majú vyššiu úroveň poznatkov a vedomostí ako deti 5- až 6-ročné. To znamená, že aj subindikátor hodnotenia – napr. „operacionalizácia cieľov k rozvojovým a individuálnym možnostiam detí“ – nám má potvrdiť, že ciele neboli náhodne operacionalizované, ale sú prispôbené kognitívnej úrovni detí. Ak sú u učiteľky na nižšej rozvojovej úrovni napr. psychodidaktické kompetencie alebo diagnostické, ťažko bude vedieť diferencovať alebo operacionalizovať ciele edukácie.

Hodnotiteľ (riaditeľka) na overenie kompetencií môže analyzovať výchovno-vzdelávacie plány, pričom konfrontuje formuláciu cieľov s dôrazom na kompetenčný profil dieťaťa alebo na konfrontáciu so školským vzdelávacím programom – s učebnými osnovami. Pracovné listy sú výstupom, ktoré svojou štruktúrou, obsahom majú reflektovať individuálne potreby detí. Výtvarné produkty detí sú jednoznačným hodnotiacim nástrojom operacionalizácie cieľov a tiež rešpektovaním individuálneho potenciálu detí. Ak deti cieľ nezvládli, alebo len čiastočne, je potrebné analyzovať cieľ vzdelávania, metódy, techniky, či deti porozumeli formulácii cieľov atď. Preto si vždy zafinujeme indikátor hodnotenia pre učiteľa, ktorým má rozvíjať poznatky, vedomosti a spôsobilosti detí.

## Dimenzia sebarozvoj učiteľa

Oblasť sebarozvoja učiteľa spočíva v sebareflexii sporej s kritickým myslením, analýzou a rekonštrukciou priebehu procesu učenia, keď dochádza k uvedomeniu si skúseností a poznatkov z pedagogickej činnosti. Učiteľka hľadá príčiny, analyzuje vzťahy, súvislosti a mala by navrhovať racionálne zmeny.

**Tabuľka č. 4 Sebarozvoj učiteľa**

INDIKÁTOR	SUBINDIKÁTOR	3	2	1	0
Sebaprojektívne kompetencie	Stanovuje si ciele vlastného profesionálneho rozvoja v súlade s cieľmi školy a potrebami detí. Aktívne využíva informačné technológie v procese vlastného profesijného rozvoja. Spolupracuje s ostatnými zamestnancami školy v rámci metodických združení, pedagogických porád na skvalitnení edukačných postojov.				
Sebarozvíjajúce kompetencie	Sebareflexiou skvalitňuje svoju výchovno-vzdelávaciu činnosť. Prispieva metodickými príspevkami k skvalitneniu edukácie v škole. Aktívne sa zúčastňuje ďalšieho kontinuálneho vzdelávania. Pravidelne hodnotí a zvyšuje kvalitu svojej práce. Využíva spätnú väzbu od detí, učiteľov a rodičov na skvalitnenie svojej práce. Prispieva k vytváraniu sociálno-emočnej klímy v triede. Zhromažďuje zdroje, ktoré mu umožňujú lepšie reflektovať vlastnú prácu, podporuje svoju sebareflexiu. Má schopnosť samomotivácie k ďalšiemu vzdelávaniu.				

Kritériá sebarozvoja učiteľa smerujú podľa Pisoňovej (2009):

- k schopnosti učiteľa na systematickú sebareflexiu pedagogickej činnosti,
- k schopnosti projektovať svoju vlastnú pedagogickú budúcnosť,
- ako si učiteľ dokáže stanoviť osobné rozvojové ciele (napr. či je ochotný prevziať inovatívne a progresívne úlohy, ochota ďalej sa vzdelávať a iné).

Hodnotenie spojené so sebarozvojom má motivovať učiteľov, aby sami sledovali a hodnotili svoju výchovno-vzdelávaciu činnosť, prostredníctvom kontinuálneho vzdelávania, ďalšieho vzdelávania a sebavzdelávania zvyšovali jeho kvalitu. Indikátor sebarozvoja učiteľa je

determinovaný sebahodnotením, vlastnou evalváciou, sebaprojektovaním ďalšieho vzdelávania.

Výstupom pre hodnotenie sú napr.

- prihláška na ďalšie vzdelávanie,
- plnenie plánu kontinuálneho vzdelávania,
- získaný počet kreditov,
- certifikáty o zvyšovaní kvalifikácie,
- produkty vlastnej činnosti,
- mimoškolské aktivity,
- vytvorenie webovej stránky školy atď.

Na základe odborných prieskumov a vlastných poznatkov môžeme zhodnotiť, že učiteľky majú záujem o ďalšie vzdelávanie. Legislatívne problémy však niekedy bránia učiteľom účasť na ďalšom vzdelávaní (napr. problém zastupovania učiteľov na jednotriednych MŠ). Druhou veľkou prekážkou je pocit vyhorenia, nezájmu a nízka motivácia učiteľov. Preto by sa mali riadiaci pedagogickí pracovníci svojou hodnotiacou analýzou zamyslieť nad tým, ako zdefinovať kritériá hodnotenia sebarozvoja učiteľov. Percentuálne sú indikátory hodnotenia vo väčšej miere zamerané len na výchovno-vzdelávaciu činnosť a v menšom meradle na sebarozvoj učiteľa. Tento poznatok vychádza z trendu spoločnosti, kde sa hodnotia len výstupy učiteľov a nie samotný učiteľ. Odporúčame, aby sme učiteľov viac podnecovali a motivovali k skvalitňovaniu ich odbornosti, zmysluplným hodnotením posilňovali ich postavenie v škole, čím podporíme a skvalitníme kredit samotnej školy.

Pri vypracovaní tabuliek hodnotiacich kritérií učiteľov sme vychádzali z odborných materiálov školskej inšpekcie, ktoré sme pretransformovali na podmienky práce učiteľov predprimárneho vzdelávania. Uvedené kritériá v tabuľkách sú inšpiráciou na hodnotenie samostatných učiteľov, ktorí majú minimálnu pedagogickú prax aspoň 5 rokov.

## Záver

Hodnotenie učiteľov realizované v podmienkach školy je súčasťou kontroly, ktorou sa zameriavame na posudzovanie kvality a výsledkov edukačnej činnosti. Hodnotenie je vždy komplexný proces, pri ktorom riadiaci pedagogický pracovník (riaditeľka) školy zohľadňuje pedagogickú, psychologickú a odbornú pripravenosť učiteľa. Pri hodnotení učiteľov rešpektujeme kariérne stupne, do ktorých sú učitelia zaradení, lebo je veľký rozdiel medzi začínajúcim učiteľ, ktorý nemá dostatok praktických vedomostí, no teoretické vedomosti sú na vysokej úrovni, a pedagógom s viacročnou praxou. Diferencujeme hodnotenie učiteľov s prvou alebo s druhou atestáciou. Indikátory hodnotenia sa budú odvíjať od kvality kompetentnosti, odbornosti učiteľov s vyšším kariérom stupňom. Stanovenie objektívnych kritérií hodnotenia učiteľov slúži aj na posúdenie predpokladov učiteľa na jeho pracovnú pozíciu. Výhodiskom pre zadefinovanie indikátorov hodnotenia je kvalitne spracovaný kompetenčný model učiteľa s jeho kľúčovými kompetenciami. Kompetencie sú spôsobilosti, vedomosti, zručnosti a postoje učiteľa, ktorými spolu s deťmi kooperuje v rámci rozvoja osobnosti, nadobúdania určitých vedomostí a kompetentností detí.

Riadiaci pedagogický pracovník sa zameria pri hodnotení určitého kritéria kompetencií učiteľa na konkrétnu oblasť – stanoví si cieľ hodnotenia (napr. diagnostickú kompetenciu). Výberom metód – pozorovaním, zaznamenávaním svojich poznatkov do pozorovacieho hárka hodnotí uvedenú kompetenciu v dimenzii dieťa a edukačný proces. Forma pozorovania je nie náhodná, je to presne zadefinovaný cieľ hospitačnej činnosti riaditeľa. K dokumentom, ktoré hodnotí, patria napr. diagnostické hárky, plány výchovno-vzdelávacej činnosti a pod. Analyzuje diagnostické hárky detí, kde sa jednoznačne dá posúdiť kompetentnosť učiteľa z oblasti pedagogického diagnostikovania. Výstupom na posúdenie správneho pedagogického diagnostikovania detí v dimenzii výchovno-vzdelávacia činnosť sú plány výchovno-vzdelávacej činnosti, definícia cieľov a dodržiavanie taxonómie. Výstupom môžu byť aj rôzne produkty činností detí, ktorými vieme zhodnotiť prispôbenie cieľov edukácie k vývojovým a rozumovým schopnostiam detí. Záver zistení je spracovaný v písomnej podobe a individuálnym rozhovorom sa hodnotia zistenia (pozitívne, ale aj negatívne). Preto hodnotenie, ktoré sa realizuje pravidelne, systematicky, prehľadne a cieľavedome, má zmysel. Výsledky hodnotenia pedagogických zamestnancov majú slúžiť:

- na potrebu trvalého zlepšovaniu ich výkonu,
- na nepretržitý rozvoj kompetencií učiteľov,

- na celoživotné vzdelávanie učiteľov,
- na finančné ocenenie,
- na motiváciu učiteľov k zlepšovaniu kvality ich práce,
- na hľadanie opatrení, ktoré smerujú k skvalitneniu edukácie v škole,
- ako podklad k vypracovaniu požiadaviek na ďalšie vzdelávanie učiteľov v rámci kontinuálneho vzdelávania,
- reflexiu spojenú s kritickým myslením.

Vymenovali sme zlomok opatrení, ktoré pomôžu učiteľom pri zavádzaní pedagogických inovácií v škole a v ich profesionálnom živote. Pojem „škola je učiacou sa organizáciou“ poukazuje na potrebu ďalšieho vzdelávania učiteľov, ktorá reaguje na zmeny a vývoj v spoločnosti. Rozvoj profesionality učiteľov sa stáva prioritou vzdelávacej politiky štátu. Dominantou je zmena v chápaní edukácie a postavení učiteľov v spoločnosti.

„Kvalitní učitelia zabezpečujú kvalitnú edukácia detí a spokojnosť rodičov.“



## Zoznam bibliografických odkazov

BAĎURÍKOVÁ, Z. 2006. Kvalita materskej školy a možnosti jej posudzovania. In *Predškolská výchova*, 2005 – 2006, roč. LX. č. 5. s.1-12.

DUCHOVIČOVÁ, J., LAZÍKOVÁ, A. 2008. *Rozvoj osobnosti dieťaťa a profesionalita v materskej škole*. 1. vyd. Bratislava : IRIS, 2008. ISBN 978-80-89256-28-0.

DYTRTOVÁ, J., KRHUTOVÁ. M. 2009. *Učiteľ – príprava na profesii*. Praha : GRADA PUBLISHING, 2009. ISBN 978-80-247-2863-6.

GAVORA, P. a kol. 2010. *Elektronická učebnica pedagogického výskumu* [online].

Bratislava : Univerzita Komenského, 2010. Dostupné na internete:

<<http://www.e-metodologia.fedu.uniba.sk/>>. ISBN 978-80-223-2951-4.

HORVATHOVÁ, K. 2011. Kontrola a hodnotenie pedagogických zamestnancov školy pri implementácii školského vzdelávacieho programu. In *Pedagogika.sk*, 2011, ročník 2, č. 3 s. 189-201.

HAJDÚKOVÁ, V. a kol. 2008. *Príručka na tvorbu školských vzdelávacích programov pre materské školy*. Bratislava : Metodicko-pedagogické centrum, 2008. ISBN 978-80-8052-324-4.

KASAČOVÁ, B. a kol. 2006. *Profesijný rozvoj učiteľa*. Prešov : Rokus, 2006. ISBN 80-89055-69-9.

KOLEKTÍV AUTOROV. 2006. *Profesijný rozvoj učiteľa*. Prešov : Rokus, 2006. ISBN 80-89055-69-9.

KOSTRUB, D. a kol. 2005. *Dizajn procesu výučby v materskej škole*. Prešov : Rokus, 2005. ISBN 80-89055-56-7.

KOUBEK, J. 2007. *Řízení lidských zdrojů*. Management PRESS, 2007. ISBN 80-72611-682.

MANNIOVÁ, J. 2008. *Učiteľ v procese výchovy a vzťahov*. Ivanka pri Dunaji : Axima. ISBN 978-80-969178-5-3.

NOVÁK, M. 2011. O kvalite učiteľov v Holandsku očami účastníkov konferencie. In *Pedagogické rozhľady*. ISBN 1335-0404, 2011, roč. 20, č. 4, s. 5-8.

PAVLOV, I. 1999. *Sebahodnotenie kvality školy*. Prešov : Metodicko-pedagogické centrum, 1999.

PISOŇOVÁ, M. 2010. Hodnotenie a rozvoj pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov materskej školy. In *Pedagogika.sk*, 2011, ročník 2, č. 3 s 189-201.

PRŮCHA, J. a kol. 1995. *Pedagogický slovník*. Praha : Portál, 1995. ISBN 80-8050-657-4.

PRŮCHA, J. et al. 2003. *Pedagogický slovník*. Praha : Portál, 2003. ISBN 978-80-7367-647-6.

ROSA, V. a kol. 2012. *Externé hodnotenie kvality*. Bratislava : ŠŠI, 2012. ISBN 978-80-971114-0-3.

SLABECIUSOVÁ, K. 2010. *Kompetenčný model učiteľa*. Záverečná práca. Banská Bystrica : Metodicko-pedagogické centrum, 2010.

ŠVEC, Š. 2002. *Základné pojmy v pedagogike a andragogike*. Bratislava : IRIS, 2002. ISBN 80-89018-31-9.

TUREK, A. 2006. *Kvalita školy*. Trenčín : Metodicko-pedagogické centrum, 2006. ISBN 80-969457-1-8.

VAŠŤÁKOVÁ, J. 2007. *Reflexia spoločenských potrieb a očakávaní?* Pedagogický výskum. Zborník z XIII konferencie v Olomouci. ISBN 978-80-245-1207-5.

*Zákon č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.*

*Zákon č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.*