



**OPORA PRO PŘEDMĚT**  
**PORTFOLIO**  
**I., II. A III.**

- aktualizováno k červenci 2017 –

# 1. Portfolio jako nástroj: Co to je a proč ho vést?

*„I keep six honest serving men,  
(They taught me all I knew);  
Their names are What and Why and When,  
And How and Where and Who.“*  
Rudyard Kipling

## 1.1 Definice portfolia

Když se řekne „portfolio“, vybaví se nám nejspíše desky s reprezentativní kolekcí návrhů, výkresů, obrazů či fotografií, kterými umělec dokumentuje a představuje svoji práci. V pedagogických kruzích se však pod tímto pojmem rozumí něco více než výběr nejlepších „kousků“; portfolio se zde chápe jako užitečný vzdělávací nástroj, který umožňuje nejen prezentovat *produkty* učení (např. písemné práce, kazuistiky, videozáznam či osvědčení dokládající zvládnutí nějaké dovednosti), ale zároveň zachytit i to, jak jednotlivých kompetencí nabýváme, tj. podává rovněž záznam o *procesu* učení (jeho plánování, monitorování a hodnocení). Portfolio je především nástroj *reflexe*.

## 1.2 K čemu Vám může portfolio být....

Portfolio, jak záhy student zjistí, činí proces učení průhlednější a umožňuje přebírat stále větší míru odpovědnosti za vlastní učení a jeho výsledky. Portfolio má však i další výhody. Lidská zkušenost už je taková, že chvíle nadšení a odhodlání věnovat se nějaké činnosti (byť následovalo po zralé úvaze) se střídají s chvílemi kdy se „nechce“. A tehdy nezbývá než jediné: víme-li proč a stojí-li nám to za to, musíme v y d r ž e t.

Platí to i v případě, že tím „něčím“ je vzdělání a s tím spojené např. vedení si pravidelných záznamů a reflexí. Zde je třeba dodat, že právě portfolio v sobě skrývá potenciál motivovat svého uživatele v setrvání v učení i ve chvílích, kdy prožívá jistou nechut či obtíž. Stále jej totiž vybízí k tomu, aby si ustanovil zvladatelné osobní cíle, porozuměl tomu, co se učí a jak se to děje, že se učí, a ukazuje mu, co všechno se již naučil. A nejen jemu, také jeho vyučujícím, příp. zaměstnavatelů. Založení a vedení portfolia proto doporučujeme každému studentovi dvouletého magisterského programu, není však pro všechny povinné. Portfolio si tak mohou založit i ti studenti, kteří si předmět Portfolio nezapsali.

## 1.3 Stručná úvaha o reflexi

Reflexe je základ každého úspěšného učení a tedy i jednou ze základních životních dovedností. Bez ní nelze učební aktivitu ani plánovat, ani monitorovat její průběh, ani zhodnotit její výsledek. Teilhard de Chardin reflexi definoval jako „schopnost člověka nejen vědět, ale vědět, že ví“. Ve slovníku filosofa „reflexe“ znamená sebepoznání a kritickou analýzu. My si však pro hlubší pochopení významu tohoto slova odskočíme do světa fyziky, konkrétně do oboru optiky, kde se jím označuje jev vzniklý odražením světla. Aniž bychom potřebovali studovat zákony lomu a odrazu, vezměme si skleněné rovinné zrcadlo – hladkou plochu, která odráží optické záření bez značnější absorpce. Metaforicky vzato, i

my, děláme-li reflexi, v první řadě vědomě - tam na zdaleka ne hladké ploše našeho niterného *já* a před naším vnitřním zrakem – odrážíme nějaký děj (odehrávající se v nás či okolo nás) s co možná „nejmenší absorpcí“, v co možná původní, pravdivé, nezkreslené podobě – takříkajíc v měřítku 1:1. Takováto reflexe je pro každého manažera a supervizora hlavním klíčem k odpovědím na otázky co, proč a jak dělat lépe v práci s klientem, a proto je jí v tomto studijním programu vymezeno prvořadé místo.

Procesu učení velkou měrou napomáhají tři skutečnosti:

1. učící se učí to, co potřebuje,
2. pracuje-li se na učebním úkolu (či alespoň na některé jeho části) ve dvojicích nebo malých skupinách a
3. hraje-li při něm významnou úlohu psaní.

Důvody k tomu jsou následující: dospělého člověka, který se rozhodl ke studiu, nemotivuje jakási „odložená spotřeba“ získaných znalostí a dovedností; naopak: ve své praxi chce co nejdříve vyzkoušet a využít, co se právě naučil. *Skupinová práce* zase přispívá tím, že již svou povahou vyžaduje, abychom nahlas formulovali a s druhými sdíleli myšlenky a nápady, které by při individuální práci mohly zajít beze stop. *Psaním* pak nejenže tyto myšlenky a nápady činíme dostupnými kdykoli později, ale navíc, díky psychologickým důsledkům faktu, že ruka je pomalejší než jazyk, si ujasňujeme, co (si) vlastně myslíme, a dostáváme tak podněty pro další a hlubší reflexi.

## 2. Předmět Portfolio I., II. a III.

Jedná se o předmět, který je volitelný pro studenty se zaměřením Management a povinný pro studenty se zaměřením Supervize. Skládá se ze tří na sebe navazujících částí, které si student zapisuje v určených semestrech. Pokud student nesplní předchozí úkol/y, nemůže si již další část předmětu zapsat.

Jak jsme již uvedli, úlohou portfolio je především podpořit proces Vašeho vlastního učení, usnadnit jeho organizaci a zaměření. V rámci předmětu Portfolio proto student vypracovává vlastní portfolio (viz dál) a pracuje na svém osobním rozvoji. Portfolio tedy nemá akademickou povahu jako např. diplomová práce. Naučit se používat portfolio je pro mnohé novou zkušeností. Možná budete začínat a začínat a zapomínat, dokud nevznikne nový zvyk. Právě o vytvoření tohoto zvyku zpočátku nejvíc jde - teprve když si (někdy se zařatými zuby) zvyknete, můžete začít objevovat další výhody tohoto nástroje. Pro ty z Vás, kteří jsou v této věci pokročilejší, půjde především o schopnost produktivně využít osobního plánování a reflexe učení.

### Supervizoři

Pro supervizory je reflexe osobního rozvoje součástí každoroční praxe a přikládají ji vždy ke zprávě z praxe. Vypracovat portfolio supervizora je pro ně povinné a předkládají ho celé, se všemi důkazy učení a dalšími doklady osobního a profesního růstu, současně s diplomovou prací ke státní zkoušce. Je předmětem podrobného hodnocení jednoho odborníka na supervizi a následné rozpravy u státnicové komise. Společně posuzují, jak student využil příležitosti ke studiu a jak pokročil v procesu učení a osvojování si role supervizora. Proto je důležité, aby Váš proces hledání a růstu byl průhledný, přehledný (přátelský vůči hodnotitelům) a konkrétně doložený.

### Manažeři

Studenti řízení, kteří s plánem osobního rozvoje během studia pracují v rámci výběrového, nepovinného předmětu, povedou důkazy v portfolio a zpracují reflexi učení po prvním roce studia (ve zkouškovém období letního semestru), a na konci studia. Portfolio je pro ně důležité především ve vztahu k sobě, ale také ve vztahu k jejich současnému nebo budoucímu zaměstnavateli, a také jako balíček know-how, který mohou ve své praxi bohatě využívat (jak to ukazuje zkušenost jejich kolegů).

## 2.1 Struktura a návaznost kurzů

Předmět Portfolio se skládá ze tří na sebe navazujících částí:

Název kurzu	Kredity	Úkoly	Kdy se zapisuje	Kdy se hodnotí
<b>Portfolio I.</b>	2 (zápočet)	Sebereflexe a zpracování plánu osobního rozvoje	Zimní semestr 1. ročníku	Zkouškové období zimního semestru 1. ročníku
<b>Portfolio II.</b>	1 (zápočet)	Reflexe učení a osobního rozvoje za 1. ročník (reflexe a důkazy toho, jak se dařilo naplňovat plán osobního rozvoje, případně revize plánu)	Letní semestr 1. ročníku	Zkouškové období letního semestru 1. ročníku
<b>Portfolio III.</b>	2 (zápočet)	Reflexe učení a osobního rozvoje za 2. ročník (reflexe a důkazy toho, jak se dařilo naplňovat plán osobního rozvoje)	Letní semestr 2. ročníku	Zkouškové období letního semestru 2. ročníku, resp. na konci studia, u supervizorů před odevzdáním diplomové práce

## 2.2 Výuka předmětu Portfolio

Výuka předmětu je zajišťována vyučujícími KŘS, přičemž každému studentovi je přidělen jeho garant. Výuka je pak realizována zpravidla formou individuálních nebo skupinových konzultací, které iniciuje buď vyučující, nebo student.

## 2.3 Hodnocení portfolia

Každá z částí je zakončena zápočtem. Ten udílí vyučující, který Vás v předmětu vede, za splnění podmínek.

### Hodnocení v předmětu Portfolio I.

V prvním semestru studia student zpracovává sebereflexi a plán osobního rozvoje. Zakládá tedy své Portfolio. Tuto reflexi a plán osobního rozvoje předkládá svému vyučujícímu.

### Hodnocení v předmětu Portfolio II.

Po prvním roce studia, na konci letního semestru, student zpracuje reflexi učení a osobního rozvoje na podkladě plánu osobního rozvoje, který vypracoval a konzultoval před necelým rokem v rámci předmětu Portfolio I. Tato reflexe obsahuje především zhodnocení toho, co se vzhledem k plánu rozvoje podařilo a jak, a případně co ne a proč. Protože nejspíš došlo k nějakým změnám ve zkušenosti studenta, zejména si student za tu dobu uvědomil další potřeby učení nebo si je víc zkonkretizoval, plán osobního rozvoje na další rok upraví nebo doplní.

Tuto reflexi, spolu s původním, případně i novým, upraveným plánem osobního rozvoje zašle vyučujícímu, který po konzultaci, ke které student přinese také důkazy naplňování nebo jiné materiály související s naplňováním plánu, může udělit zápočet.

## **Hodnocení v předmětu Portfolio III.**

### **Studenti zaměření Supervize:**

Před odevzdáním diplomové práce student zpracuje reflexi učení za celou dobu studia včetně znovuposouzení kompetencí a předloží také důkazy o něm. Tento materiál odevzdá spolu se zprávou z praxe, aby získal zápočet. Celé portfolio včetně všech výsledků za dobu studia v roli supervizora, zejména důkazy a zprávy z praxe I., II. a III., všechny reflexe a seminární práce a vše, co dokládá jeho profesní vývoj, odevzdá následně (po splnění všech studijních povinností a udělení zápočtu z Praxe supervize III.) spolu s diplomovou prací.

### **Studenti zaměření Management:**

Student zpracuje reflexi učení a osobního rozvoje za celou dobu studia na podkladě plánu osobního rozvoje, který vypracoval a konzultoval před rokem v rámci předmětu Portfolio I. a II. Tato reflexe obsahuje zhodnocení toho, co se vzhledem k plánu rozvoje podařilo a jak, a případně co ne a proč, a také znovuposouzení kompetencí. Tuto reflexi, spolu s původním, případně i novým, upraveným plánem osobního rozvoje zašle vyučujícímu, který po konzultaci, ke které student přinese také důkazy naplňování nebo jiné materiály související s naplňováním plánu, může udělit zápočet.

### 3. Struktura portfolia

Ačkoli se obsah portfolia pro zaměření Management a Supervize liší, jeho účel a struktura jsou shodné a právě o nich pojednává tato část. Portfolio může být vedeno ve fyzické (papírové) nebo elektronické podobě (nebo v obou variantách), studenti se zaměřením na Supervizi vedou portfolio i ve fyzické podobě, aby ho mohli odevzdat k nahlédnutí před Státní závěrečnou zkouškou.

#### 3.1 Základní části portfolia

Portfolio studenta tvoří tři části.

##### 1. „AKTOVKA“

Aktovka je nepovinná, ale velmi praktická část portfolia. Nabývá největšího objemu: jak již název napovídá, tato část slouží k přehlednému ukládání všeho, co stojí za to si ze studia v magisterském programu uschovat, a co studentu napomáhá v učení a uchování kontinuity ve studiu.

Jsou to zejména sylaby předmětů, učební texty, články k prostudování, poznámky z výkladu, prezentace apod. Mnohé texty k jednotlivým předmětům jsou umístěny v Moodle. Texty jsou podklady pro výuku, někdy pro práci ve skupinkách, mohou se také stát pokladem ke zkouškám a ke zpracování prací během studia.

##### 2. OSOBNÍ ROZVOJ

Osobní rozvoj je další důležitá část portfolia, která už je povinná pro studenty Supervize a ty, kdo chtějí získat volitelné kredity v rámci předmětu Portfolio.

Tato část je vedena následujícím způsobem a obsahuje tyto dokumenty:

<i>Kdy</i>	<i>Povinnost pro získání zápočtu</i>	<i>Obsah</i>
Na konci 1. semestru	ano	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aktuální profesní životopis</li><li>• Písemná reflexe vlastních silných a slabých stránek vzhledem k roli supervizora nebo manažera formou plynulé úvahy, a rozvaha nad vlastními prioritami, nač se ve svém rozvoji v příštích dvou letech především zaměřit a proč.</li><li>• Vstupní sebehodnocení kompetencí manažera / supervizora (podle zaměření studia)</li><li>• Plán osobního rozvoje obsahující formalizované souvislosti (tabulku) osobního rozvoje studenta, které vysvětlil v písemné reflexi.</li></ul>
Na konci 2. semestru	ano	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reflexe učení a osobního rozvoje (vzhledem k plánu učení a kompetencím) s komentářem změn a posunů v plánu, případně i aktualizovaný plán osobního rozvoje (nová, upravená tabulka).</li></ul>

Průběžně během studia	ne, ale je to užitečné	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tzv. Stopař – místo (třeba wordový dokument) pro průběžnou reflexi, o níž se opírá reflexe učení povinná na konci ročníku a zhodnocení na konci studia. Je to pomůcka, která umožňuje efektivnější využití materiálů a zkušeností, které si student odnáší po absolvování jednotlivých výukových modulů, která umožňuje systematickou reflexi samostudia (zajímavá literatura, vč. článků) a reflexi relevantní praxe. Soustředěným sledováním každé významné „stopy“ (emoční nebo informační) student zachycuje potenciální oblasti růstu. Jako vodítko slouží tři a jedna otázka: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Co si odnáším?</li> <li>2) Jak to mohu využít?</li> <li>3) Co ještě k tomu potřebuji?</li> </ol> <p>.... a po jednom, dvou týdnech 4) Co jsem pro to již udělal/a?</p> </li> <li>• Zajímavé nástroje a doklady k osobnímu rozvoji dle úvahy a potřeby studenta (např. různé sebehodnotící nástroje, důkazy dosažení určité osobní dovednosti, certifikáty z kurzů mimo fakultu atp.).</li> </ul>
Na konci studia, u supervizorů před odevzdáním portfolia ke státní zkoušce	ano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Závěrečná reflexe učení a osobního rozvoje (včetně vlastního zhodnocení kompetencí, které student rozvinul během studia, slabých a silných stránek a dosažených změn).</li> </ul>

### 3. DŮKAZY

Třetí část portfolia tvoří Důkazy a tato část je opět povinná pro studenty supervize a pro ty, kdo chtějí získat kredity v rámci volitelného předmětu Portfolio.

Obsahem této části jsou všechny práce (včetně videa atp.) a výstupy (vlastní odborné články, prezentace, zápisy, zpracované strategické nebo metodické materiály, doklady o absolvovaných výcvicích mimo fakultu), které dokládají nově nabyté, získané kompetence manažera nebo supervizora, které student získal v období studia.

Způsob jejich uspořádání v portfoliu závisí na vlastní invenci studenta, čtenář však musí být schopen identifikovat, kterými důkazy dokládáte nabývání svých kompetencí. Na začátek této části je proto vhodné zařadit očíslovaný seznam důkazů a přehled, ke kterým kompetencím a cílům Vašeho plánu rozvoje se vztahují. Na tento seznam důkazů také odkazujte v sebereflexích, zejména v závěrečné reflexi učení a dosažených kompetencí.

## 2.2 Vedení portfolia

Portfolio ve fyzické (papírové), stejně jako v elektronické podobě se drží výše uvedené struktury. Jednotlivé materiály jsou číslovány tak, aby portfolio bylo přehledné. Grafická podoba a celkové uspořádání je na rozhodnutí studenta, doporučujeme však strukturu uvedenou v Příloze 5 – Úprava portfolia.



## 2.3 Jak postupovat při tvorbě plánu osobního rozvoje

Plán osobního rozvoje je jedním z klíčových prvků Portfolia, který student vypracovává během prvního semestru studia. Při zpracování plánu doporučujeme projít si níže popsany postup. Až si ho poprvé pročtete, stáhněte si z Moodle všechny potřebné materiály.

### 1/ Reflexivní přístup

Plán osobního rozvoje by měl být výsledkem reflexivního uvažování nad několika tématy:

- Především nad vaší představou o tom, jaký manažer či supervizor je podle vás „dobrý“.
- Nad Vaší zkušeností s řízením, nebo s tím, jak jste sám řízen, a co z toho plyne pro představu o „dobrém“ manažerovi či supervizorovi.
- Dále nad tím, co jste prostudoval a přečetl si o řízení či supervizi a z toho vyplývajících poznatků o tom, co „dobrý“ manažer či supervizor má znát, umět a dělat. K reflexi a zhodnocení kompetencí můžete použít materiály, které si stáhněte z Moodle. Supervizoři mohou použít materiál v Příloze 1 – Kompetence supervizora, manažeři pak mohou provést sebehodnocení podle Přílohy 2 – Kompetence manažera, Přílohy 3 - The AMA Management Development nebo Přílohy 4 – Sebehodnocení (vyberou si nástroj, který se jim zdá nejužitečnější).
- Konečně nad tím, co v programu řízení a supervize, který nyní studujete, se nabízí ohledně požadavků na manažera či supervizora (o tom si uděláte představu jednak z materiálu kompetence manažera/ supervizora, jednak ze sebehodnocení, jednak ze sylabů vyučovaných předmětů.)

### 2/ Sebereflexe

Nad těmito materiály a tématy si v klidu pár hodin sedněte, dělejte si poznámky a reflexe, zapisujte si nápady a dojmy, a pak nad nimi trochu „meditujte“- ve smyslu jaký jste a jaký byste chtěl být Vy osobně „dobrý“ manažer či supervizor, v jakém směru se chcete (a můžete) rozvíjet a proč.

### 3/ Priority vzhledem k zaměření studia

Z toho všeho vám začnou vystupovat určité klíčové body, které zkuste nejprve zachytit v plynulém textu. Napište, v čem vidíte své současné schopnosti a silné stránky, a na druhé straně své slabiny či oblasti, kde třeba nemáte ještě zkušenost. Pak napište, co z toho vám připadá důležité (a proč), a nač byste se chtěl zaměřit v příštích dvou letech, kdy budete zde studovat (seřadte si priority). Zkuste promyslet, co z oblastí, na které se chcete zaměřit, nějak souvisí se studiem, a co ne. Do plánu zahrňte víc to první, ale můžete vzít něco i z té druhé hromádky.

### 4/ Rozpracování, operacionalizace

Nakonec si vyberte max. 6 oblastí svého profesionálního rozvoje, které rozpracujete podrobně a konkrétně podle přiloženého vzoru (tabulky) Plánu osobního rozvoje (viz Přílohu 6).

Obecné oblasti rozvoje (např. „být dobrý nadřízený“) je třeba tzv. operacionalizovat (např. určit oblasti personálního řízení – třeba komunikace s týmu a v nich potom, nač se chcete konkrétně zaměřit - třeba „*naučit se pravidelně naslouchat i těm podřízeným, se kterými si moc osobně nerozumím.*“). Tím stanovíte cíle vašeho osobního rozvoje. Teprve pak začnete pak zvažovat, kde a jak se to lze naučit dělat.

Způsob práce s plánem osobního rozvoje si také vyzkoušíte v kursu Personální management.

## **5/ Písemný materiál jako výstup procesu (plán osobního rozvoje)**

Jako plán osobního rozvoje předložte i svou písemnou rozvahu v plynulém textu (stačí jedna či dokonce půl stránky) i rozpracovanou tabulku (vzor plánu – viz Příloha 6 – Plán osobního rozvoje). V této tabulce stanovujete:

- **Oblast rozvoje:** Zde definujete, jaké oblasti se rozvoj týká (např. time management, legislativa ve zdravotnictví, řízení vlastního rozvoje atp.).
- **Cíl/e:** Stanovíte si cíl/e v rámci oblasti rozvoje. Nezapomeňte, že cíl má splňovat kritéria SMART (tzn. být smysluplný, měřitelný (doložitelný), adekvátní, realistický a termínovaný). Jedná se o definování toho, co bude na konci studia (tj. definujte ho přes to, co budete znát, umět, nebo například s čím získáte zkušenost).
- **Výstupy :** Zde uvádíte plánované výstupy plánu, tj. co bude výsledkem v dané oblasti. Dochází tak k ještě větší konkretizaci cílů. Jsou to výstupy plánovaných aktivit.
- **Důkazy:** Jsou tvořeny tím, co můžete předložit jako potvrzení toho, že jste na naplnění cíle pracovali a dosáhli jste ho.
- **Aktivity / časový plán:** Zde popíšete, co všechno budete dělat, abyste cíle dosáhli. K těmto aktivitám také přiřadíte termíny, aby bylo jasné, kdy, nebo do kdy, se tyto aktivity budou odehrávat.