

Univerzita Karlova

Pedagogická fakulta

Katedra andragogiky a managementu vzdělávání

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Koučink jako nástroj rozvoje pedagogických pracovníků v mateřské škole

Coaching as a Tool for teachers in Kindergarten

Bc. Štěpánka Frousová

Vedoucí práce: RNDr. Jana Jílková, Ph.D.

Studijní program: Andragogika a management vzdělávání

Studijní obor: N AMGT

Rok odevzdání: 2025

Odevzdáním této diplomové práce na téma Koučink jako nástroj rozvoje dospělých v mateřské škole potvrzuji, že jsem ji vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále potvrzuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze dne 13. 4. 2025

Ráda bych poděkovala paní RNDr. Janě Jílkové, Ph.D. za její podporu a doporučení při vedení mé diplomové práce. Když jsem se několikrát ocitla na takzvaném mrtvém bodě, tak mi vždy poradila, jak dál a dodalo mi to odvahu. Ráda bych také poděkovala rodině, kteří mi věřili, že práci dokončím a přítelovi, který mě do posledního slova duševně podporoval a prožíval psaní práce se mnou. V neposlední řadě bych ráda poděkovala kolektivu v mateřské škole, který se také podílel na podpoře při mém zpracování práce.

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá koučinkem jako nástrojem rozvoje pedagogických pracovníků v mateřské škole, zejména pak zanalyzovat zájem a potřeby pedagogů v rámci profesního seberozvoje. Teoretická část charakterizuje, co je koučování, kdo je kouč a jaké jsou techniky a nástroje využívané v oblasti rozvoje pedagogů v mateřské škole. Popisuje vztahy, jak mezi koučem a koučovaným, tak i vztahy v kolektivu pedagogických pracovníků mateřské školy. Závěrem se zamýšlí i nad etikou a duševním zdravím učitele.

Praktická část navazuje na teoretickou část. Teoretické poznatky byly využity pro tvorbu dotazníků. Smíšený výzkum vychází z kvalitativní metody rozhovoru a kvantitativní metody dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření a následné rozhovory jsou zvoleny pro celkové ucelení výzkumu. Závěrem praktické části je zkoumán zájem o koučování pedagogů v mateřské škole a o to, jak by se měl pedagog mateřské školy rozvíjet v oblastech, jak osobního, tak profesního seberozvoje.

KLÍČOVÁ SLOVA

koučování, osobnost pedagoga, osobnost kouče, psychohygiena, techniky koučování

ABSTRACT

The thesis focuses on coaching as a tool for the professional development of preschool teachers, with particular attention given to analyzing the interest and needs of educators in the context of their professional self-development. The theoretical part defines what coaching is, who a coach is, and what techniques and tools are used in the field of professional development for preschool educators. It describes the relationships both between the coach and the coachee, as well as among members of the teaching staff in a preschool setting. The section concludes with reflections on ethics and the mental health of teachers.

The practical part builds upon the theoretical background. Theoretical knowledge was applied in the creation of questionnaires. The mixed-method research combines a qualitative approach through interviews and a quantitative approach via a questionnaire survey. Both the survey and subsequent interviews were chosen to provide a comprehensive view of the research. The final section of the practical part explores the level of interest in coaching among preschool teachers and examines how they should develop in terms of both personal and professional self-growth.

KEYWORDS

coaching, personality of teacher, personality of coach, mental health hygiene, coaching techniques

Obsah

Úvod.....	9
I. TEORETICKÁ ČÁST	11
1. Koučování	11
1.1. Původ koučování.....	12
1.2. Vymezení pojmu koučování.....	12
1.2.1. Přínosy koučování.....	13
1.2.2. Role kouče.....	13
1.2.3. Role koučovaného.....	14
1.3. Techniky a nástroje koučování.....	14
1.3.1. Model GROW	14
1.3.2. Naslouchání.....	15
1.3.3. Mentální techniky - Vizualizace.....	16
1.3.4. Relaxační cvičení	16
1.3.5. Metoda rozhovoru	17
1.3.6. Pozorování.....	18
1.3.7. Zrcadlení	18
1.4 Překážky při koučování.....	18
2. Osobnost pedagoga v mateřské škole	20
2.1. Profesní kompetence	20
Tabulka 1. Matricové zpracování	22
2.2. Motivace a zpětná vazba	23
2.3. Zájmy a potřeby pedagogů v oblasti profesního rozvoje	24
3. Etika a duševní zdraví učitele	25
3.1. Psychohygiena.....	25

3.1.1. Rituály duševní hygieny.....	26
3.1.2. Syndrom vyhoření.....	27
3.2. Zdravé prostředí a etika v mateřské škole.....	28
3.2.1. Etický kodex učitele mateřské školy.....	28
3.2.2. Etika v koučování.....	29
3.3. Kolegiální vztahy	29
4. Vztah kouče a koučovaného.....	30
4.1. Význam koučování pro pedagogy.....	30
4.2. Týmové koučování.....	30
4.3. Individuální koučování.....	31
4.4. Síla koučování.....	32
4.5. Vztah pedagoga k zájmům a potřebám v oblasti řízení mateřské školy	32
II. PRAKTICKÁ ČÁST	34
5. Metodologie výzkumu	34
5.1. Výzkumný cíl	34
5.2. Výzkumné metody	34
5.2.1. Dotazníkové šetření.....	35
5.2.2. Polostrukturovaný rozhovor.....	35
5.2.3. Kazuistika.....	36
5.3. Výzkumný soubor	36
Tabulka 2. Pedagogové poskytující rozhovor	37
5.4. Výzkumné prostředí	37
Tabulka 3. Časová realizace výzkumné části	37
6. Výsledky výzkumu v mateřských školách	38
6.1. Vyhodnocení sběru dat	38

6.2. Vyhodnocení dotazníků	39
6.2.1. Když se na sebe podíváte za 5 a více let, koho byste rád viděl/a.....	39
6.2.2. Co je pro Vás psychicky, na Vašem zaměstnání nejnáročnější	40
6.2.3. Co Vám pomáhá zvládat duševní hygienu	42
6.2.4. Jak byste poradil/a kolegovi/kolegyni, kdyby za Vámi přišel/la s problémem, týkající se profesního původu.	43
6.2.5. Problémy na pracovišti, potkáváte, a myslíte si, že by k jejich řešení, mohlo příspěť zavedení koučování nebo programům sebevzdělávání ve Vaší mateřské škole... 44	
6.2.6. Co, kromě peněz, očekáváte od práce	46
6.2.7. Jak uspokojivá a naplňující je profesní nebo životní cesta pedagogů.....	47
6.3. Vyhodnocení uzavřených otázek	48
6.3.1. Délka praxe v MŠ x věk učitelek v MŠ	50
6.3.2. Zpětná vazba od vedení MŠ a pocítění stresu v zaměstnání	52
6.3.3. Oblasti, ve kterých by pedagogové využili koučování v rámci profesního rozvoje a následné překážky při jeho zavedení.....	54
6.3.4. Vlastnosti kouče a aspekty pomáhající zvládat stres pomocí koučování.....	56
6.3.5. Přístup ke koučování nebo jiné formě podpory duševní hygieny v MŠ	58
6.4. Vyhodnocení rozhovorů	60
6.5. Kazuistiky	61
6.6. Kazuistiky pedagogů z mateřských škol ve velkém městě	62
6.6.1. Marie	62
6.6.2. Marcela I.	63
6.6.3. Alena	64
6.6.4. Kristýna	65
6.6.5. Marcela II.	66

6.7. Kazuistiky pedagogů z mateřských škol v malém městě	67
6.7.1. Eliška	67
6.7.2. Nikola I.	68
6.7.3. Kateřina	68
6.7.4. Nikola II.	68
6.7.5. Mirka	69
Diskuze a závěr	70
Seznam použitých informačních zdrojů	74
Internetové zdroje	76
Vyjádření k využití nástrojů umělé inteligence	77
Seznam příloh	79
Příloha 1 - Seznam použitých zkratk	79
Příloha 2 – Otázky z dotazníku	80
Příloha 3 - Otázky k rozhovoru	85
Příloha 4 - Oslovovací email ředitelkám mateřských škol	86
Příloha 5 - Souhlas s poskytnutím individuálního rozhovoru pro účely výzkumu k diplomové práci	87
Příloha 6 - Rozhovory s pedagogy	90
Seznam tabulek	127
Seznam grafů	127

Úvod

Téma koučování v mateřské škole se zabývá péčí o duševní zdraví učitelů pracujících s malými dětmi. Tato problematika vyvstává v kontextu náročného pracovního prostředí, kde jsou pedagogové vystaveni různorodým výzvám spojeným s výchovou a vzděláváním nejmladší generace. V rámci této problematiky jsou zkoumány různé aspekty, včetně zvládání komunikace s rodiči, budování pevných vztahů s dětmi a kolegy, a také důraz na vlastní osobní rozvoj. Jako pedagogové v mateřské škole máme značnou zodpovědnost za vývoj a vzdělávání dětí. Často se ale psychohygienu pedagogů přehlíží. Obzvláště v dnešní společnosti, čelí pedagogové větším stresovým situacím a emočním výzvám během své práce, než tomu bylo před několika lety. Tento problém by měl být zkoumán a řešen, aby se zajistilo optimální prostředí pro vývoj dětí a celkový duševní a profesionální rozvoj pedagogů. V každé mateřské škole by měl být kouč, který by nás provázel na individuálního koučování učitelky nebo celého pedagogického kolektivu.

V praktické části chceme porovnat zájem o koučování formou dotazníků v několika mateřských školách ať už v rámci malého města či velkého města. Následně pomocí metody rozhovoru zjistit, zda konkrétní zúžený výběr učitelek ve dvou mateřských školách mají zájem o koučování a jak kde vyrovnávají s různými překážkami na své profesní a osobní cestě.

Začínám přemýšlet o změně zaměstnání. Tuto větu říkají učitelky v mateřských školách čím dál častěji. Vycházet s rodiči je pro ně náročnější, než bývalo. Nároky na administrativu jsou větší. Vztahy v některých pracovních kolektivech jsou plné napětí a stresující. Děti jsou pro skupinové zvládnutí také náročné. Zvládnout pozici učitelky v mateřské škole s úsměvem se nyní zdá jako sen. Buď to každá takzvaně ustojíme, tak jak to je, a můžeme doufat v lepší budoucí společnost nebo změnit zaměstnání. Obě možnosti mohou být těžko zvládnutelné a ani jedna není dokonalá. Pojďme si odpovědět na otázku, co mi ve škole ubírá nejvíce radosti a energie? Můžeme si to napsat, nebo si říct o pomoc, komukoliv, říct si o pomoc není špatné.

Vypiš si, co tě napadá, klidně jedna věc stačí. Představme si, že máme křídla a na vše se díváme z výšky. Co můžeme udělat pro to, abychom se alespoň o kousek cítili lépe? V čem

můžeme polevit? Kde si můžeme říct o podporu a pomoc? Nic se nezmění najednou, mraky po dešti také odplouvají pozvolna.

Práce se měla zaměřit na to, zda mají pedagogové zájem o koučování. Pro mě je toto téma stěžejní, v rámci mého profesního i osobního rozvoje, kdy jsem před dvěmi lety dostala novou třídu dětí, a některé děti byly vzdělavatelně i výchovně náročné. S kolegyní jsme si říkaly, zda děláme něco špatně. Až to došlo do chvíle, kdy jsem si sama říkala, zda nemám syndrom vyhoření, zda jsem dobrá učitelka a podobně. Když jsem se dostala na studium tohoto oboru a měla jsem příležitost, mít přednášku o koučování, tak mě to velmi zaujalo a říkala jsem, si že by bylo přínosné mít v mateřské škole kouče, který by nás vedl na profesní cestě a pomohl by nám v rozvoji, právě s těmito dětmi.

Když se sejdou dva, kouč a koučovaný. Hledají společnou cestu. Koučovaný si volí cestu, jaký způsobem po ní půjde. Kouč ho provází a na cestu mu svítí, aby náhodou.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1. Koučování

Koučování se nezaměřuje na chyby, které se staly, ale na příležitosti, které přijdou. (Whitmore, 2019, s. 19). Koučování uvolňuje potenciál člověka a umožňuje mu tak maximalizovat jeho výkon. (Whitmore, 2019, s. 21). Hlavním cílem koučinku je motivace ke stále lepšímu výkonu a k hledání vlastních zdrojů k seberozvoji. (Švamberg, Šauerová, 2018, s.). Termín koučování pochází z anglického slova coach, které má dva významy: dopravní prostředek - velké motorové vozidlo, které přepravuje pasažéry z jednoho místa na druhé. Člověk, který je koučem nějakého sportu, učí ostatní novým dovednostem a snaží se je připravit například na zápas nebo na zkoušku. (Fleming, 2005, s. 7).

Koučování se dnes stává nejvýznamnějším a nejúčinnějším nástrojem vedení lidí. Stalo se uznávanou, nepřehlédnutelnou profesí. Manažeři si začínají uvědomovat, že koučování jim umožňuje podívat se na problémy jinak, než byli dosud zvyklí, že při něm mohou objevovat nové příležitosti a nová řešení problémů. Není zdaleka jen nástrojem, který mohou využívat pro plánování, delegování nebo řešení problémů, Vyžaduje zcela jiný, pozitivnější přístup k lidem.

Chceme-li koučovat, musíme potlačit nedůvěru ve schopnosti druhých lidí, opustit staré postupy a osvobodit se od zažitých způsobů myšlení. Koučování nabízí srozumitelný a snadno použitelný návod, jak uvolnit lidský potenciál, dosáhnout vnitřní spokojenosti a rozvíjet kreativní přístup k životu.

Koučování v současné době představuje jeden z nejpříjemnějších způsobů dosažení osobního růstu. Přináší odlišný, mnohem optimističtější pohled na lidi, přesahující hranice toho, na co jsme zvyklí. Vede k tomu, že k lidem přistupujeme a jednáme s nimi jinak než dosud. Úspěšné koučování vyžaduje pověsit na hřebíček názory a představy o lidech, včetně nás samých, jež nás omezují, opustit staré návyky a zbavit se překonaných a neúčinných způsobů myšlení.

1.1. Původ koučování

Kdy a kde se vzalo koučování? *Původ koučování se zrodil ve sportu.* (Whitmore, 2019, s. 19). První náznaky koučování můžeme najít u řeckých filozofů Sokrata a Platona před 2000 lety, základy dnešního koučinku začala budovat Timothy Gallwey v 70. letech 20. století. *Timothy Gallwey byl učitel z Harvardu, který se zabýval výukou tenisu, lyžování a golfu. Poprvé myšlenku koučování popsal ve své knize The Inner Game of Tennis, v níž se snažil poukázat na techniku, která zvyšuje výkonnost jedince, a přitom se zaobírá stavem mysli, nikoliv těla. Podle něj je koučování totiž založeno na překonávání vnitřních bariér, které jsou často mnohem silnějším soupeřem než soupeř na druhé straně tenisového dvorce.* (Historie a vývoj koučování).

John Whitmore se stal další významnou osobností, která stála za rozšířením koučinku na Britské ostrovy a později až do Evropy. Fascinovalo ho koučování jako způsob uvolňování lidského potenciálu v souvislosti se zvyšováním individuální výkonnosti. Společně s Galwayem pak přesunuli myšlenky koučování z oblasti sportu do sféry podnikání. Koučování se pak v souvislosti s obchodováním využívalo především k osobnímu růstu a k rozvoji manažerů, kteří tak dosahovali lepších výsledků a dokázali lépe vést své týmy. Do České republiky začal koučink pronikat v 90. letech 20. století. S otevřením hranic se k nám přesunulo mnoho nadnárodních společností z trhu západních států. Ty sem začaly přenášet praktiky používané v zahraničí, ke kterým se řadil i koučink zaměstnanců. (Historie a vývoj koučování).

1.2. Vymezení pojmu koučování

Chceme-li vymezit pojem koučování, zaměříme se na orientaci v sobě samém, využijeme vlastní potenciál, rozvoj dovedností a schopností, zaměříme se také na zlepšení výkonnosti, ale také na dosažení cílů a na naši radost.

„V dnešní světě založeném na informačních technologiích bohužel nabývá převahu důraz na konání, nikoli na bytí. Tzv. Chytrí koučové vytvoření umělou inteligencí již dokáží dodržovat pravidla vedení koulovacího rozhovoru dokonce lépe než lidští koučové, kteří jsou více orientovaní na vnímání kontextu. A proto je v dnešní přetechnizované době stále důležitější, až esenciální dovedností, umět pracovat se svými kompetencemi tak, abychom do koučování vnesli více lidskosti a moudrosti.“ (Crkalová, 2024, úvodní strana, Prof.

David Clutterbuck, PhD, spoluzakladatelé Evropské rady pro mentorčin a koučování EMCC).

1.2.1. Přínosy koučování

Přínosem koučování je zjištění, upřesnění, využití potenciálu klienta. Může to být sebepoznání vlastních silných stránek, ale také náhled na současnou životní situaci. Zjišťování možnosti s ohledem na dostupné příležitosti, možnosti, zdroje i možné překážky. Přínosem může být motivace a radost ze svého jednání, koučovaný přebírá zodpovědnost za své konání.

Eriksonův přístup podporuje při koučovacím procesu pět klíčových přesvědčení:

1. Lidé jsou v pořádku takovém jací jsou - Každý se může během života měnit a rozvíjet. Nové návyky a dovednosti lze osvojit v kterémkoliv věku. Vesmír funguje na principu rovnováhy a přijímání. Bez souzení se otevírají nové možnosti a volby.
2. Lidé mají zdroje, které jsou pro ně potřebné - Naše nevědomí pracuje jinak než vědomí. Nevědomí vnímá nekonečnou řadu myslí, vše si integruje, to co jsme se naučili, bere si všechny své zdroje do vědomí a realizuje své nejlepší akce bez ohledu na vnější okolí.
3. Člověk v daném okamžiku jedná tak, jak nejlépe umí - Pokud se stále zaměřujeme na to, co by mělo být, co by bývalo bylo, je náš život přemáhán zmatkem a zklamáním. Nové zkušenosti a um potřebují rozvoj dovedností, kreativní přístup, flexibilitu.
4. Každé chování má pozitivní záměr - Každé chování má své důvody vycházející z pozitivních potřeb starat se o sebe.
5. Změna je přirozená součást života - Naše tělo se mění, je v neustále vývoji, mění se naše vnitřní a vnější světy. Změnám se nevyhneme. Buď se stáváme tím, kým chceme být, nebo tím, kým bychom být nechtěli.

1.2.2. Role kouče

Kouč hraje roli průvodce a facilitátora v procesu koučování. Pomáhá koučovanému prozkoumat jeho myšlenky, pocity a cíle, usnadňuje proces sebepoznání a osobního rozvoje. Kouč poskytuje koučovanému zpětnou vazbu na základě jeho projevů a chování. Pomáhá koučovanému reflektovat nad svými rozhodnutími. Kouč poskytuje emocionální a psychologickou podporu. Motivuje k dosahování cílů a povzbuzuje v obtížných chvílích. Kouč má za úkol s koučovaným dosáhnout změn v jeho osobním a pracovním životě.

„Člověka nemůžete nic naučit, můžete mu pouze pomoci, aby na to přišel sám.“ (Fleming, 2005, s. 10).

1.2.3. Role koučovaného

Koučovaný je hlavní osoba v procesu koučování. Má na starosti zhodnocení svých cílů, stanovování priorit a rozhodování o krocích, které chce podniknout. Měl by být otevřený a přímý ve své komunikaci s koučem. Měl by naslouchat zpětné vazbě a radám kouče. Je zodpovědný za svůj osobní i profesní rozvoj, což zahrnuje i domácí úkoly a konkrétní akce, které byly domluveny s koučem.

1.3. Techniky a nástroje koučování

Při koučování se využívají různé techniky, na některé se v následujících podkapitolách zaměříme.

Clutterbuck a Megginson (2005, s. 52) vymezili čtyři styly koučování: 1. Hodnotitel - styl se podobá instruování, kdy kouč lidem říká, jak něco udělat. 2. Demonstrátor - styl koučování není tak direktivní jako styl hodnotitel. Kouč lidem ukáže, jak něco udělat, a následně je to nechá dělat s tím, že když je to nutné, tak jim poradí. 3. Tutor - tento styl koučování znamená podporu lidí, aby zjistili, jak mohou sami něco udělat. Stále je ještě poměrně direktivní, jestliže je to kouč, který lidem naznačuje, jakým směrem by se měli ubírat. 4. Podněcovatel - tento styl koučování pomáhá lidem učit se tím, že kouč s využitím podnětných otázek vede jejich myšlení.

1.3.1. Model GROW

Model GROW se začleňuje mezi základní a nejrozšířenější metody koučování. Dle Crkalové (2024, s. 163) Představuje model GROW stanovení cílů, zmapování reality, generování možností, ujasnění překážek a plánování dalšího řešení. Modelem GROW také popsal již výše zmíněné John Whitmore. Slovo GROW vystihuje podstatu koučování - růst, rozvoj.

G - goals (stanovení cíle) - Kde chceme být, čeho chceme dosáhnout?

R - reality (popis současného stavu).

O - options/obstacles (možnosti/překážky).

W - will/way forward/what, where, when, who, how (motivace/plán postupu).

Metoda GROW je založena na rozhovoru s otevřenými otázkami, které navazují na kroky vedené od cíle k realizaci. Je to jednoduchá cesta, které může pomoci dostat sen, vizi, cíl, záměr do reality. Pro spěšný koučovací rozhovor metodou GROW je důležité metodu dodržet a postupovat dle nastavených kroků. Již výše zmíněných klademe otázky ve čtyřech oblastech: Cíle - krátkodobé nebo dlouhodobé, na základě ideální představy. Prověření reality - jaký je skutečný stav věcí. Možnosti - jaké jsou strategie, postupy. Vůle - co, kdy, jaká je vůle. Cíle založené na aktuální situaci lépe odpovídají skutečným problémům. Častěji se však zaměřujeme na to, čeho chceme dosáhnout, místo abychom vycházeli z toho, co je možné dosáhnout. Cíle a kroky stanovené na základě představy a stanovení reality k jejich uskutečnění jsou inspirativnější, zajímavější a více motivující. Možnost volby se skládá z celé metody GROW neboli růst, z vnímání reality a z odpovědnosti. (Žufanová, str. 19)

1.3.2. Naslouchání

Dle Crkalové (2024, s. 164) patří naslouchání k základním komunikačním technikám. Umožňuje rozhovor mezi lidmi, a lze ji poté aplikovat na několika úrovních. Dle Bohoňkové (2022, s. 103) by mělo být naslouchání aktivní. Znamená to poslouchat a vnímat koučovaného, poslouchat ho i takzvaně mezi řádky. Kouč by se měl zaměřit na jeho myšlenky postoje. Naslouchá obsahu, co koulovaný řekl, ale i to co neřekl, co možná zapomněl podotknout. Naslouchá smocím koučovaného, například, jak se cítí, jaký je jeho tón hlasu, jaká je jeho energie. Naslouchá potřebám koučovaného, co potřebuje, čeho chce na své cestě dosáhnout, jaké potřeby jsou nebo nejsou uspokojené. Kouč by měl také naslouchat sám sobě, co v něm sdělení koučovaného vyvolává, jak s tím naloží. Dle Fleminga (2025, s. 51) pokud chce kouč působit důvěryhodně, aby nás ostatní respektovali, musí naslouchat a rozumět. Populace lidí se neučila, jak naslouchat. Většina lidí slyší pouze to, co chce slyšet. Dáváme najevo, že se neumíme vžít do situace ostatních. Myslíme si, že víme, co lidé říkají. Koučové by se měli vyvarovat těchto chyb a je potřeba naslouchat, co nám lidé říkají. „*Umí naslouchat myšlenkám - jeho naslouchání nás obklopí takovým tichem, že začneme rozumět tomu, co jsme chtěli skutečně říci.*“ (Fleming, 2005, s. 52).

1.3.3. Mentální techniky - Vizualizace

Dle Haberleitner (2009, s. 155) patří vizualizace k mentálním technikám. Z hlediska vizualizace si lidé některé věci představují a malují si svou budoucnost. Promítají se v nás takzvané mentální filmy, nevědomě například ve formě fantazie, ve snech. Jestliže naše myšlenky jsou negativní, představujeme si neúspěch, tak nás tyto předtuchy znervózňují a berou nám energii. energii můžeme získat, pokud nás naše mentální filmy naladí pozitivně. Techniku vizualizace může využít každý sportovec, který trénuje a připravuje se na nějaký vrcholový výkon. Když je ve stavu uvolnění, může si představit své pohyby a ovládá je ve své hlavě tak, dokud nedosáhne určitého stavu ideálu. „*Pro nás mozek je skutečností to, co existuje ve formě obrazu, zvuku a pocitu, bez ohledu, zda jsme to již zažili nebo zda jsme si to pouze představili. Co platí pro svět sporu, můžete využít i pro sebe a své pracovníky. Technika vizualizace pomáhá tomu, abychom se mentálně dobře naladili a připravili na profesní situace.*“ (Haberleitner, 2009, s. 155).

1.3.4. Relaxační cvičení

Dle Haberleitner (2009, s. 158) slouží relaxační cvičení k tomu, abychom se mentálně naladili na proces koučování. Čím častěji se toto cvičení provádí, tím lépe se koučovaný dostane do stavu, který je k prospěchu například při koulovacím rozhovoru.

Relaxační cvičení, které pomáhá k uvědomění si vlastních zdrojů: Koučovaný se pohodlně usadí, uvolní své svaly, zavře oči, vnímá svůj dech a že s každým výdechem se zbavuje napětí, stresu a nepříjemných myšlenek. Může si představit místo, na kterém se cítí dobře. Může to být jakékoliv oblíbené místo, na které má krásné vzpomínky. Vnímá toto místo všemi smysly. Co vše vidí kolem sebe? Barvy? Slyší zvuky? Jaké jsou jeho pocity? Vše si uchová v paměti, vše, co vnímá. Má čas, prožívá, že je na onom místě. Sleduje, jak se cítí fyzicky, jak si může načerpat energii. Soustředí se na své schopnosti a silné stránky. Uvědomí si, co už umí, čeho všeho dosáhl, co se mu v životě podařilo. Má radost z úspěchů. Vzpomínky, kdy se v něčem uplatnil, kdy v něčem uspěl, mu dodávají jistotu, sílu a zklidnění. Cítí vyrovnanost. Raduje se z momentu, který je v tu danou chvíli a čím vším může ještě být. A Pokud bude stále na svých schopnostech pracovat, může rozvíjet svůj potenciál i nadále. Koučovaný by si měl zapamatovat, jak se při tomto cvičení cítil, na ten stav zklidnění, aby si ho mohl znovu vyvolat, aby mohl s jistotou zvládat všechny

každodenní situace. Toto cvičení se týká v podstatě nejen koučovaných, každý člověk si může zkusit relaxační cvičení a kdykoliv bude chtít okolní svět po nás příliš, můžeme se kdykoliv do takových stavů zklidnění vrátit na krásné místo a načerpat sílu a energii. Na závěr cvičení se ve stavu zklidnění vrací zpět do reality. Uvědomí si, kde se nachází. Nadechnout a vydechnout. Zahýbat prsty, natáhnout ruce a nohy, otevřít oči a být opět přítomen plný energie.

1.3.5. Metoda rozhovoru

„Abychom mohli úspěšně koučovat, musíme si osvojit velmi optimistickou představu o skrytém, nevyužitém potenciálu lidí.“ Whitmore

V koučovacím rozhovoru jsou využívány techniky, které mají usnadnit komunikaci a chápání mezi koučem a koučovaným, v našem případě mezi pedagogy a koučem. *Jedna z technik rozhovoru může být backtracking - průběžné ověřování smyslu sdělení a ujasnění toho, že dobře rozumíme a chápeme, co nám druhý sděluje. Také se používá parafrázování - formulace sděleného, za použití jiných slov.* (Koučovací rozhovor a kladení otázek).

Pro dobře vedený rozhovor je důležitý tón hlasu, vědomé a cílené otázky. Při uzavřených otázkách nemají možnost lidé uvažovat a přemýšlet nad svou odpovědí, narozdíl od otevřených otázek, které jsou v koučovacím rozhovoru důležité. V koučování je záměrem zjistit, zda kouč má informace, které potřebuje, například: Co je pro vás důležité v pedagogické praxi? Co očekáváte od koučovacího setkání? Na čem chcete pracovat? Kdo další se může podílet? Jak ovlivní splnění cíle proces vzdělávání? Otázky by měly být otevřené, pozitivní, zaměřené do budoucna. (Koučovací rozhovor a kladení otázek).

Během koučovacího rozhovoru je důležité vědomě vnímat přítomný okamžik na straně kouče i koučovaného. Rozhovor je následně založen na několika nezbytných podmínkách, která zajistí jeho úspěšný průběh. Patří mezi ně: Důvěra mezi koučem a koučovaným a jejich vzájemná sebedůvěra. Uvědomění při vedení procesu v rovině vědomého zaměření na téma a jeho oblasti. Odpovědnost zahrnující vymezení rolí a povinností kouče a koučovaného.

Příklad otázek: „Sleduj míč“ - nebylo by díky tomuto pokynu mezi námi více výborných sportovců? „Nenervuj se“ - Jestliže hrajeme golf, tak hra je kvalitní, když se nenervujeme,

přesto nám pokyn nepomůže. „Sleduješ míč?“ - Jako ve škole - „Dáváš pozor?“ Oproti tomu koučovacími otázkami jsou: „*Jakou rotaci má míč, který se chystáš odehrát? Jak vysoko letí míč nad síť? Donutí hráče, aby sledoval míč, protože jinak nedokáže odpovědět, musí se víc soustředit, odpověď není hodnoticí, ale popisná, nevede k sebekritice, nepodrývá sebedůvěru, kouč získává zpětnou vazbu o úrovni koncentrace.*“ (Žufanová, str. 16)

Otázky by měly být kladené s cílem, aby vyřešily daný problém, poskytly řešení, zda má kouč i koulované informace, které potřebuje. Odpovědi slouží k rozvoji dalších otázek a pomáhají sledovat, zda se kouč drží svého cíle. Je důležité se zaměřit na fakta, a to od širšího pohledu k detailům, které mohou být pro kouče důležité. Kouč respektuje zájmy koučovaného a případně chyby se opravují při koučovacím procesu. (Žufanová, str. 17)

1.3.6. Pozorování

„*Skutečně objevitelské umění nespočívá v objevení nové země, ale v tom, že ji vidíme novými očima.*“ (Fleming, 2005, s. 49). Kouč by měl být schopen si všimnout, se ve skutečnosti děje, co přesně lidé dělají a jak a proč to dělají. Měl by poskytovat zpětnou vazbu, která bude konstruktivní a nápomocná. Přiznejme si, kolik z nás skutečně vidí, co se v našem okolí děje? Pozorování nám pomůže všimnout si chování, kterého bychom si normálně nevšimli.

1.3.7. Zrcadlení

Dle Fleminga (2005, s. 54) Je kouč schopný poznat, jak lidé popisují svět kolem sebe, umí to zhodnotit a upravit tak svůj přístup k nim. Kouč pečlivě vnímá slova, která koulovaný používá. Chápe, jaký styl vnímání koulovaný používá, zda se jedná o vnímání vizuální, auditivní nebo kinestetický. Na těchto bodech upravuje kouč svůj přístup ke koučovanému.

1.4 Překážky při koučování

„*Největší bariérou je neschopnost vzdát se toho, co jsme až doposud dělali.*“ (Whitmore, 2019, s. 160).

„*Všichni rádi věříme tomu, že problém spočívá v těch druhých, dává nám to pocit, že jednáme správně a my nemusíme měnit nic, ocitáme se ve slepé uličce, protože druhé měnit*

nelze. Přiznáme-li svůj vlastní odpor něco měnit, který promítáme do druhých, umožní nám to realizovat změny, protože začneme mít věci pod kontrolou.“ Whitmore

Dle Whitmora (2019, s. 160) abychom viděli výsledky koučování, je důležitá praxe. Je důležité, opustit zaseté návyky a vystoupit ze své komfortní zóny. Zvykem bývá lidem říkat, co mají dělat. Při koučování je tomu naopak, kouč radí a dává lidem prostor pro jeho život, volnou, zkušenosti, pro jeho cestu. V koučování je důležité dívat se na druhého, jakoby měl potenciál k dosažení skvělých výsledků ve zvolené oblasti, aniž by mu kouč řekl, jak to má udělat. Přínosem pro koučování je předpokladem důvěra, trpělivost a schopnost vést. Pokud je koučování vedené citlivým způsobem, tak ho lidé přijímají. Někteří koučování vzdorují, ať už na základě proti zaměstnavatelům nebo jiný osobní důvod. V tomto ohledu je potřeba zjistit, čemu skutečně vzdorují. Překážkami také může být neochota vnímat, nést zodpovědnost a následky. Ne úplně každý člověk je vyzrálý schopnosti seberozvoje. Většina lidí má strach se samostatně rozhodovat, že raději přijme pokyn, co má udělat, protože to je pro ně bezpečí. V koučování pomáhá empatický přístup, díky němuž lze v našem případě přivést pedagogy díky koučování ke zvýšení kvality pracovního života. Dle Whitmora (2019, s. 163) mohou nastat při koučování bariéry: kultura společnosti není zatím s koučováním dostatečně seznámena, většina učitelek nedůvěřuje novému, nechápou, mají strach ze změny, jedná se také o časovou náročnost. Někteří lidé mají strach, že ztratí svou autoritu. Některé učitelky v mateřské škole si myslí, že to co doposud v mateřské škole používají, jaké metody a přístupy používají, vše co v podstatě dělaly, funguje. Nevěří těmto postupům, jako je koučování. Odstranění starých a nepotřebných překážek je mnohdy efektivnější, než se učit novému. Koučování je přirozené a koučové mají tuto schopnost vrozenou.

2. Osobnost pedagoga v mateřské škole

Učitel by měl být průvodcem a partnerem ve vzdělávání nejen pro děti, ale také sám sobě. *V souladu s pojetím a cíli předškolního vzdělávání je nutné, aby pedagogičtí pracovníci kromě předepsané odborné kvalifikace soustavně prohlubovali své profesní i osobnostní kompetence. Tím je zásadně ovlivněna kvalita předškolního vzdělávání.* (Vymezení Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání)

Pedagog uplatňuje respektující přístup. Zapojuje děti do rozhodování o věcech, které se jich týkají, poskytuje příležitosti vyjádřit jejich názor. Vědomě pracuje se svými předsudky a zažitými stereotypy. Provádí diagnostikování a vyhodnocuje pokroky dětí v jejich rozvoji a výsledky využívá pro plánování a další práci. Provádí sebereflexi a na jejím základě pracuje na svém osobnostním i profesním rozvoji. Pedagog by se měl podílet na vytváření příznivého klimatu a kultury školy. Měl by spolupracovat s dalšími kolegy a sdílet s nimi své poznatky a zkušenosti. Je vzorem demokratických hodnot svým chováním a jednáním. Se zákonnými zástupci se domluva na společném postupu podpory dítěte při jeho výchově a vzdělávání. Zodpovídá za plánování a realizaci vzdělávání na úrovni třídy. Pedagog by měl vnímat rozmanitost jako přirozenou podmínku vzdělávání. (Vymezení Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání)

2.1. Profesní kompetence

Kompetence jsou chápány jako klíčové kompetence učitele mateřské školy. Klíčové kompetence jsou zakotveny v Rámcovém vzdělávacím programu jako „*soubory předpokládaných vědomostí, dovedností, schopností, postojů a hodnot důležitých pro osobní rozvoj a uplatnění každého jedince.*“ (RVP). Dle Syslové (2013, s. 29) jsou profesní kompetence chápány jako soubor osobnostních a odborných předpokladů pro výkon učitelské profese.

Behaviorální kompetence

- **Sebereflexe:** Schopnost hodnotit své vlastní chování při koučování.
- **Řešení konfliktů:** Efektivní zvládání konfliktních situací v kolektivu.
- **Podpora kolektivní spolupráce:** Koučování nejen jednotlivců, ale i celého pedagogického kolektivu.

Sociální kompetence

- **Empatie:** Porozumění emocím a potřebám pedagogů, dětí a rodičů.
- **Komunikace:** Vyjadřování, přizpůsobení sdělení různým typům osobností, vedení rozhovorů.
- **Naslouchání:** Aktivní naslouchání s cílem porozumět potřebám pedagoga.
- **Adaptabilita:** Přizpůsobení koučovacího přístupu konkrétním potřebám pedagoga v prostředí mateřské školy.
- **Loajalita:** Udržování důvěry v kolektivu, ale také budování důvěrného a otevřeného vztahu s jednotlivými pedagogy.

Lídrovské kompetence

- **Podpora profesního růstu:** Motivace pedagogů v dosažení jejich cílů a profesním rozvoji.
- **Strategické myšlení:** Plánování krátkodobých i dlouhodobých cílů pro jednotlivce a kolektiv.
- **Vedení:** Schopnost předávat znalosti a vést pedagogy k lepším výkonům.
- **Orientace v předškolní pedagogice:** Znalost předškolního vzdělávání, vývojových fází dětí a specifik práce v mateřské škole a trendů ve vzdělávání.

Tabulka 1. Matricové zpracování

KOMPETENCE	Začínající kouč	Kouč s praxí
Sebereflexe	Chápe základní principy hodnocení svého chování.	Pravidelně hodnotí své chování a dokáže utvářet reflexi také u ostatních pedagogů.
Řešení konfliktů	Identifikuje konflikty v kolektivu.	Vytváří modely k prevenci konfliktů.
Podpora kolektivní spolupráce	Uvědomuje si potřebu týmové spolupráce a snaží se ji podporovat.	Podporuje kolektiv v komunikaci při spolupráci. Vytváří model pro udržení efektivní spolupráce.
Empatie	Naslouchá a reaguje na základní emocionální potřeby.	Reaguje na hlubší motivace pedagogů a dětí. Vytváří silnou kolektivní kulturu.
Komunikace	Vyjadřuje se srozumitelně.	Přizpůsobuje komunikaci různým osobnostem a vytváří pozitivní komunikaci v kolektivu.
Naslouchání	Naslouchá pedagogům a projevuje základní porozumění jejich potřebám.	Aktivně naslouchá a pomáhá druhým uvědomit si vlastní problémy a najít jejich řešení.
Adaptabilita	Přizpůsobuje se novým situacím s podporou ostatních.	Reaguje na změny, přizpůsobuje přístup potřebám pedagogů a situacím.
Loajalita	Je loajální vůči kolektivu v mateřské škole, respektuje její hodnoty.	Aktivně podporuje hodnoty a cíle organizace, inspiruje ostatní k dodržování hodnot.
Podpora profesního růstu	Zjišťuje, jako mají pedagogové cíle a jaký je jejich profesní rozvoj.	Podporuje pedagogy v dosažení cíle i v profesním růstu.

Strategické myšlení	Chápe základní cíle mateřské školy a usiluje o jejich podporu v rámci běžných činností.	Plánuje rozvojové aktivity a dává je do souladu s cíli školy i pedagogů. Podporuje krátkodobé i dlouhodobé cíle rozvoje pedagogů a školy s ohledem na měnící se potřeby.
Vedení	Podporuje pedagogy v jejich každodenní práci a dává jim základní zpětnou vazbu.	Poskytuje efektivní vedení zaměřené na rozvoj jednotlivců i celého kolektivu, motivuje k lepším výkonům. Inspiruje kolektiv svým vedením.
Orientace v předškolní pedagogice	Má základní přehled o předškolní pedagogice a metodách práce s dětmi.	Rozumí didaktice předškolní pedagogiky a dokáže je aplikovat v podpoře pedagogů. Poskytuje pedagogům rady a podporuje inovativní přístupy a trendy ve vzdělávání.

Zdroj: Vlastní zpracování

2.2. Motivace a zpětná vazba

Motivací učitele v mateřské škole je pochvala, pozornost vedení, pracovní doba, týmová práce, v mateřské škole je pro vstup do funkce motivující seberealizace, kariérní postup, kolegové, rodina. Důležitá jsou také kritéria finanční motivace, mezi které můžeme zařadit osobní příplatky, odměny. Nefinanční motivací myslíme materiální (vybavení a pomůcky pro osobní použití) a rozvojové odměny (semináře, stáže). V oblasti vzdělávání pak může odměny dostávat také pedagog s magisterským vzděláním zaměřeným na dospělé a s kurzem kouče, který může zařazovat v kolektivu koučovací techniky zaměřené na profesní a osobní rozvoj ostatních pedagogů.

Dle Haberleitner (2009, s. 123) vedoucí tým, že poskytuje zpětnou vazbu, sděluje zaměstnanci, jak hodnotí jeho chování a výkonnost. Kvalita této zpětné vazby závisí na úrovni důvěry mezi vedoucím a pracovníkem. Pokud zpětná vazba chybí, zaměstnanec může ztratit motivaci a neví, zda jeho práce splňuje očekávání ostatních nebo v jakých

oblastech by se mohl zlepšit. „Každá zpětná vazba je darem. Je šancí zlepšit vlastní chování.“ (Haberleitner, 2009, s. 132).

2.3. Zájmy a potřeby pedagogů v oblasti profesního rozvoje

Co znamená vůbec profesní růst? Postup z učitelky na ředitelku? Narůstající délka praxe? Nastudované pedagogické materiály? Nebo to, že když profesně rosteme, respektujeme více samy sebe, své silné a slabé stránky. Učíme se být pro děti větší oporou. Učíme se být k sobě laskavé, najít v roli učitelky lehkost. Posouváme se ve vnímání mezilidských vztahů, tam kde je všem dobře. Všímáme si toho, jak se cítíme v práci a umíme se tomu každý den přizpůsobit a přizpůsobit se atmosféře v celém pracovním procesu.

Prostřednictvím profesního rozvoje se stáváme profesionály. Dle Smetáčkové a spol. (2021, s. 29) lze chápat profesní rozvoj jako proces, při kterém se pedagogové individuálně vzdělávají ve směrech, jak učit a jak předávat své poznatky. V současné době se takový způsob rozvoje jeví jako neudržitelný. Doporučuje se, aby rozvoj probíhal v kolektivu, a pedagogové komunikovali s kolegy a sdíleli své zkušenosti, aby došlo ke správnému profesnímu rozvoji. Profesní rozvoj jako proces zahrnuje kognitivní i emoční zapojení, jak pedagoga v oblasti individuálním, tak v kolektivním pojetí. Individuální pojetí by mělo spočívat ve zkvalitnění předpokladů profesionality a kvalitní profesní činnosti. Efektivní profesní rozvoj je takový, který je dlouhodobý, zahrnuje více metod, je smysluplný. Učitel aktivně zapojuje nové metody do své praxe, spolupracuje s kolegy a využívá zpětné vazby. Profesní rozvoj by měl zahrnovat také reflexi a rozvoj sebehodnocení, což je dlouhodobý a proces ve školské praxi. Profesní rozvoj zahrnuje také rozvoj vědomostí, dovedností, návyků. V rámci dlouhodobé praxe se nám mění emoce, motivace, ale také profesní role. V rámci profesního rozvoje se můžeme u pedagogů zaměřit také na změnu pracovních podmínek, na možnosti pedagoga nebo potřebnou podporu ze strany vedení školy nebo jiného zdroje - kurzy, webináře, nebo co je naším hlavním tématem této práce - podpora v oblasti koučování.

3. Etika a duševní zdraví učitele

V současném školství pedagog vybírá vzdělávací obsahy, metody a formy práce. Podílí se na utváření výchovného klimatu a atmosféry ve třídě. Řeší výchovné problémy. Napomáhá odhalování významu, jež jsou s hodnotami spojeny. Napomáhá porozumění důsledkům, které člověku nabízí přijetí nebo odmítnutí hodnot. Napomáhá pěstování kritického myšlení při posuzování hodnot. (Profesní etika učitelství).

3.1. Psychohygiena

“Podle Projektové zprávy Institutu pro zdraví a organizaci, vypracované z pověření profesního sdružení Výchova a věda Bádensko-Württenbersko, jde především o... každodenní hluk, velký počet velice různorodých pracovních úkolů, časovou tíseň při jejich plnění, velikost dětských skupin, rostoucí počet plochu chování u dětí, nedostatek personálu, absenci možností v průběhu pracovního dne..., které silně zatěžují řadu zaměstnankyň a zaměstnanců ve školách (Rudow 2003/2004). Je třeba si uvědomit, že nerostou jen profesní požadavky, ale i očekávání a obavy rodičů z budoucnosti.” (Kubitschek, 2020, s. 14).

Abychom si udrželi pracovní výkonnost, je důležité chovat se k sobě dobře. Každý člověk svým způsobem zažívá stres, jeho přirozená reakce na zátěž. Záleží, zda je stres pozitivní nebo negativní. Důležité je, jak člověk na stresové situace reaguje. Vlivem dlouhodobého stresu vzniká vyčerpání, vyhoření. Je v pořádku říct si o pomoc, v některých situacích umět říct ne!

“Naše vlastní myšlenky, city a očekávání jsou směrodatné pro to, jak interpretujeme život a jeho požadavky a jak k těmto požadavkům přistupujeme. Koncept začarovaných očekávání může být vysvětlením toho, proč posléze u výzev získáme vždy zcela podobné zkušenosti. Základ různých způsobů se vytvořil už v našem dětství jako vnitřní přístup k životu a k sobě samým.” (Kubitschek, 2020, s. 26).

Abychom měli radost ze života, žili sami se sebou v míru a uměli se zastavit, je důležitá relaxace. V průběhu života vnímáme to, co potřebujeme, aby nám bylo dobře, ale v obzvlášť v dnešní uspěchané době tomu nevěnujeme pozornost.

Dle Kubitschek (2020, s. 32) se můžeme vypořádat se stresovými situacemi vypořádat v každodenním profesním životě a zároveň snížit stresové jevy následovně: zacházet sám se svou šetrně; vážit si sám sebe - svých silných i slabých stránek; uvědomovat si, co potřebuji a co mě v životě opravdu dělá šťastným.

3.1.1. Rituály duševní hygieny

Dle Kubitschek (2020, s. 34) je dobré si reflexi stresových situací zapisovat do relaxačního deníku, na začátku si uvědomit své myšlenky, dojmy, potřeby, pocity na základě otázek. Například, proč jsem si vybrala toto povolání, jaká byla moje motivace, jaká jsem měla očekávání, jak čerpám sílu, jaké jsou mé dobré vlastnosti. Každý den si můžeme zapisovat například konkrétní situace, problémy, které nastaly v pracovním procesu a které nás stresují.

Mezi relaxační přístupy můžeme zařadit humor *“Malý úsměv je lepší než velký proslov. Jan Pavel I.”* (Kubitschek, 2020, s. 41). Říct si, jaké jsou krásné stránky našeho povolání - jsou to právě ty děti, které nás naplňují, ačkoliv je to občas náročné z hlediska výchovných problémů, která si děti přináší z rodiny. Nebát se případných konfliktů nebo rozhovorů s rodiči. Zamyslet se, zda na sebe neklademe příliš vysoké nároky. *“Dbejte na následující tři zásady: Pamatujte na úctu k sobě, úctu k druhým a odpovědnost za vaše konání.”* (Kubitschek, 2020, s. 43). Dle Kubitschek (2020, s. 44) je důležité, co my osobně potřebujeme aby se nám při práci s dětmi dobře dařilo, abychom měly vhodné pracovní podmínky. Děti vycítí, když jsou dospělí, provázející jejich vývoj, nespokojení a reagují na to. Když se povede nám dobře, povede se dobře i dětem.

Pro naši duševní hygienu jsou i malé rituály důležité. Většina pedagogů si takzvaně nosí práci domů, přičemž to také zatěžuje psychiku. Je podstatné oddělit soukromý život od času, který trávíme v zaměstnání. Abychom se cítili dobře, je důležitý spánek, pokud máme dlouhodobě krátký spánek, zatěžuje to organismus a jsme náchylnější k nemocem, které se v mateřské škole vyskytují pravidelně. Připravit si dobré jídlo může být také součástí našich rituálů. Mezi další malé rituály můžeme zařadit pravidelný pohyb - krátká procházka na čerstvém vzduchu, mez další rituály můžeme zařadit jógu, kterou praktikují já sama i s dětmi při ranních cvičeních. Nezapomínat, že tak jako děti mají potřeby, tak i my pedagogové máme potřeby - dostatečný příjem tekutin, dojit si na toaletu.

“Když celý svůj život a zkušenosti dáváš plně do služeb činů a nevyhradiš si žádný prostor pro rozjímání, mám tě snad velebit? Za to tě nepochválím....Jak můžeš být úplným a opravdovým člověkem, když jsi ztratil sebe sama? I ty jsi člověk. Aby tvoje lidskost mohla být všeobjímající a dokonalá, nemusíš se s péčí a láskou věnovat jen ostatním, nesmíš, zapomínat, ani na sebe. Proto si pamatuj: dopřávej i sobě. Neříkám ustavičně, neříkám často, ale říkám: dělej to znovu a znovu. Buď stejný jako všichni ostatní a věnuj se i sobě, nebo každopádně bezprostředně poté, co ses postaral o všechny ostatní. Bernard z Clairvaux” (Kubitschek, 2020, s. 50).

Dle Šauerové (2018, s. 94) můžeme zmínit cvičení “Lední medvěd”, kdy máme zavřít oči a myslet, na co chceme, jen ne na bílého medvěda. Většině lidem se úkol splnit nepodaří, zjistilo se, že v danou chvíli je to to jediné, na co myslí - lední medvěd. Pokud jsme ve stresové situaci, tak nám nepomůže zakázat si myslet na danou situaci. Při těchto situacích je vhodná technika odreagování. Říct si, že já jsem zdrojem pozitivních myšlenek.

3.1.2. Syndrom vyhoření

„Pocit dlouhodobé pracovní nepohody, vyznačující se nedostatkem energie a zájmu. Jeho projevy člověk pociťuje v oblasti fyzické (bolesti, únava), emocionální (smutek, sebelítost, naštvaní), kognitivní (nesoustředění, výpadky paměti) a sociální (netrpělivost v komunikaci, konflikty, necitlivost vůči druhým).“ (Smetáčková a kol., 2021, s. 39).

Na syndrom vyhoření mají vliv dlouhodobé a objektivní příčiny. Dle Šauerové (2018, s. 45) u učitelů pro vznik syndromu vyhoření záleží, pod jak silným stresem učitel je a jak dlouho stres trvá.

Syndrom vyhoření má v této době čím dál více učitelů, proto bychom se měli zamyslet nad tím, jak pomoci učitelům v mateřské škole se zvládáním náročných situacích. V mateřských školách jsou třídy, kde je velký počet dětí a každé dítě má individuální potřeby, přičemž je s dětmi ve třídě jedna učitelka. Přetížené třídy se řeší nástupem asistentů, vzhledem k nízkému financování asistentů je těchto osob málo. Přesto jsou učitelé pod silným stresem...

3.2. Zdravé prostředí a etika v mateřské škole

Aby prostředí mateřské školy bylo zdravé, je potřeba, aby pedagogičtí pracovníci byly v psychické a fyzické pohodě. Když tomu tak je, děti jsou také v pohodě a utváří se zdravé prostředí z hlediska duševní pohody. Proto bychom neměli zapomínat na různé techniky na podporu psychického zdraví u pedagogů.

Úkolem pedagoga je vést dítě do světa dospělých. Pedagog má ohromnou zodpovědnost na této cestě, ale zároveň by měl děti brát jako rovnocenné a rovnoprávné partnery. V této době je tento úkol velmi náročný. Pedagog by měl změnit vztah k dítěti, měl by to být ideál autonomie, svobody a autenticity dítěte. Dále je to proměna obsahu vzdělávání, kdy pedagog rozvíjí své klíčové kompetence. Vztah učitele a žáka by měl vést k vzájemnému uznání a oboustrannému závazku odpovědnosti. Pojetí učitele je chápán jako průvodce dětí významnou částí jejich života. Důležitý celý proces učení. Povolání pedagoga není profesí nebo povoláním, nýbrž posláním, je to pocta, která by nám měla přinášet vnitřní uspokojení, intelektuální a mravní seberealizaci. Při výkonu své pedagogické činnosti by měl pedagog dodržovat morální normy. Cílem pedagogické činnosti by měla být motivace začínajících učitelů, popis ideálu a cíl učitelské cesty. Pedagog by měl vytvářet příležitosti k uvolnění potenciálu dětí. To nás vede k současným problémům pedagogické profese. Jedním z nich je například problematika sociálního vyloučení, emocionální a mravní otupělost, vulgárnost, agresivita, šikana, nesoustředěnost, vliv médií, inkluze. (Profesní etika učitelství).

3.2.1. Etický kodex učitele mateřské školy

Z etického kodexu vyplývá, že učitel vytváří pro děti bezpečné prostředí a je ve školce vždy pro děti. Přijímá zodpovědnost za sebe a svět, ve kterém učitel i děti žijí a je citlivý, vnímavý a důsledný. Je loajální a respektuje kolektiv mateřské školy, sdílí své zkušenosti s ostatními kolegy a je jeho profesionální součástí. Respektuje práva rodičů a je vstřícný k jejich požadavkům. Vnímá kulturní a sociální společenství bez rozdílů. Pracuje na svém profesionálním rozvoji. Účastní se společných akcí pořádaných školou. Pracuje na šíření dobré nálady v prostředí celé školy. Dbá svým vystupováním k pozitivnímu image školy. Je nápomocný ve chvílích, kdy to kolegové potřebují. Distancuje se od pomluv a neúčastní

se jich. Nekryje nešvary a neprofesionální přístupy svých kolegů. Osobní problémy se neodrážejí v mém pracovním výkonu.

3.2.2. Etika v koučování

Tak jako má profese pedagoga v mateřské škole určitý etický kodex, má své určité etické zásady a pravidla i koučování. Dle Crkalové (2024, s.220) se koučové řídí globálním etickým kodexem, ke kterému se přihlásila EMCC a Etickým kodexem ICF, který určuje jejich odpovědnosti a hranice profesionálního koučování. K hlavním etickým pravidlům můžeme přiřadit například zachování integrity, mlčenlivosti ze strany kouče, respektují identitu koučovaného. Tak jako pedagogové se i koncové rozvíjí v oblasti profesního rozvoje účastí na supervizích či kurzech. Kouč komunikuje způsobem, který respektuje koučovaného a jeho potřeby. Respektuje hranice mezi koučováním a jinými profesemi.

3.3. Kolegiální vztahy

„Kolegialita představuje takové nastavení vztahů mezi vyučujícími v jedné škole, které stojí více než na osobní sympatii na respektování odborných kvalit. V dobře fungující škole panuje přesvědčení, že nejde jen o souhrn jednotlivců, ale o vzájemně propojený organismus.“ (Smetáčková, 2021, s. 27).

Vzdělávání všeobecně nemůže dobře fungovat, pokud učitelé pracují jako jednotlivci, a ne jako tým. V našem případě se jedná o třídu v mateřské škole, kde by měly jako tým fungovat dvě učitelky, popřípadě asistent pedagoga (asistent dítěte). V takovém případě by měl ve třídě být zaveden vyhovující tandem tří osob působících pozitivně na kolektiv dětí.

Je pravda, že dnešní společnost je postavena tak, že chování rodičů a dětí je jiné, než kdysi. Dříve rodiče bývali vděčný za vše, ale nyní hodně rodičů vyhledává zbytečné konflikty a spory. Často si učitelky mateřských škol stěžují, že jsou unavené, protože je řešení konfliktu s rodiči zmáhá. Větší zátěží pro učitelky je také práce s dětmi, které nejsou zvyklé plnit pokyny a dodržovat určitý řád a pravidla, jako děti předešlých generací. I přes toto všechno, některé učitelky zůstávají ve školském prostředí, díky výborným vztahům v kolektivu. Ty jim dodávají pocit podpory a to, že na problémy nejsou samy.

4. Vztah kouče a koučovaného

V pedagogickém prostředí může ředitel poskytnout nejen sobě ale i pedagogům, v rámci koučinku, metodu rozhovoru, pro který by měl být typický partnerský a respektující přístup. Kouč se snaží koučovanému pomoci najít možnosti, potenciál při řešení problému. Kouč nachází slabé stránky pedagoga tam, kde je ředitel nepocítuje. Vztah mezi koučem a koučovaným vyžaduje důvěru, respekt a otevřenost. Kouč by měl hrát roli v podpoře klientů a na jejich cestě k osobnímu rozvoji a dosažení cílů. Kouč by měl dodržovat výše zmíněný etický kodex a profesionální přístup. Celé koučování je o vztazích, ať se jedná o obchodní nebo o školní prostředí. Pomáhá vytvářet dobré pracovní vztahy.

4.1. Význam koučování pro pedagogy

Ředitel škol se věnuje primárně byrokratickým záležitostem, fungování celého zařízení a mnohdy mu nezbývá kapacita na potřeby a zájmy pedagogů. Koučink v prostředí školy může využít každý ředitel, když potřebuje vyřešit problémy týkající se práce v pedagogickém týmu, při řešení konfliktů, při jakékoliv změně týkající se školy, zaměstnanců, klientů (v našem případě rodičů a dětí)

Koučink může pedagogy podpořit v tom, co dělá dobře, a směřovat ho na cestě změn tam, kde nejedná podle představ a není to efektivní. Společně s koučem může najít řešení s ohledem na jeho individuální možnosti a podmínky.

4.2. Týmové koučování

Každý člen týmu je důležitý, vážíme si navzájem své práce. Měli bychom se k sobě chovat s respektem. Společné úspěchy, například z větších akcí společně oslavujeme. Snažíme se sdílet informace, předáváme si zkušenosti. Dle Mohauptové (2013, s. 15) je týmový koučink nástroj k rozvoji skupin. Je to výsledkově orientovaný proces, provázející skupinu ke konkrétním postupům, vedoucím k danému cíli. Pomáhá skupině na cestě k potřebnému výkonu a spokojenosti členů skupiny. „*Týmový koučink se zabývá tím, jak z průměrné pracovní skupiny udělat skvěle fungující tým.*“ *Lidé v týmu jsou k sobě loajální, vnímají se jako jeden celek. Jsou schopni souhlasit se společným výstupem, spolupracují. Respektují navzájem svou jedinečnost a využívají silné stránky členů týmu. Chtějí dosáhnout cíle.*“ (Mohauptová, 2013, s. 24). V mateřských školách by se mohla využít rovnice

efektivity skupiny dle Mohauptové (2013, s. 28) tzv. synergie. Rovnice $1 + 1 = 2$, dva lidé, u nás v konkrétním případě dvě učitelky dělají práci za dva lidi, není zde přidaná hodnota a pokud ani nevznikne, tak po nějaké době spolupráce upadá a každý si dělá to svoje. V mateřské škole by tento případ mohl fungovat, za předpokladu, že vedení dětí mají v podobném stylu a částečně se shodnou na fungování celé třídy. Další rovnici je $1 + 1 > 2$. Dva lidé udělají společně více práce než každý zvlášť. Vzájemné doplňování a využívání talentů, v našem případě u pedagogů například talent na hudební výchovu, dramatizaci a jiné, přináší přidanou hodnotu. Jsou zde vidět výsledky, ale také je v tomto fungování dobrý pocit. Lidé cítí v tomto týmu uplatnění a jsou důležití pro ostatní, stoupá motivace a nasazení pro tým, v MŠ se jedná o celý kolektiv pedagogického i nepedagogického sboru. Rovnice $1 + 1 < 2$, dva lidé spolu dělají méně práce, než každý zvlášť. Znamená to nevýhodu snahy o spolupráci. Je dobré si uvědomit, v jaké stavu je kolektiv MŠ. Týmový koučink je dle Mohauptové (2013, s. 18) vhodný, když chceme, aby se tým rozvíjel a je vhodný čas na to, aby se za nějakou určitou dobu v rámci dobrého vedení pomocí koučinku skupina výrazným způsobem posunula. Skupina by měla být otevřená práci na sobě a být připravena na reflexi. Dále je týmový koučink vhodný tehdy, kdy je ve skupině dostatečná důvěra a otevřenost pro sdílení různých názorů a návrhů, kdy skupina drží při sobě za předpokladu napětí.

Koučování pro tým má dle Fleminga (2005, s. 15) určité výhody například v ujasnění cílů a jejich dosažení. Zaměření kolektivu správným směrem nebo zlepšení úrovně dovedností členů týmu. Pro kouče to má také určité výhody, jako je vytvoření bližšího vztahu. Objevování nových možností, jak pomoci ostatním. Zároveň vidí, jak se lidé v kolektivu zlepšují.

4.3. Individuální koučování

Dle Mohauptové (2013, s. 15) pomáhá týmové koučování každému uvědomit si sám sebe a sebe ve skupině.

V každé MŠ by měl být v dnešní době kouč, který bude otevřený jak pro týmové koučování, tak pro koučování s jednotlivými pedagogy. Měl by být nápomocen na cestě s novými trendy ve vzdělávání, týkající se předškolního vzdělávání.

4.4. Síla koučování

Dle Stokes (2024, s. 13) pomáhá koučování ve školách budovat kulturu a je v pořádku dělat chyby, pocít se z nich. Jsou zde důležité vztahy, důvěra mezi nimi a empatie. Růst má důležitý význam a kolektiv hraje svou hlavní roli, lidé v kolektivu o sebe pečují a chtějí, aby se rozvíjeli. Každý by měl mít cíle a plány, na kterých je důležité pracovat a věnovat čas k jejich sledování. Zavedení koučování ve školách pomáhá vytvořit kulturu koučování, taková kultura pomáhá jednotlivcům, kolektivu, ale i ostatním školám rozvíjet a dosáhnout svých cílů a potenciálu. Musíme věřit v jeho sílu. Škola postavená na těchto základech, má kulturu, zachycuje, to, co škola vytváří, to pak tvoří kouzlo školy. Vyžaduje to samozřejmě spolupráci, důvěru, respekt, jednotliví pedagogové se chtějí na kultuře a na kouzlu školy podílet. Tato kultura znamená pozitivní klima školy, šťastnější pedagogy, rodiče, ale také děti. Je poté znát motivovanost a produktivita pedagogů.

4.5. Vztah pedagoga k zájmům a potřebám v oblasti řízení mateřské školy

Vztah pedagoga ovlivňuje kvalitu vzdělávacího procesu celé školky. Pedagogové sdílí a přispívají k plnění vizí a hodnot mateřské školy. Mohli bychom říci, že pokud pedagog rozumí cílům školy, tak se bude lépe orientovat v podpoře rozvoji dětí. Důležitá je komunikace mezi ředitelem a pedagogem mateřské školy. Pokud komunikace a spolupráce je pravidelná, tak jsou pedagogové více motivováni a přispívá to k lepšímu chodu organizace. Pedagogové by měli být zapojeni do řízení mateřské školy například při tvorbě školního řádu, školního vzdělávacího programu, nebo při organizaci školních akcí. Ředitel školy by měl podporovat pedagogy k rozvoji nejen schopností dětí, ale také k chodu celé školy. Vztah pedagoga k zájmům a potřebám v oblasti řízení mateřské školy je podstatná pro fungování celé školy. Vzájemným respektem, komunikací a společnou vizí může pak škola být v harmonickém prostředí, které prospívá dětem, rodičům i celému pedagogickému týmu. Dle Svobodové (2021, kapitola 1.6) není pedagogický proces jako takový, ale setkáváme se s pojmem jako proces výchovně-vzdělávací, edukační, didaktický, vyučovací nebo vzdělávací. Oblastí pedagogického procesu můžeme rozumět komplexní a systematické působení školy a pedagogů na děti v dosažení možného naplnění výstupů příslušných vzdělávacích programů a následné zařazení dítěte do společnosti. Na

tento proces působí vnější a vnitřní faktory, mezi kterými se odehrává spolupráce s rodiči, zřizovatelem a partnery školy. Dle Svobodové (2021, kapitola 2.2) to, že kvalitní škola ví, kam chce směřovat a úspěšně následuje svůj cíl je pro vedení školy důležité další řízení pedagogického procesu. Ve školách nám tento rámec vytváří tři oblasti jako je strategická triangulace vize školy, vzdělávací program a bezpečí a pravidla.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5. Metodologie výzkumu

5.1. Výzkumný cíl

Cílem práce bylo zanalyzovat zájmy a potřeby pedagogů v rámci profesního seberozvoje. Celkový obraz doplníme dotazníkovým šetřením a rozhovory s pedagogy, kteří působí v mateřských školách.

Cílem praktické části bude vycházet ze smíšené výzkumné strategie, kvalitativního a kvantitativního přístupu. Toto celé potvrzuje Hendl (2005, s. 37) „*V sociálních vědách empirický výzkum dochází k poznatkům pomocí systematické analýzy dat získaných nějakým metodologicky podloženým způsobem.*“ S tímto tvrzením od Hendla se ztotožňuje tato práce, bez výzkumné strategie, by celý výzkum byl neúplný a správně teoreticky podložen.

5.2. Výzkumné metody

Diplomová práce je zaměřena na provedení výzkumu pomocí kvalitativních metod - polostrukturovaného rozhovoru a kazuistik a kvantitativní metody - dotazníkové šetření. Zvolení tohoto výzkumu bylo zejména pro hlubší prozkoumání daného tématu a získání komplexního vyhodnocení. Kazuistiky jsou doplňkovou metodou pro vyhodnocení rozhovorů. Z toho vyplývá, že se celý výzkum spadá do triangulace metod.

„*Kvalitativní výzkum se provádí pomocí delšího a intenzivního kontaktu s terénem nebo situací jedince či skupiny jedinců. Tyto situace jsou obvykle banální nebo normální, reflektující každodennost jedinců, skupin, společností nebo organizací.*“ (Hendl, 2005, s. 51). Tvrzení Hendla potvrzuje správnost vybrané metody, která je vybrána do výzkumného souboru.

Kvantitativní metodu, která nabízí komplexnější a rozsáhlejší sběr dat, byla zvolena pro potvrzení Hendla. „*Vzorem kvantitativního přístupu k výzkumu v sociálních vědách jsou metody přírodních věd. Předpokládá se, že lidské chování můžeme do jisté míry měřit a předpovídat.*“ (Hendl, 2005, s. 46).

5.2.1. Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření se v současných sociálních vědách stalo natolik rozšířeným nástrojem sběru dat pro kvantitativní strategii výzkumu, že je v mnoha disciplínách synonymem pro tuto strategii jako takovou. Tato situace může často vést k tomu, že badatelé ztrácejí citlivost pro širokou plejádu jiných metod kvantitativního výzkumu, a tím výzkumné pole přehlídí celou řadu jiných přístupů a způsobů sběru dat. v každém případě ale dotazníkové šetření patří mezi základní výbavu výzkumného řemesla. (Špaček, 2019, s. 143).

Dotazníky jsou zadány elektronickou formou v podobě Google form a jsou posílány do mateřských škol jak v malém městě, tak ve velkém městě. Otázky, které dotazník obsahuje se nachází v příloze. Dotazník zahrnoval 36 otázek zkoumající zájem o koučování a potřeby pedagogů v oblastech profesního a osobního sebezvoje.

5.2.2. Polostrukturovaný rozhovor

Rozhovory na základě vyhodnocení dotazníků se zaměřují na pedagogy mateřských škol, kteří mají či nemají zájem o koučování. Použili jsme standardizovaný rozhovor, který měl stanovený průběh. Formulace otázek byla přesně daná. Využita byla technika individuálního osobního rozhovoru. Jednalo se o spolupráci mezi zadavatelem a dotazovaným. Nevýhodami osobního rozhovoru bývá, že respondenti nemívají na rozhovory čas, v našem případě tomu tak nebylo. Učitelky měly čas a rozhovor podstoupily. V rozhovoru jsou podstatné vytvořené otázky, dle kterého je rozhovor veden, také motivace na straně zadavatele a dotazovaného má vliv na to, jak rozhovor probíhá. Výhodou rozhovoru může být získání dat pro výzkum, které jinak než osobně nezískáme.

Začátek rozhovoru a jeho další rozvíjení probíhalo přirozeně. Byly zvoleny otevřené otázky, které navazovaly na otázky a odpovědi, které byly umístěny v dotazníku. Rozhovor nepředkládá žádné varianty odpovědí předem. Pedagog měl volnost k vyjádření svého názoru. Otázky nejsou příliš dlouhé a jsou srozumitelné. Na základě získaných dat od učitelů je zpracovány kazuistiky ve výzkumné části.

Rozhovory probíhaly v klidném prostředí, v daných mateřských školách. Ve většině případech byly učitelky mnou známé a předem seznámené s tím, že rozhovor budou poskytovat, že bude rozhovor nahráván a následně přepsán. Učitelky dostaly informovaný

souhlas k poskytnutí rozhovoru, Vzor informovaného souhlasu a čestného prohlášení se nachází v příloze této práce. Originální souhlasy s podpisem učitelek je uschován u autora diplomové práce. Přepsané rozhovory a nahrávky jsou též dostupné u autora práce. V příloze se nachází pouze zanonymizované rozhovory.

5.2.3. Kazuistika

Kazuistikou rozumíme případovou studii, kde popisujeme jednotlivé případy. Kazuistika může obsahovat osobní anamnézu a ilustruje nebo vyvozuje teoretické závěry. Pomáhá a srovnává podobné případy. „*Původně se kazuistika používala především v lékařství, ale může být i pedagogická. Kazuistiky nevznikly původně jako prostředky zkoumání, nýbrž naopak, byly podkladem pro uplatnění vědeckých poznatků v péči o dítě a v jeho výchově. Předmětem případových studií byly nejčastěji děti s různými adaptačními a výchovně-vzdělávacími problémy. Data takových kazuistik se získávají z mnoha zdrojů informací: rozhovory s dítětem, s jeho rodiči, sourozenci, či vrstevníky, nebo údaje učitelů, lékaře a jiných osob, které mohou přispět k poznání celého předchozího vývoje, podmínek prostředí a chování dítěte*“ (Maňák, 2005, s.51).

V našem případě jsou to kazuistiky jednotlivých učitelů mateřských škol.

5.3. Výzkumný soubor

Při výběru výzkumného souboru jsem vybrala metodu záměrného výběru, ve kterém byli vybráni pedagogové mateřských škol. Pedagogové byly vybráni na základě toho, zda se vyskytují mateřské školy v malém městě nebo ve velkém městě. Struktura dotazníku se nachází v příloze. Výzkumným vzorkem se tak stalo 57 pedagogů, kteří vyplnili dotazník a následně jsem provedla rozhovor s 10 vybranými pedagogy. Struktura rozhovoru je přiložena v příloze.

Dotazník vyplnilo 57 respondentů z mateřských škol. Rozhovor je na základě dotazníkového šetření uskutečněn s 10 učitelkami v určitém věku, které se zúčastnily taktéž dotazníkového šetření. Učitelky působí v mateřských školách v malém městě a velkém městě.

Tabulka 2. Pedagogové poskytující rozhovor

Věk učitelky	Umístění mateřské školy	Délka praxe	Zájem o koučování
21	Velkoměsto	2 roky	Ano
30	Velkoměsto	10 let	Ano
50	Velkoměsto	15 let	Ano
43	Velkoměsto	13 let	Ano
24	Malé město	6 let	Ano
25	Malé město	3 roky	Ano
41	Malé město	23 let	Ano
45	Malé město	7 let	Ne
61	Malé město	43 let	Ano
52	Velkoměsto	22 let	Ano

Zdroj: Vlastní zpracování

5.4. Výzkumné prostředí

Výzkumným prostředím jsou mateřské školy z malých a velkých měst. V jakém období probíhal výzkum je v následující tabulce. Mateřské školy se nachází v malém městě a ve velkém městě, v obou městech je pomocí dotazníkové metody zkoumán zájem o koučování u pedagogů.

Tabulka 3. Časová realizace výzkumné části

Období	Realizace
Prosinec 2024 / Leden 2025	Rozeslání dotazníků
Leden 2025	Zpracování dotazníků
Únor 2025	Rozhovory
Březen 2025	Zpracování rozhovorů

6. Výsledky výzkumu v mateřských školách

Do mateřských škol byly zadány dotazníky s otázkami týkající se koučování. Dotazník obsahuje jak uzavřené, tak otevřené otázky. Na základě otázek dotazníku jsou sestaveny otázky k rozhovorům. Předmětem výzkumu bylo zjistit, jak pedagogové mateřských škol přistupují k technice koučování, zda mají zájem o koučování, v malém a velkém městě. Zda má na uplatňování techniky určitý vliv i délka praxe a věk pedagogů.

6.1. Vyhodnocení sběru dat

Pro dotazníkové šetření bylo osloveno několik mateřských škol jak z velkého města, tak z malého města. Vyplněný dotazník se vrátil celkem od 57 pedagogů. Zúžení výběru pro rozhovory bylo vybráno pouze několik učitelek ze dvou mateřských škola to konkrétně jedna MŠ v malém a městě a jedna MŠ ve velkém městě. Po provedení sběru dat následuje zpracování a vyhodnocování nashromážděných dat.

Při vyplňování dotazníků se taky objevila nezávazná odpověď, která vedla k nevyplnění dotazníku. Odpověď byla založena na tom, že dotazník obsahuje hodně otázek na které se nenabízí vhodná odpověď, tím pádem na ně nelze odpovědět. A dle respondenta není dotazník šťastně sestavený, tudíž by to nebylo objektivně a pravdivě vyplněno. Respondent nemá zájem o koučování a otázky tuto možnost ani nenabízeli. Ačkoliv v otázkách je možnost odpovědi, zda mají pedagogové zájem o koučování. Kouč je takzvaná pseudo funkce a dochází tak k nepochopení funkce.

Respondenti, kteří dotazník vyplnili, odpovídali podle svého pocitu, a snažili se na každou otázku najít vhodnou odpověď, která je přínosná pro celý náš výzkum. A tím je zjistit právě zájem o koučování pro další profesní a osobní rozvoj.

Dále jsme provedli rozhovory s učitelkami z malého města a s učitelkami z velkého města. Otázky byly založeny na možnostech využití koučování v profesním rozvoji mateřské školy. Vybrané učitelky na základě věku rozhovor poskytly bez problému. Rozhovory jsou zpracovány do kazuistik.

6.2. Vyhodnocení dotazníků

Na otevřené otázky se vrátilo mnoho užitečných odpovědí, takové odpovědi, které jsou užitečné nejen pro náš výzkum ale i pro vlastní profesní a osobní rozvoj. Na základě výzkumu můžeme vidět, že v této profesi nejsme sami, a že máme kolem sebe podobně smýšlející pedagogy. A ačkoliv jsou v mateřských školách kolektivy plné žen, a někdy ten kolektiv není takový, jaký by měl být v rovině profesionální, tak jsou situace, kdy kolegyně drží spolu, a dokáží se spojit a podpořit se navzájem. Práce v mateřské škole je náročná v oblasti psychické, kdy je potřeba, aby pedagogové byly v takzvané duševní pohodě. Duševní hygienu si pedagogové udržují podobnými technikami, kterými je například pobyt v přírodě, fyzické cvičení a další. V odpovědích se objevují podobné odpovědi týkající se například by koučování uvítali v oblasti komunikace s rodiči, ale také v oblasti komunikace s kolegyněmi.

6.2.1. Když se na sebe podíváte za 5 a více let, koho byste rád viděl/a

Otázka je určena ke zjištění motivace vidět se někde do budoucna, každý to má jinak a každý se v podstatě vidí někde jinde. Někteří učitelé však odpověděli podobně. Pedagogové vědí, kam chtějí směřovat, v profesním i sobotním rozvoji vědí, koho chtějí vidět, mají teoreticky svou budoucnost promyšlenou. Určitě by to měla být zdravá, pohodová, veselá, motivovaná, spokojená, stále stejná, vyrovnaná, zkušená, více sebevědomá učitelka. Někteří vidí zdravého, pohodového, šťastného, sebevědomého, člověka, někoho, kdo ví, co chce a jde si za tím. Někoho práce na 100 % naplňuje a chce, aby mu zápal a nadšení pro práci zůstal. Člověka, který je na sebe hrdý, je kreativní a nápaditý. Jedna z učitelek odpověděla, vzhledem k tomu že je ve věkové kategorii 50 let a více, že by ráda byla aktivní v důchodu. Někdo chce vidět sebe sama. Někdo chce být plný energie a s chutí předávat zkušenost dál. Jedna z učitelek by ráda viděla kvalitní učitelku, která rozvíjí děti všestranně tak, jak nejlépe dokáže a jsou s ním děti rády. Pedagog by měl být i za pět let respektován nejen ze strany dětí, ale i rodičů, kolegů a vedení. Někdo se zaměřil na profesní rozvoj a rádi by změnili zaměření, zůstali by ve školství, ale změnili by obor. Někdo se vidí za pět let jako silná žena, která si poradí se všemi problémy, je psychicky odolná. Někdo by chtěl povýšit na ředitelku MŠ. Někdo se vidí na mateřské

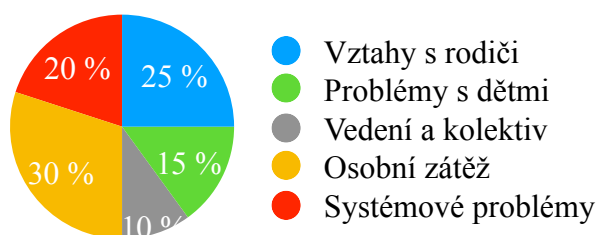
dovolené jako milující matka. Někdo se vidí jako vyspělá, inspirativní učitelka, která dětem předává správné hodnoty.

6.2.2. Co je pro Vás psychicky, na Vašem zaměstnání nejnáročnější

Graf 1. Co je psychicky nejnáročnější v MŠ v maloměstě

Kategorie	Počet zmínek
Vztahy s rodiči	5
Problémy s dětmi	3
Vedení a kolektiv	2
Osobní zátěž	6
Systémové problémy	4

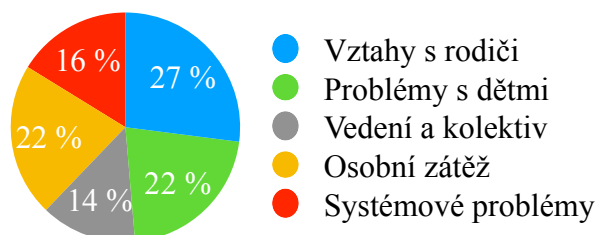
Maloměsto



Graf 2. Co je psychicky nejnáročnější v MŠ ve velkoměstě

Kategorie	Počet zmínek
Vztahy s rodiči	10
Problémy s dětmi	8
Vedení a kolektiv	5
Osobní zátěž	8
Systémové problémy	6

Velkoměsto



Zdroj: Vlastní zpracování

Práce v mateřské škole všeobecně je náročné zaměstnání, a mnohdy nedoceněné, chtěli jsme pomocí této otázky zjistit, jak to mají ostatní pedagogové, zda jsou na tom podobně, zda je vůbec něco, co je pro ně náročné. A téměř většina odpověděla tak, jak bychom v podstatě očekávali.

Pro většinu pedagogů je nejnáročnější komunikace a spolupráce s rodiči. Pro někoho jsou nejnáročnější náročné děti a s tím vyplývající určité výchovné metody rodičů a jejich požadavky a takzvané neukázněné děti, které si rostou, jako dříví v lese, nemají nastavená pravidla. Z některých odpovědí vyplynulo, že v mateřských školách je příliš hodně administrativy a legislativy. Dle jedné paní učitelky jednou za čas také přijde den, kdy není úplně podle představ, ať už příprava na ten den, je to náročné s dětmi, nedokonale provedená práce, to se pak na chvíli objeví otázka, zda to dělá dobře. Pro někoho je také náročné udržet si vnitřní klid. Pro některé učitelky je náročný hluk. Co si budeme zde podívat, náročná je také celková zodpovědnost. Vztahy na pracovišti jsou také někdy náročné a zpětná vazba ze strany vedení není občas na svém místě, obrazně řečeno.

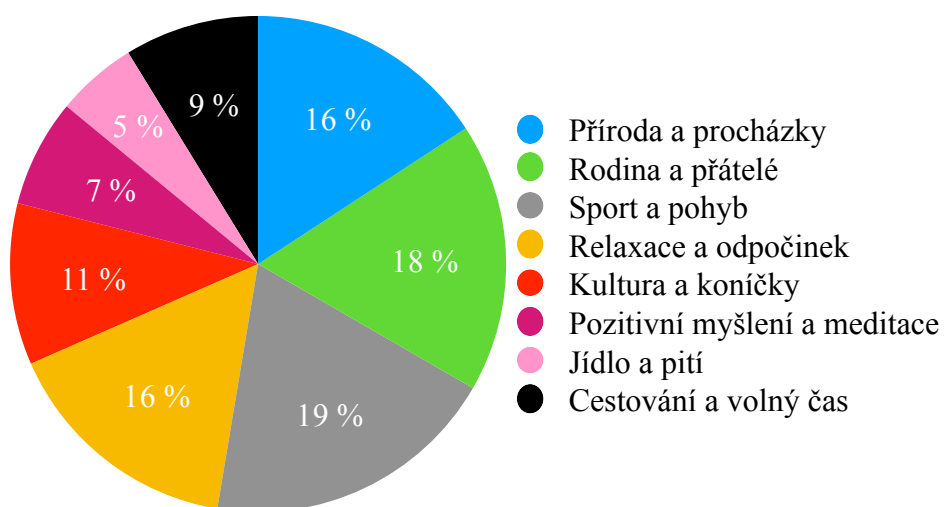
6.2.3. Co Vám pomáhá zvládat duševní hygienu

Na předchozí kapitulu, otázku a odpovědi navazuje to, co nám pomůže zvládnout to, co je pro nás psychicky náročné a tím je celková duševní hygiena, kterou také zmiňujeme v teoretické části. Většině učitelek pomáhá zvládat duševní hygienu příroda, sport a pohyb - běh, procházky, jóga, turistika a výlety, dovolená, rodina a přátelé, vypouštění zbytečností a pozitivní myšlení, dobrý kolektiv v MŠ, kultura - divadlo, knihy, hudba. Dále to je cestování, spánek, malé radosti, sladkosti, kafe, klid a pohoda, chalupa, meditace, ticho, domácí mazlíčci, humor. Někdo by také preferoval pro zvládání duševní hygieny kratší pracovní týden. Celková radost ze života. Tato otázka je níže zpracována také do koláčového grafu a porovnáno, jak duševní hygienu zvládají v malém a velkém městě.

„Každý další den s dětmi, když se mi den podaří jsem pyšná na děti i na sebe. Celkově mi na duševní hygienu pomáhá každodenní kontakt s dětmi. Také mi pomáhá dobrý kolektiv v práci - když se necítím úplně nejlépe jsou tam mé kolegyně, kterým se vždy mohu svěřit. Pravidelné rituály spojené s duševní hygienou jsou pro mě tak příjemné, že se jejich prostřednictvím motivuji. Jde tedy podle mě zvolit takovou formu duševní hygieny, která nám bude natolik příjemná, že její zařazování pro nás bude naprosto přirozené.“ (Odpověď z dotazníku).

Graf 3. Duševní hygiena

Kategorie	Počet zmínek
Příroda a procházky	9
Rodina a přátelé	10
Sport a pohyb	11
Relaxace a odpočinek	9
Kultura a koníčky	6
Pozitivní myšlení a meditace	4
Jídlo a pití	3
Cestování a volný čas	5



Zdroj: Vlastní zpracování

6.2.4. Jak byste poradil/a kolegovi/kolegyni, kdyby za Vámi přišel/la s problémem, týkající se profesního původu.

Je důležité mít na pracovišti někoho, kdo vám pomůže, když máte ať už profesní nebo osobní problém, bez nějakých negativních emocí. Určitě je důležitá důvěra v daného kolegu, za kterým přijdete. A jak odpovídali naši respondenti? Tak některé učitelky by své kolegyni pomohli dle nejlepšího svědomí, dle svých zkušeností. Určitě je potřeba zvýraznit odpovědi, které se opakovat a to je vyslechnutí a poskytnutí nebo hledání možností, jak

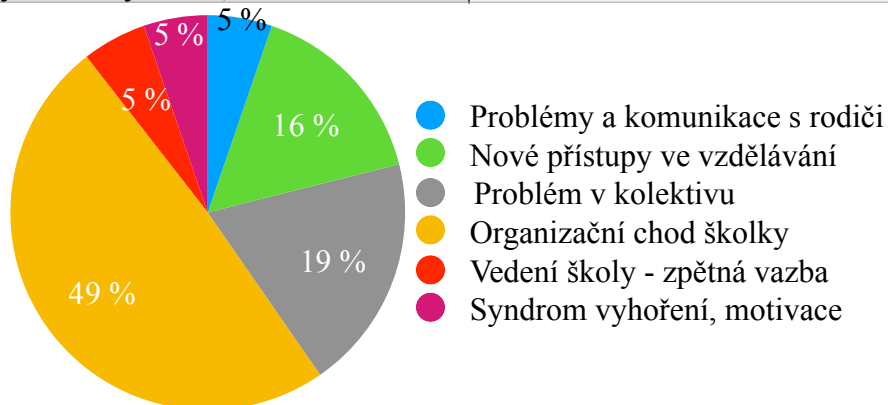
problém řešit. Rozhodnutí, jak problém vyřešit, však závisí na člověku, jak se rozhodne on sám ho vyřešit. Dalšími doporučeními by mohl být odpočinek, pomoc od odborníků - v našem případě by mohlo těmto problémům předejít koučování v mateřských školách. Na dalším místě byla pozitivita. Záleží také na tom, co to je za problém a zda má řešení, někdy stačí člověka jen vyslechnout. To bychom se pak mohli odkázat také na kolegiální sídlení, které je také popsáno v teoretické části. Na profesní problémy je také potřeba pohled z různých úhlů. Ze všech odpovědí ať už na tuto otázku nebo na ostatní otázky je vidět, že na tuto procesy nejsme samy, i když si člověk myslí, že to nezvládá, má pocit syndromu vyhoření nebo jiné pocity, tak za vším tímhle víme, že ano, problémy si každý musí vyřešit sám, ale je v pořádku říct si o pomoc, protože obzvlášť u této profese bychom být na různé problémy například s náročnými dětmi být samy neměli. Kolegyně nás mohou vyslechnout, poradit nám, jak nejlépe umí. Dobrá rada je také ta, aby se člověk kříděl svou intuicí.

6.2.5. Problémy na pracovišti, potkáváte, a myslíte si, že by k jejich řešení, mohlo přispět zavedení koučování nebo programům sebevzdělávání ve Vaší mateřské škole

Na tuto otázku jsme také vytvořili koláčový graf. Zamýšleli jsme touto otázkou, k čemu by nám v podstatě koučování bylo přínosné v mateřské škole, s jakými problémy by mohlo pedagogům pomoci. Zjistili jsme že to jsou většinou problémy s rodiči, hlavně komunikace s rodiči. Dále to jsou problémy s kolegy, což může zapříčiňovat, že kolektiv jsou v mateřské škole většinou ženy, což vede k častějším pomluvám, negativním vztahů, chybám v komunikaci a celkové negativní atmosféře, koučování může pomoci právě ve stmelení kolektivu. Koučování by mohlo také pomoci v oblasti nových přístupů ve vzdělávání, může nám pomoci vyrovnat se s narůstajícím počtem dětí, které mají specifické potřeby, nebo to jsou cizinci. Někteří respondenti odpověděli, že by mohlo koučování přispět k pomoci před syndromem vyhoření, celkové motivace a spolupráce. V mateřských školách se nyní uvádí, že nově nastupující paní učitelky mají takzvanou uvádějící kolegyni, která dva roky provází svou novou kolegyni a předává ji znalosti, zkušenosti, celkovou praxi, koučování by mohlo pomoci právě začínajícím i provázejícím učitelkám, jak se v této oblasti mají obě strany lépe orientovat.

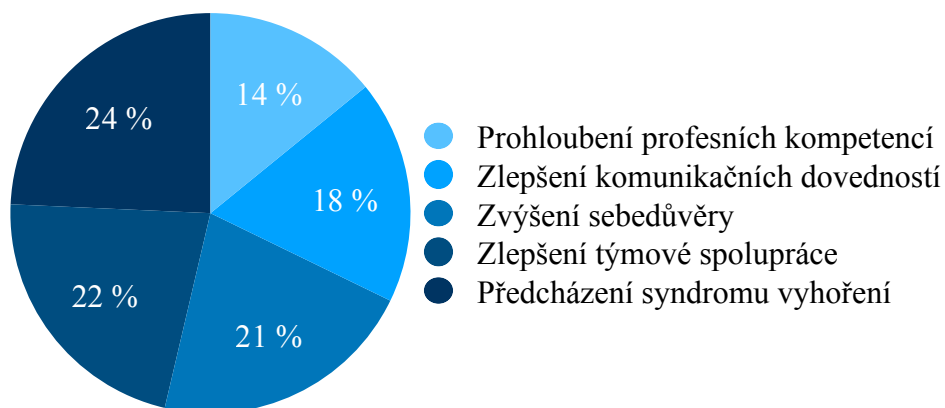
Graf 4. Problémy na pracovišti

Kategorie	Počet zmínek
Problémy a komunikace s rodiči	3
Nové přístupy ve vzdělávání	9
Problém v kolektivu	11
Organizační chod školky	28
Vedení školy - zpětná vazba	3
Syndrom vyhoření, motivace	3



Graf 5. Přínosy koučování v mateřské škole

Kategorie	Počet zmínek
Prohloubení profesních kompetencí	25
Zlepšení komunikačních dovedností	32
Zvýšení sebedůvěry	38
Zlepšení týmové spolupráce	39
Předcházení syndromu vyhoření	43



Zdroj: Vlastní zpracování

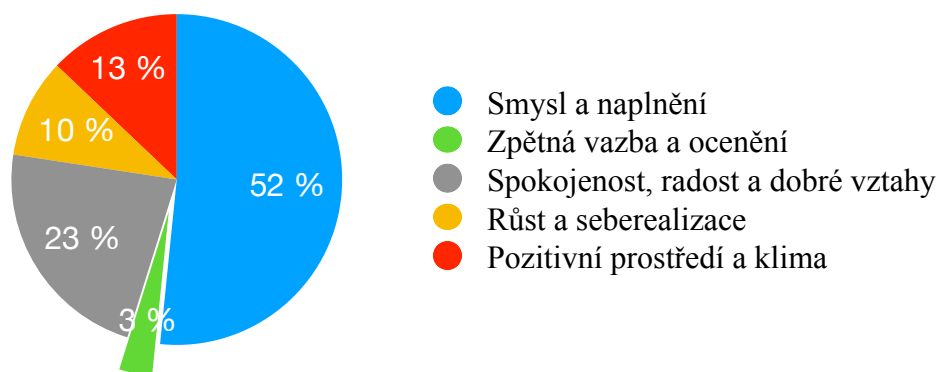
6.2.6. Co, kromě peněz, očekáváte od práce

Na tuto otázku též máme vytvořený koláčový graf. Většina učitelek očekává od práce volný čas a pohodu, další oblastí, na kterou většina odpovídala je celkový smysl práce, smysluplnost a naplnění, dobrý pocit. Dále by to měla být spokojenost, radost a dobré vztahy. Také jsme sem zařadili kategorii pozitivní prostředí a klima, růst a seberealizaci. Někdo také očekává zpětnou vazbu, podporu a ocenění.

"Pozitivní a krásné reakce dětí. Šťastné děti, spokojené rodiče. Že dělám práci, která mě baví. Pozitivní prostředí, nápomocné a empatické vedení, komunikaci na pracovišti. Radost, předávání zkušeností, vděk od rodičů. Socializaci. Že mou práci někdo ocení, pozitivně ji zhodnotí, Předání znalostí, naplnění potřeb. Spokojená já, spokojené děti, spokojené rodiče. Šťastné děti a že si odnesou i nové znalosti. Naplnění z vykonané činnosti která mě baví. Klidné a bezpečné místo. Zpětnou vazbu, zejména od rodičů, když vidí posun u jejich dětí. Očekávám pozitivní ohlasy od rodičů a přátel školy, tvořit dětem příjemné a pozitivní prostředí a hlavně spokojenost u dětí." (Odpověď z dotazníku).

Graf 6. Očekávání od práce

Kategorie	Počet zmínek
Smysl a naplnění	16
Zpětná vazba a ocenění	1
Spokojenost, radost a dobré vztahy	7
Růst a seberealizace	3
Pozitivní prostředí a klima	4
Volný čas a pohoda	26



Zdroj: Vlastní zpracování

6.2.7. Jak uspokojivá a naplňující je profesní nebo životní cesta pedagogů

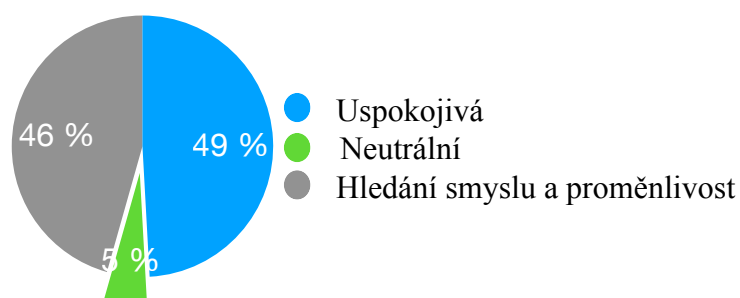
Pro většinu učitelek je jejich profesní i životní cesta uspokojivá a naplňující. Jedna z učitelek odpověděla, že chtěla být učitelkou již od útlého věku a už 46 let si dělá radost. Některé učitelky odpověděly, že jejich cesta je uspokojivá a naplňující půl na půl, záleží, jak kdy, někdy by to mohlo být i lepší, u někoho je to takzvané zlatý střed. Někdo se momentálně cítí vnitřně klidný a bez většího stresu. Někdo může pochybovat, zda se rozhodl pro tuto profesi správně. Některé učitelky jsou v takové fázi, že profesní cesta je naplňuje, ale do budoucna si představují dělat i něco jiného.

Z toho v podstatě vyplývá, že záleží na momentálním rozpoložení daného člověka, jsou dny, které jsou horší a dny, kdy se nám daří více, než obvykle. Záleží, v jaké životní fázi se člověk nachází, na jaké té cestě zrovna je. Stále se celý život učíme, poznáváme nové věci, předáváme naše zkušenosti, konkrétně v našem povolání dál, ačkoliv je to někdy náročné.

„Vše je tak, jak má být, nic není náhoda, proto si vážím každého nového poznání, které přijímám s pokorou. Svoji práci s dětmi miluji a jsem ráda, že je různorodá. Vnímání dětí a tvoření důvěry u nich je opravdu podstatné. Vždyť školka je první důležitý krok v roli dětí a je potřeba je vést a vnímat jako osobnosti do dalších kroků v životě. Školka je naprosto nemyslitelnou součástí života a je škoda, že to mnozí lidé vůbec takto nevnímají. Základ pro život začíná právě tam a je potřeba dětem ukázat tu nejhezčí a nejlepší cestu.“ (Odpověď z dotazníku).

Graf 7. Spokojenost a naplnění profesní a životní cesty

Kategorie	Počet zmínek
Uspokojivá	28
Neutrální	3
Hledání smyslu a proměnlivost	26



Zdroj: Vlastní zpracování

6.3. Vyhodnocení uzavřených otázek

Na otázky, zda se cítí pedagogové dobře mezi svými kolegy, odpověděli ano ve více než 90 procentech. Cítit se dobře v pracovním prostředí, kde trávíme většinou času, je velmi důležité. Opět přes 90 procent učitelek je ve své pedagogické profesi sami sebou. Což vyplývá z toho, že pokud se cítíme dobře, tak se chováme přirozeně, a jsme sami sebou takzvaně. Jedna odpověď byla od mladé paní učitelky ve věku 20 - 30 s praxí do 5 let, že se před dětmi cítí sama sebou, ale nevyhovuje jí přítomnost dospělé osoby při vykonávání činností s dětmi, a také je jí nepříjemná komunikace s rodiči. 98 procent respondentů odpovědělo, že může řešit v pracovním prostředí problémy a sdílí mezi sebou své pedagogické zkušenosti. Téměř většina respondentů by měla zájem o více informací k tématu koučování. Přes 90 procent respondentů odpovědělo, že by mělo koučování pozitivní dopad na kvalitu výuky v jejich mateřské škole. Zpětná vazba od vedení je rozdělena rovnoměrně do třech dílů - pravidelně, občas, zřídka.

Jaká je důležitost zpětné vazby pro profesní rozvoj? Respondenti odpovídali že je, velmi důležitá, jak pro další motivaci, tak je potřeba mít jistotu, že kolegyně spolu pracují v souladu. Intenzita zpětné vazby je potřeb v některých případech zvýšit. Je důležité, jak pozitivní ale i negativní zpětná vazba posouvá člověka dál. Je důležitá pro zdokonalení dovedností. Někteří respondenti také odpověděli, že ve zpětné vazbě nevidí zas tak velkou důležitost - což byla jedna odpověď. Jedna odpověď také obsahovala, že je zásadní pro pedagogickou profesi. Zpětná vazba je přínosná, můžeme se zaměřit na nedokonalost a naopak víme, co děláme dobře. Důležitý aspekt mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Důležitá, abychom věděli, zda se posouváme ve své profesi, tak jak máme, popřípadě, co je potřeba zlepšit. Vedení škol by se naopak mělo zajímat více o vzdělávání dětí. Zpětná vazba a objektivní hodnocení by bylo pozitivní vzhledem k tomu, že by se mohla odrazit na práci a případné objektivní řešení.

Přes 50 procent respondentů by preferovala raději možnost osobního setkání s koučem. Kombinaci online a osobního setkání s koučem by preferovalo přes 35 procent a 5 procent by preferovalo online setkání. Do dlouhodobého koučování by mělo zájem se zapojit 71 procent učitelek a zbylých 28 procent nemá zájem o koučování. Vliv koučování na týmovou spolupráci mezi pedagogy, na osobní a profesní rozvoj by byl dle respondentů

pozitivní. Přes 60 procent respondentů má zájem o koučování skupinové, kde by spolupracovali se svými kolegy. Přes 90 procent respondentů vidí do budoucna pozitivní přínosy v oblasti koučování.

Přes 80 procent respondentů si představuje pod koučováním vedení, podporu a rozvoj jednotlivců nebo skupin s cílem dosáhnout jejich osobních nebo profesních cílů. Přes 20 procent respondentů si myslí, že při koučování je poskytována osobní, profesní, studijní a osobnostní podpora, předávání vědomostí a dovedností. Nikdo z respondentů neodpověděl, že kouč klientům říká, co mají dělat. Osm respondentů má zkušenost s koučováním, zbylí respondenti s koučováním zkušenosti nemají.

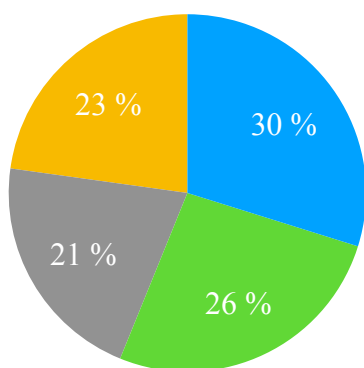
Co by respondenti mateřských škol očekávali od koučovacího setkání? Určitě podporu, pozitivní efekt, profesionalitu, nové pohledy na určité situace. Aby je kouč nasměroval v profesním růstu a stanovení cílů, na co se mají zaměřit. Koučovací setkání by učitelky mohlo naučit se asertivitě nebo by mohlo vést ke zlepšení vztahu na pracovišti. Koučovací setkání by jim mohlo poskytnout, jak nahlížet na daný problém z jiné strany a možnost jeho řešení jiným způsobem. Podle některých respondentů by jim pomohlo zlepšit sebedůvěru a schopnost vidět v práci smysl. Odpovědět na některé otázky a situace, které nezvládáme a nevíme, jak je řešit. Pomohlo by nám celkově obnovit motivaci se dále vzdělávat v profesní oblasti. Jeden z respondentů by očekával, že mu koučovací setkání dodá energii. Jiní zase očekávají profesní posun, prohloubení tématu, pomoc, vedení po té cestě, která by zrovna byla potřebná. Koučovací setkání by nám mohlo nastavit zrcadlo naší vlastní práci. Také bychom mohli mít dobrý dojem z takto stráveného času. Někteří by možná změnili postoj k práci. Koučovací setkání by mohlo pomoci navrhnout náměty na tvorbu práce s dětmi a zároveň zlepšit komunikaci s rodiči. Určitě Všechny odpovědi, jsou dle mého názoru užitečné, a pokud by se nějaký takový kouč, nebo nějaké takové koučovací setkání v mateřských školách uskutečnilo, tak by to bylo velmi přenosné pro profesní rozvoj učitelek.

6.3.1. Délka praxe v MŠ x věk učitelek v MŠ

V této kapitole porovnáváme věk učitelek v mateřských školách a jejich délku praxe.

Graf 8. Věk pedagogů

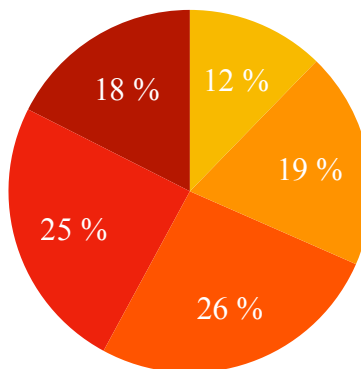
	Věk
20 - 30 let	17
31 - 40 let	15
41 - 50 let	12
50 let a více	13



- 20 - 30 let
- 31 - 40 let
- 41 - 50 let
- 50 let a více

Graf 9. Délka praxe pedagogů

	Délka praxe
Méně než 1 rok	7
1 - 5 let	11
5 - 10 let	15
10 - 20 let	14
20 let a více	10



- Méně než 1 rok
- 1 - 5 let
- 5 - 10 let
- 10 - 20 let
- 20 let a více

Zdroj: Vlastní zpracování

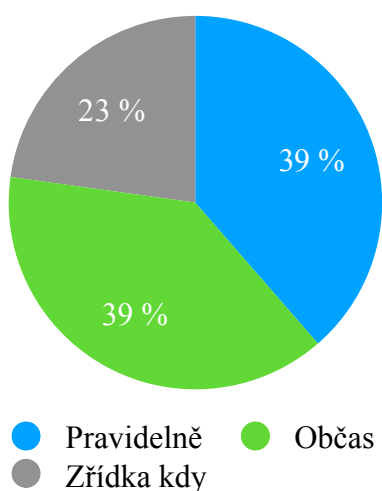
Můžeme vidět, že věkové rozdělení i délka praxe u respondentů je rovnoměrně rozdělená. Zajímá nás, jaký názor na koučování mají učitelky mladé, které jsou krátce v pedagogickém procesu, na rozdíl od učitelek, které pracují ve školce již několik let. Tyto názory můžeme máme popsány v kazuistikách, které jsou zpracovány na základě rozhovorů s učitelkami, které jsou právě na začátku své profesní cesty, ale také s učitelkami, které již několik let praxi mají. Také z otázek v dotazníku pak je vidět, že je na tom duševně jinak paní učitelka, která má již své metody vzdělávání u dětí nějakým způsobem zaseté, než mladá učitelka, která je otevřená různým inovativním způsobům. Můžeme nyní vidět příklad, kdy vyšel nový Rámcový vzdělávací program, který bude

vyžadovat nové přístupy ve vzdělávání a některé starší učitelky, jen tak ze dne na den svůj přístup vedení u dětí nezmění, proto by takové učitelky měly zájem o koučování v tomto směru - podpora při zavádění nových přístupů ve vzdělávání.

6.3.2. Zpětná vazba od vedení MŠ a pocítění stresu v zaměstnání

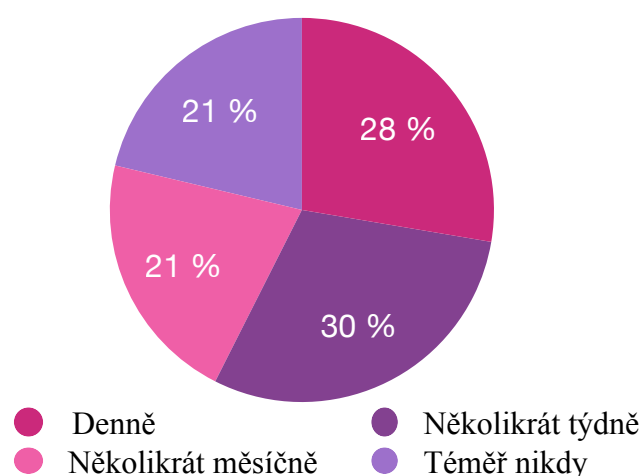
Graf 10. Zpětná vazba od vedení

	Zpětná vazba
Pravidelně	22
Občas	22
Zřídka kdy	13



Graf 11. Míra stresu

	Stres
Denně	13
Několikrát týdně	14
Několikrát měsíčně	10
Téměř nikdy	10



Zdroj: Vlastní zpracování

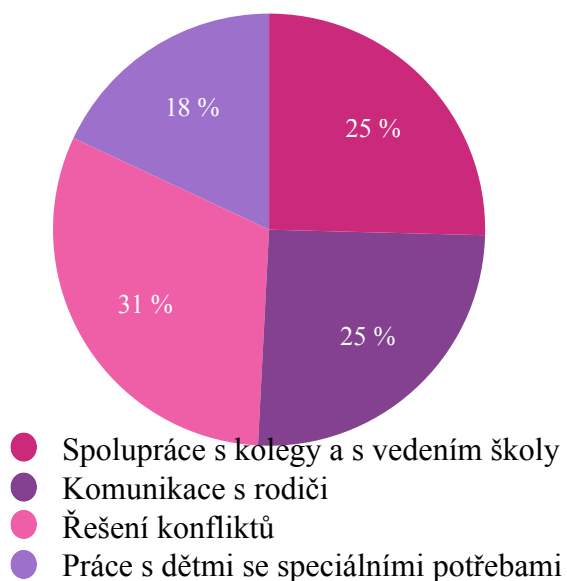
Na těchto dvou grafech chceme porovnat, jak často je poskytována zpětná vazba v mateřských školách ze strany vedení a je vidět, že pravidelně, občas poskytována, ale zřídka kdy je docela velké procento. V dnešní době mají ředitelé nejen mateřských škol, na starost příliš mnoho byrokracie a pak se stává, že ředitelky nemají prostor na své zaměstnance, mnohdy ani na otázky, jestli je ve třídách vše v pořádku. Pak také mají velmi málo hodin u dětí v přímé pracovní činnosti, což je také chyba, protože pak neví, jaké dnešní děti mají potřeby. Pozice paní ředitelky v mateřské škole je náročná, to bez pochyby. Ale aby zvládl dobrý ředitel byrokracii i vedení školky, mohlo by být právě přínosné koučování nebo jiná forma podpory pro ředitele, ale také pro učitelky. Nastavit nějaký systém, když je potřeba zpětná vazba nebo je potřeba podchytit stresové situace v mateřské škole. A tím se obracíme na otázku, jak často pocítují učitelky stres v zaměstnání, tak je to zase rozložené rovnoměrně, nejvíce ale pocítují učitelky stres

několikrát do týdne a téměř denně. K tomu nám pomáhá právě podpora duševní hygieny, která je zmíněná výše a pomáhá tak učitelkám zvládat stres. Učitelky, které nepocítují stres téměř nikdy, mají pozitivní pohled na profesní i osobní rozvoj, jsou přístupné změnám postoje, mají nadhled na určité situace.

6.3.3. Oblasti, ve kterých by pedagogové využili koučování v rámci profesního rozvoje a následné překážky při jeho zavedení.

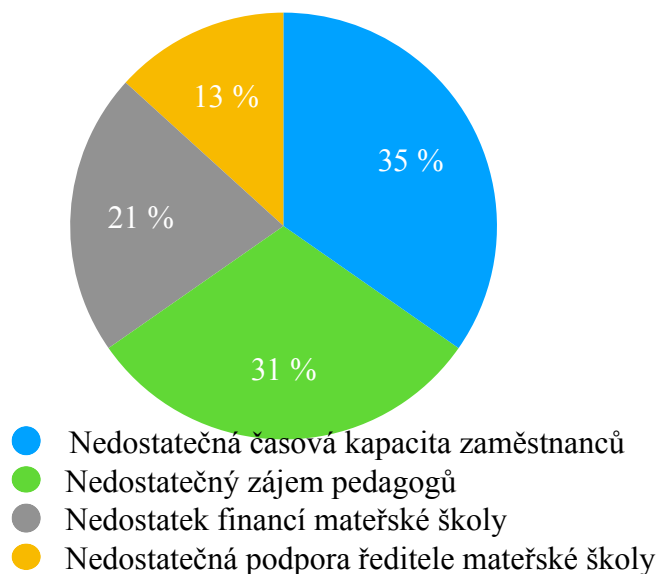
Graf 12. Využití koučování v MŠ

	Využití koučování v rámci profesního
Spolupráce s kolegy a s vedením školy	31
Komunikace s rodiči	31
Řešení konfliktů	38
Práce s dětmi se speciálními potřebami	22



Graf 13. Překážky při zavedení koučování v MŠ

	Překážky při zavedení koučování
Nedostatečná časová kapacita zaměstnanců	34
Nedostatečný zájem pedagogů	30
Nedostatek financí mateřské školy	21
Nedostatečná podpora ředitele mateřské	13



Zdroj: Vlastní zpracování

Pedagogové mateřských škol by uvítali zavedení koučování například v oblastech jako je spolupráci s kolegy a s vedením školy, v oblasti komunikace s rodiči. Při řešení konfliktů. Ale také v oblasti při práci s dětmi se speciálními potřebami, kterých v dnešní společnosti přibývá a neví se, co je příčinou.

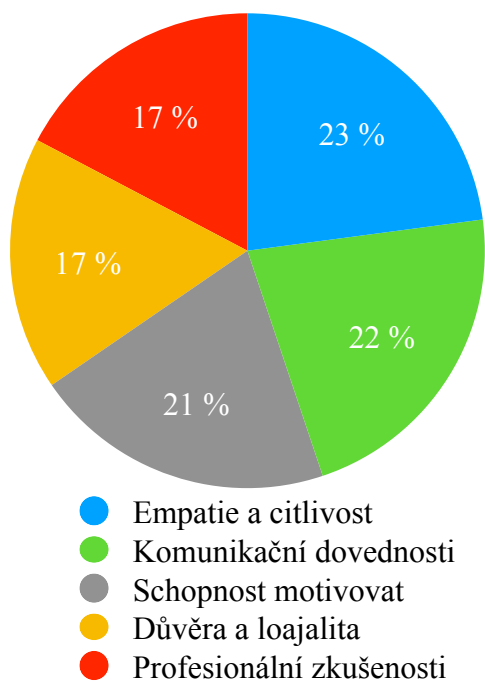
Na druhou stranu, ale také hrozí při zavedení koučování různé překážky, jako je například nedostatečná časová kapacita zaměstnanců nebo jejich nedostatečný zájem. Což můžeme

vidět v koláčovém grafu. Mateřské školy mohou mít také nedostatek financí na odborné koučování. Na nedostatečnou podporu ze strany ředitele reagovalo málo respondentů, tudíž podpora ze strany ředitele by eventuelně při zavedení koučování byla pozitivní.

6.3.4. Vlastnosti kouče a aspekty pomáhající zvládat stres pomocí koučování

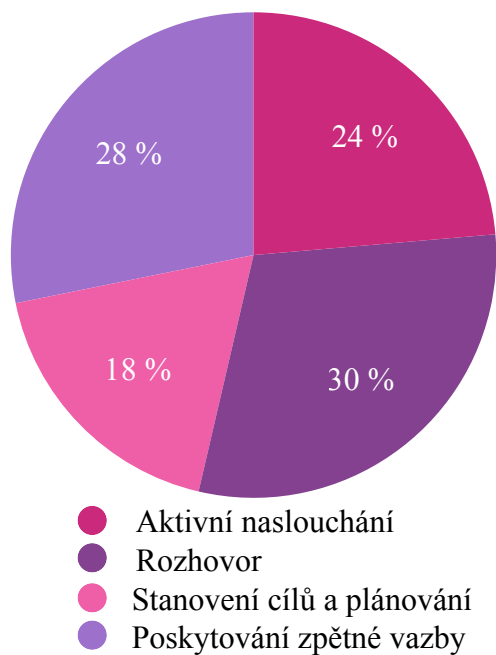
Graf 14. Vlastnosti kouče

	Vlastnosti kouče
Empatie a citlivost	49
Komunikační dovednosti	47
Schopnost motivovat	44
Důvěra a loajalita	37
Profesionální zkušenosti	37



Graf 15. Aspekty pomáhající zvládat stres

	Aspekty pomáhající zvládat stres pomocí koučování
Aktivní naslouchání	26
Rozhovor	33
Stanovení cílů a plánování	20
Poskytování zpětné vazby	31



Zdroj: Vlastní zpracování

Ze strany pedagogů by měl být kouč empatický, měl by zvládat komunikační dovednosti, měl by umět schopnost motivovat, učitelky v mateřské škole by ke kouči měli mít důvěru,

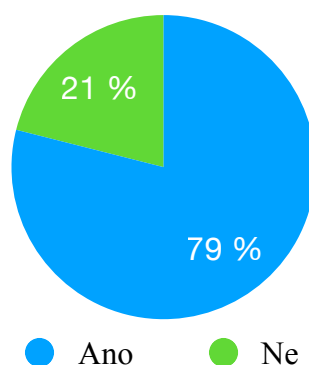
měl by být loajální, měl by mít profesionální zkušenosti. Z rozhovorů pak také vyplynulo, že kouč by měl být nestranný a měl by to být někdo cizí, kouč, který se nezná osobně s učitelkami. Kouč by měl znát prostředí mateřské školy, ve které koučuje, a měl by mít pedagogické znalosti. Koučování by mělo pomoci zvládat stres v rámci aktivního naslouchání, při rozhovorech. S koučem by si měla každá učitelka stanovit cíl, kterého by společně dosáhly v oblasti profesního rozvoje. Důležité je také poskytování zpětné vazby. Nejvíce respondenti reagovali na aspekt rozhovoru.

6.3.5. Přístup ke koučování nebo jiné formě podpory duševní hygieny v MŠ

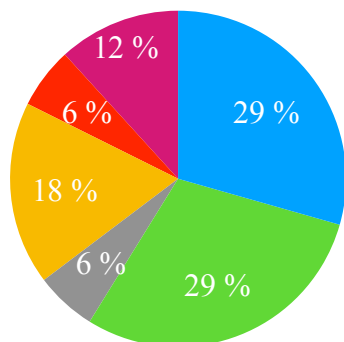
Respondentů jsme se zeptali, zda mají v mateřských školách zavedenou nějakou formu podpory duševní hygieny. Většina odpověděla, že ano. Jak můžeme vidět v grafu, tak nejvíce to byly formy mentorování, wellbeingu. Dále z odpovědí vyplývá, že se pedagogové zúčastňují školení a seminářů v rámci profesního rozvoje. Některým pedagogům také vyhovuje vzájemná podpora mezi kolegyněmi, u této odpovědi můžeme odkázat na techniky kolegiálního sdílení, na které máme samostatnou kapitolu v teoretické části. Dalšími odpověďmi byly teambuildingy a podpora ze strany vedení a možnosti dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků se zaměřením na duševní hygienu.

Graf 16, 17. Podpora duševní hygieny v MŠ

	Přístup k podpoře duševní hygieny
Ano	45
Ne	12



Mentoring	5
Wellbeing	5
Teambuildingy	1
Školení a semináře pro pedagogy MŠ	3
Podpora vedení, možnosti DVPP se zaměřením na duševní hygienu	1
Vzájemná podpora s kolegyní	2



- Mentoring
- Wellbeing
- Teambuildingy
- Školení a semináře pro pedagogy MŠ
- Podpora vedení, možnosti DVPP se zaměřením na duševní hygienu
- Vzájemná podpora s kolegyní

Zdroj: Vlastní zpracování

6.4. Vyhodnocení rozhovorů

Před realizací rozhovorů byla připravena osnova s otázkami, navazující na odpovědi z dotazníků a na snažší porovnávání zájmů u učitelek v jednotlivých věkových kategoriích a v lokalitě místa. Rozhovory byly se souhlasem dotazovaných nahrávány a poté přepsány do psané podoby. Otázky mohou pomoci zahájit hlubší diskuzi o zájmu pedagogů o koučování a mohou jej využít pro zlepšení své práce a osobního rozvoje. Na odpovědi v rozhovorech odpověděla každá učitelka podle svého uvážení, otázky neměli předem k přečtení, takže odpovídali tak, jak to vnímají ve své dané životní situaci. Každá učitelka si pod pojmem koučování uměla něco představit, a v podstatě zájem o koučování do své mateřské školy mají.

Z rozhovorů vyplynulo, že v mateřské škole v malém městě mají paní ředitelku, která každý měsíc pořádá porady a celé skupiny učitelek se ptá, jak vnímají svou práci s dětmi, jestli mají nějaký posun v profesní oblasti. Tudíž zde nějaká forma podpory podobná koučování je. Avšak učitelky by si přály, kdyby kouč zaměřený právě na učitelky v mateřské škole, byl, tak aby to byl někdo cizí, nestranný a nezájatý systémem školky.

Narozdíl od velkého města, v mateřské škole taková forma podpory není, a učitelky by chtěly, aby podpora ve formě koučování byla.

Učitelky z mateřské školy ve velkém městě se také při rozhovorech zmínily o kolektivu, který ve školce není zrovna příliš stmelený a chtěly by, aby to potenciální koučování zlepšilo.

Co se týče zpětné vazby tak v obou mateřských školách je zpětná vazba od vedení tak částečná. Ředitelky v dnešní době mají hodně byrokracie, jsou minimálně u dětí. Což není správné, ale zároveň je to pochopitelné, že jim nezbývá příliš času na tu jejich školku. Jako ředitelky mají na starosti ale samozřejmě také jednu z tisíce oblastí a to jsou vztahy v kolektivu, fungování pedagogů a dalších pracovníků a to v největším klidu a spolupráci. Ředitelku ale na tuto oblast nikdo nepřipravil, ředitelky by měly mít vystudovanou vysokou školu nebo studium pro ředitele škol a školských zařízení, popřípadě management vzdělávání, ale mezilidské vztahy nejsou hlavním tématem, které se dají naučit jen tak. Většinou mají učitelky takový názor, že ředitelky nejsou dobré ve vedení kolektivu, ve

vedení týmu, dějí se tam rozbroje, šíří se pomluvy a podobně, že se v kolektivu dějí erupce, ale sama paní ředitelka nemá zodpovědnost za ty erupce. Ano, ředitelky jsou manažerky celého týmu, ale stejnou zodpovědnost za celou atmosféru mají i jednotlivé učitelky stejnou mírou, jste to vy ženy, které mohou urovnat veškeré vztahy. Některé učitelky z velké města by rády měli někam na teambuildingu, aby kolektiv sjednotily, některé si myslí, že už to možná ani teambuilding nespraví. Kolektiv z malého města naopak jednou za rok jedou na společný víkend, kde mají také různé semináře, a podnikají různé aktivity pohybové, a i když se rozdělí na malé skupinky, jsou tam spolu a to je podstata celého stmelení kolektivu a zmírnění šíření pomluv a podobně.

Učitelky z obou mateřských škol by měly zájem o formu koučování jak už individuální, tak skupinového.

Většina učitelek by potřebovala podporu v komunikaci s dospělými. Ať už to je paní učitelka, která učí ve školce krátce nebo učitelka, která již má víceletou praxi.

Analýza rozhovorů je zpracována ve formě kazuistik. Celkově rozhovory postupně přinesly hlubší vhled do názoru učitelek a pomohly lépe pochopit potenciální přínosy koučování.

6.5. Kazuistiky

Kazuistiky nám na základě rozhovorů zjišťují možnosti využití koučování v profesním rozvoji učitelek mateřských škol. Některé rozhovory trvali kratší dobu, protože učitelky odpovídaly krátce. Jiné učitelky se rozpovídaly, a rozhovor trval i 30 minut. U učitelek je použito křestní jméno. K rozhovorům jsou v příloze přidané informované souhlasy k rozhovorům. Učitelky, které rozhovory poskytly, vyplnili také dotazník k výzkumnému šetření.

V každé kazuistice jsme se zaměřili na otázky vyplývající z rozhovorů.

Konkrétními otázkami bylo krátké představení pedagoga, jak dlouho pracuje v mateřské škole. Představa o koučování a zda mají pedagogové zkušenosti s koučováním. V jakých konkrétních oblastech by jim koučování mohlo pomoci v jejich profesním a osobním rozvoji. Jaká je zpětná vazba od vedení mateřské školy. Jaké jsou vztahy na pracovišti. Zda

by mohlo koučování pomoci před syndromem vyhoření a jak samotné učitelky zvládají podporovat duševní hygienu v rámci své pedagogické profese.

6.6. Kazuistiky pedagogů z mateřských škol ve velkém městě

6.6.1. Marie

Učitelce je 20 let a má dvouletou praxi ve velkém městě. Cílem je analyzovat její pohled na koučování, očekávání a možné přínosy tohoto procesu v oblasti komunikace s rodiči a zvládání stresu.

Učitelka má přirozený vztah ke svému zaměstnání, pochází z rodiny pedagogů a již od dětství se pohybovala v prostředí zaměřeném na vzdělávání. Považuje extroverta, pokud se cítí přirozeně v prostředí, pokud se necítí komfortně, tak je spíše introvertní, což ovlivňuje její schopnost otevřeně sdílet a komunikovat v určitých situacích.

Se samotným koučováním nemá osobní zkušenost, ale vyplnila dotazník, který jí pomohl si představit, že jde o formu podpory pro osobní rozvoj, něco jako "opěrnou hůl".

Její hlavní oblastí zájmu je zlepšení komunikace s rodiči dětí. Jako mladší pedagog má někdy obtíže s prosazováním svého odborného pohledu a cítí nejistotu při jednání s dospělými.

Koučování by mohlo pomoci učitelce zlepšit sebejistotu při komunikaci s rodiči a zvládat stres spojený s profesí. Učitelka si uvědomuje, že kouč není mentor ani poradce, ale spíše průvodce na cestě k osobním cílům.

Představa o ideálním kouči zahrnuje empatii, otevřenost, ochotu spolupracovat a věnovat čas diskusi. Z pohledu mateřské školy preferuje individuální koučování. V případě dobré atmosféry by byla ochotná se zapojit i do skupinového koučování.

Další oblastí, kde by koučování mohlo přispět, je prevence stresu a syndromu vyhoření. Sama učitelka se považuje za velkého stresaře a věří, že techniky koučování by mohly pomoci se stresem pracovat a postupně ho odbourávat.

Na základě rozhovoru lze doporučit začlenění koučování do vzdělávací podpory pedagogů, zaměřené na komunikaci s rodiči a zvládání stresu. Možnost volby mezi individuálním a skupinovým koučováním. Větší důraz na pravidelnou zpětnou vazbu ve školce, která by

pomohla pedagogům v jejich profesním rozvoji. Zavedení koučovacích technik pro zvládání stresu jako součásti podpory pro pedagogy. Z rozhovoru vyplývá, že koučování by mohlo být efektivním nástrojem pro osobní a profesní růst pedagogů, přičemž největší potenciál vidí učitelka v oblasti komunikace a zvládání stresu.

6.6.2. Marcela I.

Učitelka má praxi ve školce 13 let, svou profesi vykonává s nadšením, práce ji baví a naplňuje. Sama sebe charakterizuje jako upřímnou, veselou a člověka, který má rád lidi.

Rozhovor se zaměřuje na vnímání koučování učitelkou mateřské školy, její profesní zkušenosti a potřebu podpory v osobním i pracovním rozvoji. Cílem je zjistit její postoj ke koučování, jaké oblasti by mohla zlepšit a jak by si představovala spolupráci s koučem.

Učitelka se cítí sebevědomější díky praxi, ale v některých oblastech postrádá zpětnou vazbu a odbornou podporu. Vnímá koučování pozitivně, pokud není založeno na kritice, ale na hledání řešení. Zmínila nedostatečnou zpětnou vazbu ze strany vedení školky. Oceňuje nestranný pohled na svoji práci a možnost sebereflexe. V koučování by se chtěla zaměřit na zlepšení pedagogických dovedností a celkového zefektivnění práce s dětmi. Uvítala by nápady na zlepšení a inspiraci pro vlastní práci. Oblasti, ve kterých by se ráda rozvíjela jsou tělocvik s dětmi, jazyková výchova, hra na klavír. Nebo také vědomé používání českého jazyka v komunikaci s dětmi. Stále si však není jistá, zda některé věci dělá správně, a proto by uvítala podporu pro další růst a rozvoj.

Učitelka zároveň vnímá, že se profesní a osobní rozvoj prolínají, a koučování vnímá jako nástroj, který může pomoci i v oblasti duševní hygieny a prevence syndromu vyhoření.

Učitelka nemá zkušenosti s profesionálním koučem, nicméně v minulosti využívala terapii, kterou považuje za přínosnou. Ve své mateřské škole vnímá podporu vedení spíše jako minimální. Komunikace s ředitelkou je sice otevřená a pozitivní, ale není systematická a pravidelná. Zpětnou vazbu ze strany vedení hodnotí jako nedostatečnou.

Kouč by měl podle učitelky poskytovat nestranný pohled a náhled zvenčí. Neměl by být kritický, ale podporující a pozitivní. Měl by podpořit učitelky konkrétními způsoby, jak lze práce s dětmi dělat jinak nebo lépe. Měl by pomáhat v oblasti psychické dohody, měl by

mít základy psychologie a v neposlední řadě by měl přispívat k lepším vztahům s dětmi, kolegy i rodiči.

Učitelka preferuje jak individuální, tak skupinové koučování, protože obě formy mohou nabídnout něco užitečného.

Učitelka si uvědomuje důležitost duševní hygieny a sama hledá způsoby, jak si vyčistit hlavu a daří se jí to. Uvědomuje si, že klidný a vyrovnaný pedagog lépe pracuje s dětmi. Ke každému dítěti, i k dítěti s náročným chováním přistupuje s respektem a přijetím. To všechno ji pomáhá budovat pozitivní vztahy.

6.6.3. Alena

Učitelce je 50 let a působí 15 let v mateřské škole ve velkém městě, předchozích 10 let pracovala v domě dětí a mládeže. Sama má již jedno dospělé dítě.

Učitelka se setkala s prvky koučinku především v rámci teambuildingu v domě dětí a mládeže. V současné mateřské škole o koučinku přímo neslyšela, ale pod ním představuje metodu, která podporuje spolupráci, soudržnost kolektivu a zlepšuje efektivitu práce. Je otevřená myšlence zavedení koučinku jako nástroje pro zlepšení vztahů mezi kolegyněmi.

Učitelka vidí problém v komunikaci mezi pedagogickými pracovníky. Kolektiv se podle jejího názoru rozděluje na jednotlivce, kteří spíše soupeří, než spolupracují. Věřící, že koučink by mohl pomoci posílit spolupráci, vytvořit příznivější pracovní prostředí a snížit souboje mezi kolegyněmi. Přivítala by jak individuální, tak skupinové koučování.

V osobním rozvoji by se učitelka ráda zlepšila v asertivitě, umění říci „ne“ a efektivně komunikovat s kolegyněmi. Považuje se za introverta a má potíže s vedením ostatních, preferuje být vedena. Rovněž si uvědomuje, že s přibývajícím věkem ztrácí trpělivost. Věřící, že by koučink mohl pomoci ve všech těchto oblastech. Učitelka si zakládá na přátelském přístupu k dětem.

Učitelka by chtěla kouče, který je nezaujatý, spravedlivý a dokáže si získat důvěru. Měl by mít autoritu, ke které by mohla vzhlížet, a schopnost objektivně hodnotit situace. Důležité je pro ni rovné zacházení se všemi kolegyněmi bez protekcionismu.

Učitelka se poslední dva roky potýká s pocity vyhoření, které ovlivňují nejen její pracovní, ale i osobní život. Chybí ji motivace a pocit naplnění. Cítí, že koučink by ji mohl pomoci najít nový impuls a znovu objevit radost ze své práce.

Učitelka má pocit, že podpora ze strany vedení je spíše omezená. Přestože formálně existuje, ona osobně ji nepociťuje. Zpětná vazba podle ní není dostatečná a chybí prostor pro řešení individuálních potřeb pedagogů.

Učitelka by měla zájem o koučink v mateřské škole, protože věří, že by mohl zlepšit komunikaci mezi kolegyněmi, podpořit spolupráci a pomoci pedagogům věnovat se své práci s větší energií. Sama by ráda absolvovala individuální koučink zaměřený na asertivitu, efektivnější komunikaci a prevenci vyhoření. Zároveň by přivítala koučink na úrovni celé mateřské školy, který by mohl pomoci zlepšit atmosféru v kolektivu.

6.6.4. Kristýna

Učitelce je 30 let a má 10 let praxe v mateřské škole ve velkém městě. Kromě učitelství vede volnočasový kroužek tance, pracuje s dětmi i dospělými a organizuje letní tábory. Díky těmto zkušenostem má přehled o vedení kolektivu a o vztazích uvnitř týmů. Vystudovala speciální pedagogiku, kde se seznámila s konceptem koučinku a jeho možnostmi v oblasti osobního a profesního rozvoje.

Učitelka si uvědomuje, že koučink může být efektivní nástroj při řešení pracovních vztahů a prevence syndromu vyhoření. V pedagogické praxi v mateřské škole vidí jeho potenciál zejména ve spolupráci mezi učitelkami a dalšími pracovníky mateřské školy. Dále při řešení komunikačních bariér a prevenci konfliktů. Dále v poskytování objektivní zpětné vazby, která může přispět k lepšímu pracovnímu prostředí. A v neposlední řadě v sebereflexi a osobním rozvoji jednotlivých pedagogů.

Učitelka o koučinku má teoretické znalosti a reflektuje jeho různorodé přínosy i rizika. Myslí si, že kouč může pomoci, ale také způsobit rozkol, pokud není dostatečně zkušený, nestranný a profesionální. Věřící, že koučink by mohl přispět ke zlepšení vztahů na pracovišti, kde dochází k rozčlenění pedagogického sboru na různé skupiny, což ztěžuje spolupráci.

Učitelka by se ráda zdokonalila v sebereflexi, aby si uvědomila své vlastní silné i slabé stránky a mohla je nadále rozvíjet. Ráda by zlepšila komunikační dovednosti - efektivní komunikace s kolegy, rodiči i dětmi. Prostřednictvím koučinku by ráda objevovala nové metody řešení konfliktů - způsoby, jak efektivně zvládat konflikty na pracovišti. Ráda by také pomocí koučinku zjistila, jak motivovat a sjednocovat kolektiv.

Učitelka by uvítala kombinaci individuálního a skupinového koučinku. Individuální forma by jí poskytla prostor ke svému seberozvoji, zatímco skupinový koučink by mohl přispět ke zlepšení vztahů na pracovišti a efektivnější spolupráci v kolektivu.

Podle učitelky by měl být kouč nestraný a objektivní - nesmí se nechat ovlivnit osobními vztahy ve skupině. Měl by být klidný a věcný - měl by umět usměrni skupinu a zajistit bezpečné prostředí pro otevřenou komunikaci. Měl by mít dostatečné vzdělání a praxi. Měl by mít schopnost poskytnout zpětnou vazbu, diplomaticky, ale jasně pojmenovat problém.

Učitelka věří, že koučink může být užitečný nejen pro jednotlivce, ale i pro celý kolektiv pedagogických pracovníků v mateřské škole. Uvědomuje si, že kvalitně provedený koučink může přispět k lepší atmosféře v týmu, usnadnit komunikaci a napomoci efektivnější spolupráci mezi kolegy. Zároveň si uvědomuje rizika spojená s neodborně vedeným koučinkem, který by mohl situaci ještě zhoršit. Celkově hodnotí koučink jako perspektivní nástroj profesního rozvoje a prevenci vyhoření.

6.6.5. Marcela II.

Učitelka pracuje v mateřské škole již 22 let. Sama sebe popisuje jako komunikativní osobu s velkou kreativitou a fantazií, schopnou empatie vůči dětem i rodičům. Díky dlouholeté praxi se učitelka setkala s různými pedagogickými metodami a nyní se potýká s implementací formativního hodnocení, které přináší určité výzvy v její práci.

Učitelka se s koučováním setkala v osobní rovině, nikoli v pedagogické praxi. Pod pojmem koučink si představuje osobního mentora, který pomáhá v oblasti mezilidských vztahů, včetně vztahů mezi rodiči a dětmi, pedagogy a dětmi, a dokáže poskytnout psychologickou podporu.

Učitelka by o koučinku potřebovala více informací, aby mohla posoudit jeho přínos pro své profesní zaměření. Uznává, že koučink může být užitečný pro řešení profesních

problémů, jako je například obtížná implementace formativního hodnocení. Sama se cítí nejistě, jak tento proces správně aplikovat, přestože absolvovala školení. Některé informace z webinářů zaměřených na zralost předškolních dětí pro ni byly přínosnější.

Učitelka se potýká s nesouladem v metodice mezi sebou a svou kolegyní, což může být zdrojem napětí v práci. Domnívá se, že kouč by mohl pomoci překonat tyto rozdíly a přispět ke sjednocení pedagogického přístupu. V pedagogické oblasti vidí děti jako méně odolné a sebeřízené než před lety, což přičítá zvýšené toleranci k jejich individuálnímu přístupu a menšímu důrazu na dodržování určitých pravidel.

Zpětná vazba ze strany vedení je podle učitelčiných slov nedostatečná. Hospitace probíhají pouze jednou ročně a ředitelka společně se zástupkyní nemají dostatek času na hlubší zapojení do denního chodu tříd. Učitelka věří, že kouč by mohl hrát důležitou roli nejen v pedagogické oblasti, ale i ve vztazích mezi kolegy a vedením.

Učitelka považuje psychohygienu za klíčovou a věří v pozitivní vliv meditace na duševní zdraví. Uznává, že koučink by mohl pomoci pedagogům vyrovnat se se stresem a předejít syndromu vyhoření, pokud by byl zaměřen na podporu psychohygieny a profesního rozvoje.

Učitelka by přínos koučinku viděla především v oblasti profesní spolupráce mezi pedagogy a řešení konfliktů mezi kolegy. Kouč by měl být nezávislý a měl by mít nestranný pohled na situaci. Zavedení koučinku v mateřské škole by mohlo přispět ke zlepšení pedagogické praxe, spolupráce mezi kolegy a celkovému zkvalitnění podpory ze strany vedení.

6.7. Kazuistiky pedagogů z mateřských škol v malém městě

6.7.1. Eliška

Učitelce je 25 let a pracuje v mateřské škole v malém městě. S koučováním zkušenosti nemá, ale vnímá ho podobně, jako vedení od zkušenější kolegyně.

Z hlediska profesionálního rozvoje by se ráda by se rozvíjela v tvořivé dramatice pro děti.

Ve vztazích v práci se snaží být otevřená zpětné vazbě a snaží se ji vnímat konstruktivně.

O koučování jako takovém si myslí, že by mohlo pomoci s náročnými situacemi v mateřské škole, ale musel by být nestranný a nezaujatý. Nechtěla by, aby kouč narušoval zaběhlý systém, ale byl by spíše poradcem na vyžádání.

6.7.2. Nikola I.

Učitelce je 61 let. Pracuje v mateřské škole v malém městě. S koučováním zkušenosti nemá, ale preferovala by kouče pro posílení sebevědomí a pro oblast komunikace.

V profesionálním rozvoji by se ráda zlepšovala v komunikaci s dětmi i dospělými, ale také v pozitivním myšlení.

Do školky by preferovala jako kouče, nestranného odborníka, ne někoho ze školky.

Kouč by pomohl oprostit se od stresu a negativních emocí.

Současná podpora ve školce - vedení školky se snaží kolektivu podporovat v rámci společných pedagogických porad, ale jinak zpětná vazba někdy není ideální.

6.7.3. Kateřina

Učitelce je 41 let, s koučováním zkušeností nemá, ale chtěla by kouče jako pomocníka při řešení problémů.

V profesním rozvoji se chce zlepšit v jednání s problematickými rodiči.

Preferuje individuální koučování. Vnímá koučování jako možnost pro sdílení problémů.

Kouč by měl být nezávislý, nestranný, s možností individuálních konzultací.

6.7.4. Nikola II.

Učitelce je 24 let. Koučování vidí jako možný nástroj pro řešení problémů. Jelikož je učitelka mladá, má nedostatky v diagnostikování dětí, chtěla by se v ní zlepšit a zvažuje, že by koučování mohlo v této profesionální oblasti pomoci.

Preferuje individuální koučink. V koučování vidí přínos pro začínající učitelky.

Jelikož je učitelka mladá nepocituje žádný stres, ani pocity vyhoření, ale vnímá kouče jako užitečného průvodce.

6.7.5. Mirka

Učitelce je 45 let. O koučování zájem nemá, nevnímá ho jako přínosný pro svou praxi. Nevidí potřebu, možná jen v roli zavádějící učitelky. Na druhou stranu uznává, že kouč by mohl pomoci se stresem v zaměstnání. Kouč musí být nestranný a měl by umět pomoci učitelům v řešení problémů.

Diskuze a závěr

Tato diplomová práce se věnovala oblasti koučování, které by mohlo být prospěšné v oblasti mateřských škol pro osobní i profesní rozvoj pedagogů. Cílem práce bylo zanalyzovat zájem a potřeby pedagogů v rámci profesního seberozvoje.

V teoretické části bylo odborně popsáno, co koučování je, byly vyzdvihnuty některé koučovací techniky a metody koučování. Další kapitoly byly věnovány osobnosti pedagoga, jeho potřebám, zájmům v pedagogické profesi. Kapitoly jsou věnovány základům psychohygieny před potenciálním vyhoření v oblasti pedagogické profese. V práci je také popsáno, jaký by měl kouč být, na to navazuje určitá etika koučování. Profesní etika je vnímána nejen hlediska koučování v rámci Etického kodexu, ale je i mateřské školy mají určité etické chování. Což přináší další bod v kapitolách práce, kdy se popisuje kolegiálnost mezi pedagogy, vztahy mezi nimi a týmová spolupráce. V neposlední řadě je také důležitý vztah mezi koučem a koučovaným.

Techniky koučování v mateřských školách by mohly pedagogům pomoci vypořádat se s profesním i osobním rozvojem, také vzhledem k výrazně se měnící společnosti, která klade stále větší nároky na pedagogy nejen v mateřské škole, ale také v celém školství. Koučování by mělo pomoci se s těmito změnami ve školství pedagogům vyrovnat. Odborná pomoc právě v oblasti koučování by mohla pedagogům v mateřských školách přinést jistotou, psychickou oporu, možnost rozvíjet se v profesní oblasti, rozvíjet také svůj vlastní potenciál

Výzkumné šetření diplomové práce bylo zaměřeno na pedagogy mateřské školy, kteří byly osloveni dotazníkem v elektronické formě s otázkami zaměřující se na jejich profesní rozvoj. Výběr byl zaměřen na pedagogy z mateřských škol, které jsou v malém městě a ve velkém městě. Do výzkumného vzorku v rozhovorech bylo pak záměrně vybráno 5 učitelek z mateřské školy ve velkém městě a 5 učitelek z malého města. Výsledky dotazníků nám přinesly náhled do toho, zda mají pedagogové mateřských škol zájem o samotné koučování, jakým způsobem by chtěli, aby koučování v jejich škole probíhalo, a jaké problémy a starosti jim přináší jejich profese.

Z rozhovorů vyplynulo, že učitelky mateřských škol preferují kombinaci individuálního i skupinového koučování. V profesním rozvoji by se rády zaměřily v rámci koučování na komunikaci s rodiči, vztahy v kolektivu, ovládání emocí při práci s dětmi, na nové přístupy ve vzdělávání a na podporu a zpětnou vazbu ze strany vedení. Kouč v mateřské škole by měl být přímo ve školce, měl by být nestranný a měl by rozumět realitě učitelů. Kouč by měl zajistit harmonii a pomáhat učitelům zvládat stres.

Koučování v mateřských školách by mělo zvládat nynější snižování nároků na děti, učitelé mění přístupy k dětem, diferencují, protože rozdíly mezi dětmi jsou čím dál propastnější. Snažíme se držet krok s dobou, vyjít vstříc rodičům, splnit požadavky vedení a veřejnosti. A i přesto se jako učitelé potýkáme s kritikou, otázkou je, proč se to děje? Může nám alespoň v některých věcech pomoci koučování, alespoň v tom zvládání stresu, abychom mohli jako učitelé být odolní.

V mateřské škole profesi pedagoga se mohou objevit nejrůznější překážky, které bývají často specifické pro tuto profesi a proto by bylo k zamyšlení, jestli by mateřská škola neměla mít kouče, který bude pedagogům na jejich cestě pomáhat, bude je vést po určité profesní dráze.

Nový úhel pohledu a přívál nové energie pro zdolávání nových výzev a překážek. Koučování je moderní metoda rozvoje a vedení lidí, která podporuje člověka a zvyšuje jeho vnitřní hranice efektivity a jeho výkon. Zvyšuje motivaci, odpovědnost a sebeuvědomění. Koučink pomáhá dosahovat stanovených cílů, nachází vlastní cestu řešení, získává nový způsob myšlení a konání, který nemožné může učinit možným, a to jak v oblasti profesního, tak v osobního rozvoje.

Obzvlášť v této době, kdy se společnost velmi změnila se často objevují častější syndromy vyhoření, je těžké zvládnout stres, napětí a tlak, který na pedagogy společnost nakládá. Na pedagogy jsou kladeny vysoké nároky ať už z hlediska péče o děti, spolupráce s rodiči, zvládání náročných situací. Dříve rodiče byli vděční za vše, co pro ně vzdělávací instituce dělala v oblasti výchovy a vzdělávání dětí. Nyní si naopak společnost klade požadavky, jak by měli pedagogové vzdělávat a vychovávat, ačkoliv to je nemožné. Profesionální pedagogové svou práci dělají, jak nejlépe dokážou. Koučování může pomoci najít různé techniky na cestě při zvládání stresu, při udržení motivace a proti syndromu vyhoření.

Pokud by v každé mateřské škole působil kouč, tak by mohl pomoci pedagogům právě v oblasti komunikace s rodiči, zefektivnilo by to vztah nejen s rodiči, ale také s dětmi.

Kouč by mohl v mateřské škole pedagogům pomoci rozvíjet nové pedagogické postupy při práci s dětmi. Tento rok je aktuální změna Rámcových vzdělávacích programů. Bylo by přínosné, kdyby do každé mateřské školy přišel odborník, který se rámcovými a dalšími programy pro předškolní vzdělávání zabývá, a vysvětlil všem pedagogům, jak změny budou probíhat, co vše se týká inovací ve vzdělávání v předškolní oblasti. Myslím si, že pokud si bude každý pedagog dohledávat různé informace sám a někteří pedagogové se změnami zabývat nebudou a nebudou přijímat nové metody a přístupy ve vzdělávání, které společnost vyžaduje, tak společnost bude klást stále větší nároky a takový pedagog není na svém místě.

V každé mateřské škole je důležitá spolupráce všech pedagogů, nejen na třídě by měly být kolegyne tým, ale také v celé mateřské škole by měl být tým, který spolupracuje, navzájem si pomáhá. Koučování by mohlo být zaměřeno právě na zlepšení týmové spolupráce mezi pedagogy, vedlo by to dále k efektivnějšímu fungování vzdělávací instituce. Koučování může také pomoci pedagogům právě v osobním a profesním rozvoji. Koučování může také pomáhat mateřským školám čelit různým změnám a adaptaci na nové metody ve školství, změnám v byrokracii. Dnešní svět je velmi pestrý, děti jsou z různých kulturních prostředí, mají různé potřeby, kouč zaměřený na tyto oblasti jej může pedagogům lépe zvládat a vést je k citlivému a individualizovanému přístupu. Koučování by mělo zkrátka být přizpůsobeno konkrétním potřebám pedagogů a celé školy.

V závěru bychom chtěli shrnout výzkumné otázky, které byly pro tuto práci zadány. Proč je důležitá duševní hygiena pedagogů v mateřské škole? Pedagog v mateřské škole je posláním a každá učitelka by měla vykonávat toto zaměstnání srdcem, a to si myslím, že většina z nás dělá. A z výzkumného šetření vyplývá, že psychohygiena je důležitá pro vykonávání této profese a zároveň předchází syndromu vyhoření nebo jiným stresovým napětím.

Jak by mohlo koučování ovlivnit pedagogy mateřských škol v pedagogickém procesu? Z výzkumného šetření opět vyplývá, že by nám koučování mohlo pomoci v oblastech v

profesním i osobním rozvoji, ať už je to komunikace s rodiči, vztahy v kolektivu, nebo podpora sebevědomí a emocí jak dětí, tak dospělých.

Jaký názor vyjadřují pedagogové na oblast koučování ve dvou konkrétních mateřských školách? Z rozhovorů vyplývá, že názor na koučování je kladný a pedagogové mají zájem o koučování.

Koučování by se mělo zavést v každé mateřské škole, učitelky by si závěrem mohly zkusit také různé koučovací kurzy, během nichž se s koučováním seznámí, jelikož jak vyplynulo z práce, tak je to jeden z přístupů pro osobní a profesní rozvoj pedagogů, ale může nám také pomoci při rozvoji dětí ve 21. století. Učitelky by při zavedení koučování v mateřských školách mohly porozumět principům a postupům samotného koučinku, naučily by se různé koučovací metody, koučovací aktivity. Osvojily by si jak individuální, tak skupinové koučování.

Seznam použitých informačních zdrojů

1. BÉREŠ, M., 2013. *Kouč vlastního života*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4689-0.
2. BIRCH, P. a H. SUŠILOVÁ, 2005. *Koučování*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0581-4.
3. BOHOŇKOVÁ, I., 2022. *Manažer koučem: Koučovací přístup při vedení lidí*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1873-9.
4. BRALO-ZEITLER, K. a K. PREŠLOVÁ, 2022. *Relaxace pro učitelky mateřských škol s pomocí jógy a mindfulness*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1961-3.
5. CRKALOVÁ, A. a N. RIETHOF, 2024. *Cesta světem koučování*. Jesenice: Ekopress. ISBN 978-80-87865-88-0.
6. DAŇKOVÁ, M., 2015. *Koučování*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5549-6.
7. DEMBKOWSKI, S., F. ELDRIDGE a I. HUNTER, 2009. *7 kroků efektivního koučování*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1897-9.
8. FLEMING, I., P. HAILSTONE a Allan J. D. TAYLOR, 2005. *Koučování*. Praha: Portál. ISBN 80-7367-009-7.
9. GALLWEY Timothy W., E. HANZELIK a J. HORTON, 2012. *Zvládněte stres metodou inter game!*. Management Press: Praha. ISBN 978-80-7261-243-7.
10. HABERLEITNER, E., E. DEISTLER a R. UNGVARI, 2009. *Vedení lidí a koučování v každodenní praxi*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2654-0.
11. HENDL, J., 2005. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál. ISBN 80-7367-040-2.
12. HORSKÁ, V., 2009. *Koučování ve školní praxi*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2450-8.
13. KUBITSCHKE, G., 2020. *Antistresová knížka pro učitelky mateřské školy: relaxace, komunikace, týmová práce*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1582-0.
14. MAŇÁK, J., Š. ŠVEC a V. ŠVEC, 2005. *Slovník pedagogické metodologie*. Brno: Paido. ISBN 80-7315-102-2.
15. MOHAUPTOVÁ, E., 2013. *Týmový koučink*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0350-6.
16. NOVOTNÁ, H., O. ŠPAČEK a M. ŠTOVÍČKOVÁ, 2019. *Metody výzkumu ve společenských vědách*. Praha: FHS UK. ISBN 978-80-7571-052-9.

17. PARMA, P., 2021. *Umění koučovat: systematické koučování ve firmě, rodině a škole: pro kouče i koučované, studenty, odborníky i veřejnost*. Praha: Extima. ISBN 978-80-908404-0-9.
18. PARMA, P., 2006. *Umění koučovat: systematické koučování ve firmě, rodině a škole: pro kouče i koučované, studenty, odborníky i veřejnost*. Praha: Alfa Publishing. ISBN 80-86851-34-6.
19. PRŮCHA J. a J. VETEŠKA, 2014. *Andragogický slovník*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4748-4.
20. RATH, T. a D. O. CLIFTON, 2021. *Jak plný je tvůj kbelík?*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1718-3.
21. SLEZÁČKOVÁ, A., 2012. *Průvodce pozitivní psychologií: nové přístupy, aktuální poznatky, praktické aplikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3507-8.
22. SMETÁČKOVÁ, I., V. MARTANOVÁ, V. FRANCOVÁ, I. VIKTOROVÁ a H. FRANKE, 2021. *Techniky kolegiálního sdílení profesních zkušeností: když spolu vyučující mluví o práci*. Praha: Univerzita Karlova - Pedagogická fakulta. ISBN 978-80-7603-272-9.
23. STOKES, K., 2024. *Teacher coaching*. St Albans: Critical Publishing. ISBN 1-915713-79-X.
24. SVOBODOVÁ, Z., 2021. *Řízení pedagogického procesu*. Univerzita Karlova: Pedagogická fakulta. ISBN 978-80-7630-304-7.
25. SVOBODOVÁ, Z., 2023. *Základy metodologie výzkumu - kvalitativní přístup*. Univerzita Karlova: Pedagogická fakulta. ISBN 978-80-7603-256-9.
26. SYSLOVÁ, Z., 2013. *Profesní kompetence učitele mateřské školy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4309-7.
27. ŠVAMBERK ŠAUEROVÁ, M., 2018. *Techniky osobnostního rozvoje a duševní hygieny učitele*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0470-3.
28. VETEŠKA, J., Z. SVOBODOVÁ a M. TURECKIOVÁ, 2022. *Školský management: Konceptualizace a klíčové oblasti oboru*. Univerzita Karlova: Pedagogická fakulta. ISBN 978-80-7603-348-1.
29. WHITMORE, J. a A. LISA, 2019. *Koučování: rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-559-9.
30. WILDFLOWER, L. a O. FAFEJTA, 2015. *Skrytá historie koučování*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0784-9.

Internetové zdroje

Historie a vývoj koučování [online]. [cit. 2025-01-27]. Dostupné z: <https://mkpsychology.cz/2020/09/26/historie-a-vyvoj-koucovani/>

Koučovací rozhovor a kladení otázek [online]. [cit. 2025-01-27]. Dostupné z: <http://zacinajiciucitel.projektsypo.cz/2023/03/06/10-3-4-koucovaci-rozhovor-a-kladeni-otazek/>

Profesní etika učitelství. [online]. [cit. 2025-01-27]. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/phil/podzim2016/CJBC745/um/2_profesni_etika_ucitelstvi.pdf

Vymezení Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání [online]. [cit. 2025-01-27]. Dostupné z: <https://prohlednout.rvp.cz/predskolni-vzdelavani/obecne-casti#pedagogicky-tym-skoly>

ŽUFANOVÁ, Bedřiška. Manuál koučování pro ředitele škol [online]. [cit. 2025-01-27]. Dostupné z: <https://vedemeskolu.npi.cz/files/3manual-koucovani-pro-reditele.pdf>

Rámcový vzdělávací program

Vyjádření k využití nástrojů umělé inteligence

Táto práce byla vypracována pod vedením vedoucího práce, a byla v ní využita uvedená literatura. V rámci zpracování práce byly v omezené míře využity nástroje umělé inteligence a to zejména jako podpora při formulaci některých částí textu.

Seznam příloh

Seznam příloh.....	79
Příloha 1 - Seznam použitých zkratk.....	79
Příloha 2 – Otázky z dotazníku	80
Příloha 3 - Otázky k rozhovoru	85
Příloha 4 - Oslovovací email ředitelkám mateřských škol.....	86
Příloha 5 - Souhlas s poskytnutím individuálního rozhovoru pro účely výzkumu k diplomové práci.....	87
Příloha 6 - Rozhovory s pedagogy	90
Seznam tabulek	127
Seznam grafů.....	127

Seznam příloh

Příloha 1 - Seznam použitých zkratk

MŠ - mateřská škola

Příloha 2 – Otázky z dotazníku

Děkuji, že jste se rozhodli vyplnit dotazník pro účely výzkumu k diplomové práci na téma Koučink jako nástroj rozvoje pedagogických pracovníků v mateřské škole. Vaše odpovědi pomohou porozumět Vaším potřebám a názoru na koučování pedagogických pracovníků.

Dotazník je anonymní.

1. Jste

Ano

Ne

2. Uveďte váš věk:

20 - 30 let

31 - 40 let

41 - 50 let

Nad 50 let

3. Jak dlouho pracujete jako pedagog v mateřské škole?

Méně než 1 rok

1 - 5 let

5 - 10 let

10 - 20 let

20 let a více

4. V jakém městě se nachází Vaše mateřská škola?

Malé město

Velkoměsto

5. Když se na sebe podíváte za 5 a více let, koho byste rád viděl/a?

Napište prosím odpověď.

6. Mezi svými kolegy se cítím dobře.

Ano

Ne

7. Jste ve své pedagogické profesi sami sebou?

Ano

Ne

Pokud ne, proč?

8. Na pracovišti mám lidi, s kterými mohu řešit své profesní problémy a sdílet pedagogické zkušenosti.

Ano

Ne

9. Co je pro Vás psychicky, na Vašem zaměstnání, nejnáročnější?

Napište prosím odpověď.

10. Co Vám pomáhá zvládat duševní hygienu?

Napište prosím odpověď.

11. Jak byste poradil/a kolegovi/kolegyni, kdyby za Vámi přišel/la s problémem týkající se profesního původu?

Napište prosím odpověď.

12. Slyšeli jste již o koučování, které pomáhá k rozvoji osobních a profesních dovedností?

Ano

Ne

13. Pokud ano, odkud jste se o koučování dozvěděli?

Seminář

Internet

Kolegové

Literatura

Jiný zdroj (uveďte, prosím):

14. Má vaše mateřská škola přístup ke koučování nebo jiné formě podpory duševní hygieny?

Ano

Ne

15. Pokud ano, které?

Mentoring

Wellbeing

Jiná

Žádná podpora

16. Která z následujících definic podle Vás nejlépe vystihuje termín koučování?

Vedení, podpora a rozvoj jednotlivců nebo skupin s cílem dosáhnout jejich osobních nebo profesních cílů.

Je poskytována osobní profesní, studijní a osobnostní podpora, předávání vědomostí a dovedností.

Kouč zpravidla říká, co má klient dělat.

17. Máte nějakou osobní zkušenost s koučováním?

Ano, jako koučovaný

Ano, jako kouč

Nemám

18. Jaké přínosy může podle Vás koučování přinést pedagogům mateřských škol?

(Označte Vám vyhovující odpovědi)

Prohloubení profesních kompetencí

Zlepšení komunikačních dovedností

Zvýšení sebedůvěry

Zlepšení týmové spolupráce

Předcházení syndromu vyhoření

19. V jakých oblastech byste nejvíce využili techniku koučování v rámci profesního rozvoje? (Označte vám vyhovující odpovědi)

Spolupráce s kolegy a s vedením školy

Komunikace s rodiči

Řešení konfliktů

Práce s dětmi se speciálními potřebami

20. Měli byste zájem o více informací na téma koučování?

Ano

Pokud ne, proč?

21. Jaký dopad by podle Vás mělo koučování na kvalitu výuky ve Vaší mateřské škole?

Pozitivní

Negativní

22. Jaké překážky mohou být ve Vaší mateřské škole při zavedení koučování

Nedostatečná časová kapacita

Nedostatečný zájem pedagogů

Nedostatek financí mateřské školy

Nedostatečná podpora ředitele mateřské školy

23. Se kterými problémy se na Vašem pracovišti setkáváte, a myslíte si, že by k jejich řešení, mohlo přispět zavedení koučování nebo programům sebevzdělávání ve Vaší mateřské škole? (Např. Nevyhovující kolektiv, problémy s rodiči, nové přístupy ve vzdělávání).

Napište prosím odpověď.

24. Jak často dostáváte zpětnou vazbu od vedení Vaší mateřské školy?

Pravidelně

Občas

Zřídka kdy

25. Jak hodnotíte důležitost zpětné vazby pro Váš profesní rozvoj?

Napište prosím odpověď.

26. Preferovali byste raději online koučování nebo osobní setkání s koučem?

Online setkání

Osobní setkání

Kombinace online a osobního setkání

27. Jaký by byl Váš zájem o zapojení se do dlouhodobého koučování?

Mám zájem

Nemám zájem

28. Jaké vlastnosti a schopnosti by měl mít ideální kouč? (Označte Vámi vyhovující odpovědi)

Empatie a citlivost

Komunikační dovednosti

Schopnost motivovat

Důvěra a loajalita

Profesionální zkušenosti

29. Jaký vliv by mohlo mít koučování na týmovou spolupráci mezi pedagogy a na Váš osobní a profesní rozvoj?

Pozitivní

Negativní

30. Máte zájem o skupinové koučování, kde byste spolupracovali s dalšími svými kolegy?

Ano

Ne

31. Který z aspektů koučování by Vám pomohl zvládat stres spojený s Vaší profesí?

Aktivní naslouchání

Rozhovor

Stanovení cílů a plánování

Poskytování zpětné vazby

32. Co byste očekával/a od koučovacího setkání

Napište prosím odpověď.

33. Jak často pocítujete stres ve své práci?

Denně

Několikrát týdně

Několikrát měsíčně

Téměř nikdy

34. Vidíte do budoucna pozitivní přínosy v oblasti koučování?

Ano

Ne

35. Co, kromě peněz, očekáváte od práce?

Napište prosím odpověď.

36. Jak uspokojivá a naplňující je ať už profesní nebo životní cesta, po které jdete?

Napište prosím odpověď.

[https://docs.google.com/forms/d/e/](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfq34z_fRx4WZ5UQwnIQwdC_6hZbetfviCjyn0QtIOKydXWfQ/viewform?usp=header)

[1FAIpQLSfq34z_fRx4WZ5UQwnIQwdC_6hZbetfviCjyn0QtIOKydXWfQ/viewform?](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfq34z_fRx4WZ5UQwnIQwdC_6hZbetfviCjyn0QtIOKydXWfQ/viewform?usp=header)

[usp=header](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfq34z_fRx4WZ5UQwnIQwdC_6hZbetfviCjyn0QtIOKydXWfQ/viewform?usp=header)

Příloha 3 - Otázky k rozhovoru

Děkuji, že jste se rozhodla poskytnout rozhovor pro účely výzkumu k diplomové práci na téma Koučink jako nástroj rozvoje pedagogických pracovníků v mateřské škole. Vaše odpovědi pomohou porozumět Vaším potřebám a názoru na koučování pedagogických pracovníků. Rozhovor bude nahráván a následně přepsán do psané podoby.

1. Prosím Vás o krátké představení, jaké máte osobnostní rysy a charakter.
2. Setkala jste se někdy s koučováním? Co víte o koučováním? Co si za koučováním představujete? Máte zkušenosti s koučováním nebo jste se o něj nějakým způsobem zajímala dříve? (Spolu si můžeme přiblížit, co koučování je).
3. Jaký je Váš zájem o koučování, jak si myslíte, že by mohlo pomoci ve vaší pedagogické praxi a jak dlouho pracujete ve školství?
4. V jakých oblastech ve Vašem profesním nebo osobním rozvoji byste se ráda prostřednictvím koučování zlepšovala?
5. Mohlo by koučování ovlivnit Vaše vztahy s dětmi nebo s kolegyněmi? Pokud ano, jakým způsobem?
6. Preferovala byste raději individuální nebo skupinové koučování?
7. Jsou nějaké konkrétní problémy, se kterými byste potřebovala pomoci a zlepšily by to techniky koučování?
8. Preferovala byste kouče do Vaší mateřské školy, aby Vás i Vaše kolegy podporoval v jakýkoliv oblasti ať už s vedením dětí, v osobním či profesním rozvoji?
9. Jaké jsou Vaše představy o spolupráci s koučem v mateřské škole? Jaká by měla být jeho role?
10. Mohlo by koučování přispět ke zvládání stresu nebo pomoci před syndromem vyhoření ve Vaší profesi? Proč je důležitá duševní hygiena pedagogů v mateřské škole?
11. Jak byste zhodnotila současnou podporu pro pedagogy v oblasti osobního a profesního rozvoje ve Vaší mateřské škole? Je u Vás prováděna zpětná vazba ze strany vedení?
12. Pociťujete rozdíl mezi tím, když jste začínala pracovat jako učitelka a nyní v oblasti výchovy a vzdělávání dětí?

Příloha 4 - Oslovovací email ředitelkám mateřských škol

Dobrý den/večer,

Jsem učitelka mateřské školy a ráda bych u vás provedla výzkum k diplomové práci, kterou píšu na téma "Koučink jako nástroj rozvoje dospělých v mateřské škole". Mým cílem je zjistit zájem a názor pedagogů na koučování a profesní sebezvoj, například v oblastech: jak zvládat problémové chování u dětí, v oblastech moderních metod výuky, ale také podpora kolegiálních vztahů. Výzkum probíhá formou dotazníků, bylo by prosím možné, aby mi Vaše paní učitelky, včetně Vás vyplnily odpovědi?

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfq34z_fRx4WZ5UQwnIQwdC_6hZbetfviCjyn0QtIOKydXWfQ/viewform?usp=dialog

Moc děkuji předem za odpověď a těším se na odpovědi,

Štěpánka Frousová

Příloha 5 - Souhlas s poskytnutím individuálního rozhovoru pro účely výzkumu k diplomové práci

Informovaný souhlas

Souhlas s poskytnutím individuálního rozhovoru pro účely výzkumu k diplomové práci

Vážená paní, vážený pane,

v souvislosti s Vaší účastí na výzkumu k diplomové práci, jejímž cílem je (cíle DP), se na Vás obracím s žádostí o poskytnutí individuálního rozhovoru. Vaše názory a zkušenosti přispějí k řešení problémů, kterých se výzkum týká.

Rozhovor není zatížen žádným rizikem. Pokud by Vám však některá otázka byla nepříjemná, nemusíte na ni odpovídat. Máte také právo rozhovor kdykoliv přerušit, a i bez uvedení důvodů v něm nepokračovat.

Ujišťuji Vás, že rozhovor je důvěrný. Rozhovor bude nahráván, aby Vaše informace, které v něm zazní, mohly být odborně zpracovány. Vaše identita bude známa výzkumníkovi, který s touto informací bude pracovat v souladu se zákonem č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů, zákonem č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s nařízením (EU) 2016/679 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů (GDPR). Rozhovor bude zpracován pod unikátním kódem. Výsledky rozhovoru budou použity výhradně pro účely *diplomové práce* a pouze v anonymní podobě.

Aby bylo možné kvalifikovaně zpracovat všechny informace, které mi sdělíte, prosím, abyste k takovému zpracování udělil/ udělila svůj dobrovolný souhlas.

S úctou a poděkováním, ... (autor DP)

Subjekt: Katedra andragogiky a managementu vzdělávání (KAMV), Myslíkova 7, Praha 1, 110 00

Kontaktní osoba:(autor DP)

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem byl/a informován/a o tom, že podle výše uvedených právních předpisů o zpracování osobních údajů mám právo:

- kdykoliv odvolat udělený souhlas, a to pro každý ze shora uvedených účelů samostatně;
- vyžádat si informaci o tom, jaké mé osobní údaje zpracovávány;
- vyžádat si opravu nebo doplnění mých osobních údajů;
- žádat výmaz osobních údajů, pro jejichž zpracovávání již dále není důvod;
- žádat omezení zpracovávání údajů, které jsou nepřesné, neúplné nebo u nichž odpadl důvod jejich zpracování, ale nesouhlasím s jejich výmazem;
- žádat umožnění přenesení zpracovávaných údajů;
- vznést námitku proti zpracování mých osobních údajů pro přímý marketing, včetně souvisejícího profilování;
- nebýt předmětem automatizovaného individuálního rozhodování, včetně profilování;
- mám právo dostat odpověď na svou žádost bez zbytečného odkladu, v každém případě do jednoho měsíce od obdržení žádosti správcem.

Pro kontaktování správce ve věci zpracování osobních údajů lze využít následující kontakt (telefonní číslo, emailová adresa) na výzkumníka

Jméno a příjmení, tel.:; e-mail:

- a. Potvrzuji, že jsem si přečetl/a tento informovaný souhlas týkající se výše uvedeného individuálního rozhovoru a porozuměl/a mu.
- b. Souhlasím s tím, že úryvky z individuálního rozhovoru mohou být součástí diplomové práce. Pro tyto účely smí být úryvky z individuálních rozhovorů uvedeny jen v anonymizované podobě bez mého jména a souvislosti s mojí osobou.
- c. Prohlašuji, že jsem byl seznámen s tím, že po obhajobě diplomové práce budou individuální rozhovor a s ním spojené materiály smazány.
- d. Prohlašuji, že jsem byl/a poučen/a o možnosti klást otázky. Rovněž prohlašuji, že všem výše uvedeným skutečnostem a poskytnutým informacím rozumím a беру je na vědomí. Nemám žádné další otázky ani nejasnosti a vyslovuji svůj výslovný svobodný souhlas s účastí na individuálním rozhovoru.
- e. Prohlašuji, že jsem plně způsobilý/á k právním úkonům a jako takový/á prohlašuji, že jsem informován/a o skutečnosti, že individuální rozhovor poskytnu dobrovolně a jsem oprávněn/a kdykoliv od něj odstoupit.
- f. Prohlašuji, že беру на vědomí informace obsažené v tomto informovaném souhlasu a souhlasím se zpracováním mých osobních a citlivých údajů v rozsahu a způsobem a za účelem specifikovaným v tomto informovaném souhlasu.

Tento souhlas je sepsán ve dvou vyhotoveních s povahou originálu, přičemž jedno vyhotovení obdrží účastník výzkumu a jedno vyhotovení obdrží výzkumník diplomové práce.

Ú č a s t n í k výzkumu:	Jméno a příjmení (tiskacím)	Podpis (místo, datum)
Výzkumník:	Jméno a příjmení (tiskacím)	Podpis (místo, datum)

Příloha 6 - Rozhovory s pedagogy

Marie

Já bych se představila, jsem ještě mladá paní učitelka, mám teprve druhý rok praxe. Celkově bych řekla, že ve svém známém prostředí jsem extrovert, když ještě nejsem úplně jako rozjetá, tak jsem spíš introvertní. Jsem z rodiny pedagogů, takže už od malička jezdím na školky v přírodě pomáhat, takže ve školství se pohybuji déle, ale čistě moje praxe je druhý rok.

- Setkala ses někdy s koučováním?

Osobně ne, ale vyplnila jsem určitý dotazník, takže asi vím, co to představuje?

- A co o tom víš? Nebo co si o tom představuješ?

Tak z toho, co jsem vyplňovala nebo jak já si to představuji, tak je to nějaká dopomoc k osobnímu rozvoji. Je to nějaká opěrná hůl a vlastně něco, co má pomoci.

- A s koučováním tedy zkušenosti nemáš? A dříve ses o koučování zajímala, nebo ne?

Slyšela jsem o tom, ale že bych se nějak osobně angažovala, tak to určitě ne.

- A jaký je tvůj zájem o koučování?

Mně by se líbilo, že koučování by mohlo zahrnovat i třeba rozvoj v komunikaci s rodiči, nebo asi je to všelijak využitelný, a to by mě určitě zajímalo. Tady ten třeba typ toho koučování v oblasti komunikace...

- Mohlo by koučování ovlivnit tvé vztahy s dětmi nebo s kolegyněmi?

Já myslím, že v tom případě by to asi neovlivňovalo náš vztah s kolegyněmi nebo s dětmi, ale člověk, který by potřeboval zlepšit vztahy, tak si myslím, že koučování mu tohle umožní, ale mě by v tomhle myslím spíš pomohla komunikace s tím venkem. Vlastně ne tady ve školce.

- Preferovala bys raději individuální nebo skupinové koučování. Individuální, že budeš jenom ty a kouč a skupinové, že se tam sejde nějaký počet lidí, třeba tvoje kolegyně.

Asi by záleželo na tom, jaký by to bylo uskupení lidí, pokud by mi s nimi bylo dobře a mohla bych se tam otevřít a tomu kouči říct, s čím mám problém, nebo tak, jak jsem říkala na začátku, když se necítím úplně dobře, tak jsem introvertní. A pak si myslím, že bych nevyužila koučování, který bych mohla, kdybych tam byla s lidmi, který jsou mi příjemný, takže v tom případě bych preferovala to individuální, ale pokud by to byla skupina lidí, s kterými se cítím fajn, tak i klidně to skupinové.

- Jaké jsou konkrétní problémy, se kterými bys potřebovala pomoci a zlepšily by to právě techniky koučování?

Je to celkově vlastně, se nebát říct vlastně, já jsem ten pedagog, vidím ty děti tady jako celkově s dospělými lidmi, a jak jsem mladší, tak mám problém, jakoby já je poučovat nebo poučovat jako v uvozovkách, tak nějaká ta komunikace.

- Preferovala bys kouče do tvojí školky, aby tebe i tvoje kolegy podporoval v jakékoliv oblasti, ať už s vedením dětí v osobním či profesním rozvoji.

V profesním já do toho počítám tu komunikaci s těmi rodiči, takže určitě. Já bych preferovala kouče, aby mohlo odhalit, kdyby mi ten kouč byl příjemný, tak třeba mi i do života právě může pomoci. Takže já abych to preferovala.

- Jaké jsou tvé představy o spolupráci s koučem v mateřské škole? Jaká by měla být jeho role a vlastnosti?

Já bych určitě preferovala, kdyby byl otevřený k řešení, kdybych já mu něco navrhla, tak aby mi to nedal jako hotovou věc, ale abychom si o tom třeba popovídali, aby byl komunikativní, empatický, aby se dokázal vcítit do toho problému, teda to je podle mě důležitý, aby nebyl, že to musím splnit třeba do určitý doby nebo prostě jed' a aby to šlo hezky přirozeně, aby to byla taková symbióza těch dvou, že mi nechá ten prostor na to, to vyřešit, poradit a říkám, aby vlastně byl taková ta oporná hůl pro ty pedagogy a aby když bude nějaký problém, tak aby ho to vlastně třeba neobtěžovalo, ale aby ho ta práce naplňovala. Takže opravdu když se vyskytne problém, tak ho aktivně řešit s tím člověkem.

- Mohlo by myslíš koučování přispět ke zvládnání stresu nebo pomoci před nějakým syndromem vyhoření ve tvé profesi?

Já si myslím, že určitě a ještě se teda vrátím k té jedné otázce, kdy tam bylo v osobním životě, tak já jsem třeba velký stresář a myslím si, že to koučování by právě mohlo i pomoci s tím mým stresem. A takže si myslím, že určitě že když je to správný kouč, tak vlastně dopomůže znovu najít ztracenou nit nebo takhle a ten stres třeba dokáže i odbourat postupně.

- Jak by si zhodnotila současnou podporu pro pedagogy v oblasti toho osobního a profesního rozvoje ve tvé mateřské škole?

Já bych to zhodnotila kladně za kolegyně a vlastně my se navzájem podporujeme, nebo se svěřujeme. Takže ta komunikace tady z toho hlediska je. Ale myslím si, že právě kdyby tady ještě byl někdo další, kdo se přímo na to soustředí, tak vlastně by to bylo fajn.

- Je ve tvé mateřské škole prováděná zpětná vazba ze strany vedení.

Je, ale myslím si, že by klidně mohla být ve větším měřítku, že to není tak častý. Aby ten člověk věděl, že se třeba posouvá, nebo se nějak ta práce zlepšuje, nebo naopak třeba zhoršuje, ne, jako na dlouhou dobu.

Kristýna

- Děkuji, že jsi se rozhodla poskytnout rozhovor pro účely výzkumu k diplomové práci na téma koučink jako nástroj rozvoje pedagogických pracovníků v mateřské škole tvé odpovědi pomohou porozumět tvým potřebám a názoru na koučování pedagogických pracovníků. Rozhovor bude nahráván a následně přepsán do psané podoby a zpracován. Nejdřív se prosím krátce představ.

Ano, takže já děkuji za tuto možnost. Dostala jsem teda i možnost vyplnit dotazník, který jsem vyplnila, byl zajímavý, otevřelo tu spoustu otázek a teda k mému představení. Tak jmenuji se Kristýna jsem už 10 rokem paní učitelkou v mateřské škole.

Mimo to taky vedu volnočasový kroužek tancování, takže vlastně bych mohla všechny tyhle znalosti a potřeby i aplikovat do své taneční skupiny, protože tam vedu skupinu i lidí dospělých a vlastně pořádám i tábory, takže se mě to dosti týká.

No a zkušenosti mám už dlouho s dětma a takhle v těch kolektivech. Pracovala jsem před tím v kolektivech mimo pedagogickou činnost, takže myslím si, že můžu i trošku posoudit koučink v jiných sférách, ale když se zaměříme na tu pedagogiku, tak tam mám teda těch 10 let a mimo to ještě jsem jezdila na školy v přírodě při studiu střední školy. Takže těch kolektivů se vystřídala docela i dost a umím tak jako trochu i posoudit jako na vedoucí pozici na táboře, jaký to je vést tým. Takže asi některé otázky jsou mi docela dost blízký a jsou dost zajímavý tím, abych se někam posunula nebo si i sama udělala sebereflexi v tom, co je dobře, co špatně.

A obecně, to je asi takový zajímavý téma a vzhledem k tomu, že v práci jsem sice spokojená, ale ten tým je dost početný a jenom vlastně jsou to samý ženský, tak si myslím, že i v tomhle směru by nebylo špatný se nad tím zamyslet a třeba i u nás v práci v mateřský školce trošku paní ředitelce nabídnout nějakou možnost nebo zpětnou vazbu, jak bychom to mohli u nás vylepšit.

- A co víš tedy o koučování?

Jelikož jsem před dvěma roky dokončila bakalářský titul na speciální pedagogice, tak jsem tam měla i vyloženě koučování, takže vím o tom, že to je osoba, která buď je teda někam cíleně daná, protože tam je problém, nebo je to jako prevence nějakého předvyhoření toho

týmu, nebo pokud ta práce někde nefunguje tak jak má, nebo jsou na pracovišti šikana, nebo něco tak je dobrá tahle intervence s koučinkem nebo obecně vím o koučinku, že teďka je docela dost moderní, že i každá osoba zvlášť si může najít nějakého toho osobního kouče, který rozvíjí člověka. Jestli to je dobře, nebo ne, to nevím. Ale vím o tom, že ten člověk, který vede ten koučink, musí být dostatečně vzdělaný. Mít dostatečnou praxi a musí mít k tomu nějaký předpoklady, což nemá úplně každý a nemůže to asi dělat úplně každý a myslím si, že to má samozřejmě svoje pozitivita i negativismy. Asi si myslím ve finále, upřímně, že vždycky jde o to, jak si ty lidi sednou a jestli ten kouč si sedne s tou danou skupinou nebo jedincem a vlastně jak to celý pojme, aby byl nestranný. Pak asi je důležitý ta jeho praxe a ty zkušenosti, aby ten tým a všechno vedl tak jak má, protože si myslím, že to je zase hodně tenký led, aby ten kouč naopak tu skupinu ještě víc nenarušil a víc jí jako nerozkmotřil, není to úplně jednoduchý. A je to vlastně dosti jako opravdu našlapování na tenkém ledě.

Je pravda, že jsem nad tím přemýšlela, že vzhledem k tomu, že vedu ty skupiny a jsem hodně upovídaná a myslím si, že dost těch předpokladů toho kouče mám i já sama, tak jsem nad tím přemýšlela, že studium koučinku by nebylo úplně pro mě špatný a že by mě to bavilo, protože je to trošku i taková psychologie, což mě vždycky zajímalo. Ale pak jsem říkala, že ta práce s dětma je pro mě asi více naplňující, ale do budoucna to nevyklučuji, že by mě to třeba nezajímalo. A co se obecně týká koučinku využití u nás v práci, konkrétně v mateřské škole si myslím, že u nás by to zrovna vůbec nebylo na škodu. Myslím si, že bych to docela i přivítala, aby právě přišel někdo zvenčí, kdo není ovlivnitelný těmi vztahy v práci a třeba bych se dozvěděla já i zpětnou vazbu, že jsem ukecaná moc, nebo že moc pomlouvám, nebo něco, je to i pro mě zpětná vazba, jestli ty moje domněnky a ty moje pocity jsou oprávněné, a to není, jestli jsem dobrá nebo špatná, nebo by se opravdu našel zakopaný pes, proč tam ty vztahy jsou teďka takový napnutý, protože už jsem tam 10 let a jsem tam jedna z těch nejstarších původních a vím, že se ty vztahy tam dosti na tom pracovišti změnily. No a je mi to líto. Předtím to fungovalo líp, takže já bych to ocenila.

- Chceš se nějak v těch vztazích rozvinout nebo chceš to rozvést dál?

Tak jako jednoduše bych shrnula, že ta školka musí fungovat a nejde jenom o pedagogy jde i o uklízečky, kuchařky, že vlastně je to celý tým. A jakmile jedna část týmu vypadne, tak to rozhodí celý systém, takže musí fungovat jak uklízečka, tak kuchyň, tak učitelka a ty učitelky mezi sebou by měly fungovat jako jeden tým a navzájem se podporovat, což mi přijde, že často to u nás tak není, nebo že to je minimálně rozdělený na několik skupin, kde se ty učitelky dokážou vyjít vstříc, pomáhat si a tak. A to je jedno, že si řeknou, ta má blbý šaty nebo tak, ale dokážou spolupracovat a navzájem se podpořit. A pak jsou tam tací jedinci bych řekla, kteří to úplně naopak se snaží rozeštvat a dělat tam neustále dusno. A místo toho, aby spolupracovali, tak mají potřebu se dávat jako na obdiv. Já jsem něco víc než vy a myslím si, že ve školce na postu učitelky jsme všechny učitelky a že není ani v jedné z nás tolik úžasného a dokonalého, abychom se stavěly nad ty ostatní, můžeme být pro sebe jako inspirací, ale nelíbí se mi u některých kolegyň, že dost okatě a vším možným tím postojem, dávají sebe – já jsem ta nejlepší a ty se ode mě uč a ty seš něco míň. Tam jediný, kdo má o něco více je paní ředitelka, která to vede.

- Jak by v tom teda mohl kouč působit?

Myslím si, že by měl vyslechnout celou skupinu, zvlášť paní ředitelku a zvlášť ty učitelky, aby si udělal celkový obrázek, jak to tam asi chodí, jak to každý vnímá a myslím si, že pak asi promluvit se všemi najednou otevřeně. A vím, že jsou hry různé, postupy, jak najít toho zakopaného psa. A trochu uznat, že za ten problém můžeme všichni. Ale tam už je pak otázka, jestli všichni to budeme chtít napravit. Takhle si myslím, že by to bylo fajn.

- Z toho vyplývá, v jakých oblastech toho profesního nebo osobního rozvoje by ses prostřednictvím koučování sama zlepšovala. Obrátme se teď na tebe samotnou.

Myslím si, že málokterý člověk umí sebereflexi a být na sebe přísný a upřímný, že si prostě řekne, ale holka ty chceš tohle po ostatních? Sama to neděláš, protože myslím si, že to máme všichni tak nějak přirozeně, že vidíme chyby prvně u ostatních než u sebe, a to se snažím nedělat a myslím si, že ten koučink by byl super v tom, že i když je to nepříjemný a málokdo chce slyšet, že dělá tohle blbě, nemyslím si, že by tam byly nějaký velký chyby, ale prostě je to takový poznání sebe samotného a někdy to je dost náročný, protože máme o sobě nějak myšlenky, představy, nějaký postoj k sobě nebo i k ostatním a tohle je dost takové pro hodně silný povahy, protože myslím si, že ne každý to unese slyšet prostě tu

pravdu a myslím si, že je důležité, aby každý začal sám u sebe a pak se teprve ta skupina může nějak tvořit, ale tam si taky myslím, že je dost důležitá role paní ředitelky, která si ten tým vybírá. A třeba já vím, že na tábor si chci vybírat lidi, který mi pracujou, umí spolupracovat a aby bylo to prostředí vytvořený hezky. Pokud mi někdo nezapadá, tak ho do týmu prostě chtít nebudu. I když mi třeba budou chybět lidi, ale prostě vím, že ta práce půjde lépe ve třech lidech, který budou na sebe navázaný a budou spolupracovat, než když tam budu mít šest lidí a dva budou **** za celou skupinu, protože dělají úplný *****.

A v seberozvoji, aby mi ukázali nějaký metody, nebo nějaký cvičení, který bych mohla praktikovat a nebo mi dají nový pohled na to, jak řešit třeba ty situace nebo jak řešit nějaké konflikty. Třeba mezi kolegyněmi. Což si myslím, že se snažím, ale říkám, určitě to není dokonalý a určitě bych se naučila řešit ty situace třeba i jinak.

- Jenom mezi kolegyněmi nebo i dětmi. Jak by mohlo ovlivnit koučování jako vztahy s dětmi?

Myslím si, že obecně to dá člověku sebenadhled a seberozvoj, že asi by to mělo odraz i na chování k rodičům, k dětem a ke všem, že tam jde o komunikaci, tak určitě by to mělo možná dlouhodobý, ale krátkodobý dopad by to mělo určitě.

- Raději individuální nebo skupinové koučování?

Já bych zvolila oboje, ale já jsem váha. Já bych chtěla tak i tak, protože chtěla bych asi se otevřít i sama a mít na to prostor, individualitu. Ale určitě bych chtěla i ve skupině, protože si myslím, že když tam je ten kouč, tak je to bezpečnější místo, protože on to koučuje a vede, si říct v té skupině ty věci, které normálně by člověk neřekl. A že má člověk pocit, že kouč stojí za ním, taková ta opěrná berlička, že nebude člověk sám. Akorát je hrozně těžký, si stopnut ve skupině lidí a stát i sám za sebe, nebo za někým jiným a mluvit, když vidí, že někdo se za něj nepostaví a naopak, většinou to vyvolá, že ta většina jde proti tomu, ale tady si myslím, že to je takový bezpečnější, že kouč buď to utne anebo bude koučovat tím směrem, aby se z toho nestalo většina proti jednomu, ale tu skupinu usměrní. Dát tomu ten nadhled z jiných stránek, který ostatní nechtějí vědět a radši by to smetli.

- Jaký by měl být kouč? Jaká by měla být jeho role?

Určitě by měl být nestranný, měl by být objektivní, měl by být klidný. Měl by mít přehled. Měl by k tomu mít vzdělání. Měl by být chápající, ale myslím si, že by neměl být ťuťuňu. Měl by být rázný, přímý, říct věci narovinu, tak, jak se mají. Pracuje se skupinou dospělých lidí, takže žádné mazání medu kolem úst, ale říkat to tak, jak to je a nazývat věci pravými jmény. A umět říct i kritiku – diplomaticky slušně, ale tak, jak to je.

- Jak by mohlo koučování přispět ke zvládání stresu nebo pomoci před syndromem vyhoření ve tvé profesi?

Třeba k tomu syndromu vyhoření, když by byl kouč, který vysvětlí ostatním kolegyním, že není třeba u nás ve školce důležitá honička zatím kdo dá hezčí obrázky a fotky na stránky, ale vysvětlil by, jak to dělat nebo by nám dal do hlavy sebereflexi, že není špatně, když tahle udělá tohle a já ne, tak si myslím, že to sníží syndrom vyhoření v tom, že já budu více sebou spokojenější. A když budu já se sebou spokojenější a ta skupina víc bude semknutá, tak se nemůže stávat syndrom vyhoření v tom, že si budu připadat méněcenné. A myslím si, že pokud by šlo o to, zvládat konflikty mezi kolegyněmi v oblasti komunikaci, tak si myslím, že i vztahy se zlepší a obecně, kde jsou dobré vztahy a kde nám je dobře, bude dobrý klima, bude se nám pracovat líp. A myslím si, že koučink by mohl zacílit to, že ten člověk se bude do práce těšit víc a bude tam chodit rád a to snižuje určitě syndrom vyhoření. Rozhodně budu klidnější chodit na místo, kde mi je fajn, což já třeba na třídě mám nebo na našem pavilonu, tam chodím ráda, ale pokud už mám jít třeba na třídu, kde zrovna jsou ty za mě problémovější kolegyně, se kterými si třeba já nesednu, nemusejí být problémový, ale jsou tam nějaký třetí plochy, tak už jsem z toho nervózní a už to dává vyšší míru stresu. A už to jako může být syndrom vyhoření, protože pak jdu na jinou třídu a já si říkám, tady má zase tuhle výzdobu, já ji nemám. Protože každý jsme nějaký, já třeba to sebevědomí, byť to nevypadá, nemám zas tak vysoký a už mi to snižuje moji laťku nadšení, přitom ve finále, kdyby někdo přišel z venku, tak by řekl, ale proč? Vždyť ty zase děláš tohle, že se stále srovnáváme, a ještě jsme ženský. Takže koučink u učitelek by možná měl být čas od času jako když máme školení, tak si myslím, že tohle mezi ženským kolektivem by vůbec nebylo špatný a myslím si, že školství by se možná mohlo zamyslet nad tím, že by to mohlo platit alespoň jednou ročně, aby někdo došel a promluvil, ať už individuálně nebo se skupinou. Myslím si, že ta psychologická nebo ta koučinková

intervence ve školkách by pro učitelky měla být a nejde jenom o to, jestli s kolegyněmi, ale je to i práce s rodiči a s dětmi. Komu si ta učitelka má postěžovat, chlapovi doma, který nedělá ve školství nebo můžou jít kolegyně na kafe, ale pak to vyvolává, že se pomlouvají ty ostatní. Nebo bylo by hezký, kdyby bylo zavedené místo porady, jednou si jít někam sednout jako kolektiv a mluvit jako v partnerství, dobrý partnerský vztah funguje na základě dobré komunikace. A když to chceme my, nebo chceme i po dětech ve školce, aby komunikovaly, aby si řekly, co chtějí, co nechťejí. Tak proč to nefunguje i v těch kolektivech, když jsme dospělí a neumíme komunikovat, protože jenom díky nekomunikaci vznikají všechny blbosti a je to jenom z našich domněnek přemýšlení snižování sebe věci a je to vlastně úplně zbytečný.

- A co stres nebo únava v práci z dětí, třeba teď jsou více problémové děti, děti s náročným chováním. Jak tohle zvládáš?

Já mám naštěstí dobrou třídu, ale taky jsou dny, kdy jsou vypjaté situace, nebo je málo učitelek. Je tam člověk od rána do večera. Samozřejmě jsme lidi, takže na člověku se odráží i věci, co se mu dějí mimo práci a tak, jak to zvládám? Snažím se si říkat, že jsem jenom člověk a že ty děti za to nemůžou, takže snažím se to nepřenášet do práce, ale zase jsem člověk, který se neumí úplně přetvařovat. Takže já třeba, když se necítím úplně komfortně nebo dobře, nebo jsem smutná, nebo se něco děje, tak o tom s dětmi mluvím. Aby to oni věděly, aby pochopily moje emoce, že oni nejsou vinní za to, že jsem smutná, ale že se něco stalo, a tak nějak jejich jazykem jim to vysvětlím. A zase je to o té komunikaci, že komunikuji hodně, vysvětluji. I kolegyni, když jsem nepříjemná, naštvaná, tak vím, že třeba vyštěknu, nebo něco tak přijdu, a řeknu, hele je mi blbě, nemám náladu, jsem nepříjemná nebo blbě jsem se vyspala. Je to stále o té komunikaci. Je to prevence, když něco řeknu, tak ten druhý už s tím může lépe pracovat. Ale nebude se to brát tak osobně. Když někam přijdu, budu naštvaná, tak člověk první, co udělá, tak si to stáhne na sebe – já jsem něco provedl. Pokud to není někdo, kdo má ego a svojí sebehodnotu hodně vysoko, tak si to stáhne na sebe. No a čím by mi po pomohl ten koučink, tak třeba zvládat víc svoji osobnost. Třeba by mi poradil, jak ještě líp komunikovat nebo nějaký cvičení. Hodně zvýšení sebevědomí. Učitelkám by pomohlo, že když kolikrát po nás stále chce školství vše vypisovat, že stále nám dávají pocit méněcennosti, že stále po nás chtějí

s prominutím blbosti. A myslím si, že je to stále nátlak, než abychom dělali pořádnou práci s dětma, tak děláme práci, která není vidět a ve finále to nikdo nikdy nevyužije. Já jsem nevzala složku dítěte, i když nebylo z mé třídy, abych si četla, co dělalo minulý rok a jak se vyvíjelo. Přece dobrému pedagogovi stačí týden s tím dítětem na třídě a umí si ho krásně zhodnotit a má ho aktuálně a nepotřebuju koukat do papírů. Mně to přijde zbytečný a stresující pro tu učitelku. Chybí mi tam i tahle sounáležitost jako obecně té pedagogiky celkové. A pak, dnešní doba určuje i to, že si rodiče dovolují na učitele, a pak máme mít sebevědomí, když se za nás nikdo nepostaví a radši se všichni postaví za ty rodiče a my musíme držet s prominutím hubu a krok a není to fér. Je to znevažování té pedagogické práce, a to si myslím, že je i na základce. Myslím si, že by bylo fajn tu profesi zase jako dřív, dát na post, kdy to je vážený a má to tu autoritu. Ale bohužel si myslím, že to je i některými učiteli, který tu svoji autoritu a tu moc zneužívají. Je to vždycky o lidech, a proto to třeba má někdo špatnou zkušenost s učiteli... Asi je to i o tom, že učitelem by měl být opravdu ten, kdo k tomu má predispozice už od útlého mládí, než aby si někdo řekl a vycucal z prstu, tak já půjdu dělat učitelku. A to samé by měl mít ten kouč, měl by k tomu mít vztah a predispozici to dělat a umět to dobře. Jako doktor, když bude dělat doktora někdo, kdo absolutně k tomu nemá vlohy, jenom to vystudoval, protože je inteligentní, tak udělá víc škody než užitku. Jenomže jak tomuhle zabránit, to je utopické, aby opravdu učitelem byl jen ten, kdo opravdu má být učitel, když máme na výběr možnosti volby povolání. To by musely být zkoušky jako u vojáků, protože u vojáku je možná nějaké síto, jako u policie, ale pak se stane, že lidi nejsou a taky se tam proseje každý, takže to už je problematika, kterou ani koučink nevyřeší.

- Ještě mě zajímá ta, jak se cítíš, jestli je nějaký rozdíl v tom, když jsi začínala před těmi 10 lety a teď po 10 letech?

Je to hodně velký rozdíl. Pamatuju si úplně na první odpoledku první den v práci s dětma, kdy vlastně kolegyně odešla a já jsem zjistila, že tam jsem s těma dětma sama a říkám si dvacetiletou mě tady nechali s dětma ježišmarja, já jsem tady sama. Ale já si myslím, že ty dispozice k tomu být učitelkou jsem měla už od hodně mladého věku, že jsem to chtěla dělat. Měla jsem ráda děti, měla jsem k tomu vztah a dělala jsem všechno proto, že chci být tou paní učitelkou, takže myslím si, že jsem se do toho zajela hrozně rychle, ale měla

jsem takový velký očekávání a měla jsem opravdu takový nerealistický ideji, že chodím do práce ráda, že pro mě to nebyla práce. Pro mě to bylo něco, co mě baví, naplňuje a některé kolegyně mi to docela ze začátku dávali sežrat, protože to nebylo ani z mé pozice, že bych chtěla ukazovat, jak jsem úžasná, ale měla jsem ten elán, měla jsem ty nápady. Měla jsem tu energii a chtěla jsem, ale nebylo to na úkor toho, že bych někomu chtěla ukazovat, já jsem v něco víc, ale byla to ta moje cesta na té mé třídě, což se nesetkalo občas s úspěchem u ostatní a byla jsem za to sepnutá. Ale zase jsem byla mladá a čím jsem starší, tím více se zaměřuji sama na sebe, ať si každý dělá, co jako, co chce. A já se taky nezajímám, co dělají na třídě a jedu si svoje. A teď už jsem si taková jistější. Myslím si, že nejvíc jsem se posunula, co se týká komunikace s rodiči, že člověk, když je mladý, tak mu rodiče dávají dost najevo, že bezdětná mladá, co vy nám budete o tom říkat, teď sice ještě jsem stále bez dětí, už je mi 30 a mám už praxi a ještě jsem si dodělávala školu. Myslím, že mi to dalo pocit, že tomu rozumím a dělám v tom, takže se změnilo hodně a už i s dětma, člověk ví, praxe dá člověku nejvíc. A ve finále já si myslím, že na sobě stále pracuji. Stále se něco děje, já jsem člověk, který hodně nad sebou přemýšlí, snaží se být dobrý člověk. A přemýšlet i nad těmi chybami a říkám, že mám v sobě dvě osobnosti a ta jedna mi strašně nadává, že nechci být zlá a umím být sebekritická, i když to třeba řeknu nahlas, tak ale sama v sobě si často řeknu, ale tohle nedělej. Nelíbí se ti to u nich, tak to nedělej taky, ta sebekritika tam je.

- Je ve tvé školce prováděna zpětná vazba ze strany vedení?

Já bych řekla, že velice málo, minimálně. Zpětnou vazbu za těch 10 let jsem měla pětkrát maximálně a jsem tam 10 let a to většinou byla zpětná vazba, když byla u mě hospitace. Občas vnímám zpětnou vazbu, že nějaká kolegyně pochválí nástěnku nebo něco, ale od vedení jsem zažila jen tak mimo tu hospitaci jenom jednou od paní ředitelky, když jsem dělala na jedné akci vílu, kdy za mnou jako sama od sebe přišla a dala mi zpětnou vazbu, že je ráda, že tam jsem, že takový věci dělám, že to bylo super. A tak to bylo jednou za těch 10 let, kdy jsem si připadala hezky a že paní ředitelka si všimla mojí práce a je za to ráda a není to o tom, aby mě někdo chválil každý den, nebo ona nás pochválí. Myslím si, že to tenkrát hrozně hezky i ten vztah s tím nadřízeným posílilo. Člověk se cítil líp a měl větší chuť do té práce, protože takhle se musí člověk pochválit sám. Samochvála smrdí.

Myslím si, že máme hodnou paní ředitelku, já mám ráda hodné lidi, ale na mě je až moc hodná a mně se pak nelíbí, že toho využívají některé kolegyně a dělají nám ostatním zle, že jí neposlechnou, dělají si, co chtějí. A nemají takovou tu sebekázeň k tomu, aby když už teda máme hodnou paní ředitelku, která po nás nešlape, je lidská, tak oni naopak, místo toho, aby si toho vážili a pracovaly aspoň tak jak mají a dodržovaly nějaký věci, který se řeknou, tak dělají pravý opak a jdou proti tomu a dělají tam zle a pak to odnášíme všichni.

- A jak by si zhodnotila současnou podporu pro vaše pedagogy v oblasti toho profesního a osobního rozvoje?

Tam asi žádná úplně není, to že mi dají nějaké školení, tak to není seberozvoj, to jsou věci většinou, který člověk zjistí a osvěží si, že je přirozeně dělá, akorát to chvilku pojmenovává teda tak, jak se to dozvěděl na tom školení. Ale mně tam třeba právě chybí teambuildingy něco mimo pracovní akce s tím kolektivem. Mně by se líbilo i jednou za půl roku nějaký společný víkend. Já být třeba paní ředitelkou, tak bych to chtěla, já i před táborem se snažím, abychom se sešli, abychom se na to naladili, abychom to tvořili společně. Tohle mi hrozně u nás v té práci chybí. A pak když to všechno udělá paní ředitelka, tak je rozčilená a vynadá nám, že nikdo nic nechceme, ale já stále říkám, že ona musí pochopit a musí vědět, se kterou skupinou pracuje. Ne každý za ní půjde sám od sebe, ona musí vést ten tým a mně přijde, že ho občas nevede. Kdyby řekla, je potřeba, tohle a tohle, tak někdo určitě přijde. Nebo musí zadat práci přímo. Ty seš dobrá na tohle, udělej tohle, ale ona rozdává práce a pak se stane, že najednou jednu práci dělá více lidí. To je pak znehodnocení toho člověka, kterému to bylo zrovna zadáno. Proč, protože tam vážně komunikace, není to vedené a dělá to zase rozbroje. Ale to není už mezi kolegyněmi, to už je od vedení.

- A máš nějakou znáš nějakou techniku koučování, že by se dalo využít pro stmelení kolektivu?

Jsou takový papírky, který se lepí na záda, napíšeš nějaký pozitivum a přilepíš to tomu člověku na záda. To je takový hezký, že si na každém najdeš něco, co se ti na něm líbí. I já i když mi některé kolegyně nejsou sympatické, tak si myslím, že bych na každé dokázala najít nějaké pozitivum, za který si té kolegyně vážím. A myslím si, že každá z nás má svoje gró a na tom by se dalo pracovat, tak to pak je perfektní. Ale musely by i ostatní to taky

vnímat tak, že to není v postavení, že ona je něco víc, protože každá z nás tam má něco, co je super. Kouč by to mohl vyzdvihnout a naučit paní ředitelku s tím pracovat. A taky by se jí ulevila práce, pak by stačilo jenom vést tu školku a vést ten tým a byla by spokojená.

Marcela I.

- Poprosím tě o krátké představení, jaké máš třeba osobnostní rysy, v práci a nebo i jaký máš charakter.

Takže já se jmenuji Marcela, jsem učitelka v mateřské školce. Jsem upřímná, veselá, mám ráda lidi a práce ve školce s dětmi mě moc baví a naplňuje.

- A jak dlouho pracuješ ve školce?

Po mateřský 7. rokem a předtím 6 let asi. Takže 13 let.

- Jak si představuješ koučování?

Jo, to asi jo to věřím, že jako přínos určitě nějaký má. To bych chtěla, to jo, abych se trošku orientovala víc v tom, co dělám špatně a jak tu práci dělat líp. Tak to asi jo.

- V jakých oblastech, konkrétně třeba v profesním rozvoji, by ses třeba zlepšovala ráda nebo.

Rozhodně třeba při tělocviku. Při jazykový výchově. I při hře na klavír. Vůbec nevím, jestli správně používám český jazyk, třeba když s dětma mluvím. Takže jo.

- A v osobním rozvoji by ti třeba taky nějak pomohl kouč? Protože profesní rozvoj a ten osobní se prolíná, duševní hygiena, tak jestli i v tom, by ti třeba mohlo pomoci koučování.

Určitě. Kdysi sem takového kouče měla.

- Takže máš zkušenosti?

Jestli terapeut je kouč, tak ano. Nevím, já nemám zkušenost jako s koučem jako takovým, ale jestliže funguje aspoň trošku jako terapeut, tak je to určitě přínosný. Takový jako přesně ta duševní hygiena, nějaký relaxační cvičení. To si myslím, že málokdo vůbec ví, jak si tu hlavu v té práci vyčistit.

- Myslíš, že by mohlo ovlivnit koučování vztahy s dětmi nebo s kolegyněmi?

Určitě, jestli ten jestli kouč dokáže nějakým způsobem navést tě nebo já si myslím, že funguje dobře moje sebereflexe, ale občas potřebuji trošku jiný náhled, takže kdyby mi ten

kouč dal jiný náhled na celou tu věc, tak určitě pak to může pomoci i zlepšit vztahy mezi dětmi, rodiči, kolegyněmi. Já mám vždycky ráda ten náhled nestranný osoby. Takže asi jo.

- Preferovala bys raději individuální koučování nebo skupinový, jako celý kolektiv v té školce?

Tak asi možná bych chtěla vyzkoušet obojí, protože obojí může být zajímavý.

- Takže bys preferovala kouče do tvé mateřské školy? Aby tebe i kolegy podporoval v jakýchkoliv oblastech rozvoje. A jaké jsou tvoje představy o spolupráci s koučem?

No, takže přijde, asi se bude dívat, jak pracuji, a pak mi řekne, co jde dělat líp.

- A jaká by měla být jeho role, jaký by měl být kouč?

Tak určitě by mě moc neměl soudit, spíš by měli být pozitivní a hledat, jak to dělat líp a nejenom mě kritizovat. Takhle si to představuji, že jako mi pomoci, jak tu práci dělat líp a přidávat si do toho nějaké svoje možné vize nebo nápady, a i mi možná třeba předvést, jak se to dá dělat. Ale rozhodně ne jenom mě jako kritizovat.

- A mohlo by přispět ke zvládnutí stresu nebo pomoci před nějakým syndromem vyhoření myslíš to koučování?

Pokud umí s člověkem pracovat trochu psychologicky, pokud ten kouč má nějakou psychologii a je vzdělaný v tomhle oboru, tak by možná i v tuhle chvíli to bylo fajn, si s někým popovídat a třeba povzbudit. My si kolikrát myslíme, že něco děláme špatně a ono to tak třeba vůbec není. Takže pokud by byl jako já, já nevím vlastně jak ten kouč, jako jaký má vzdělání?

- Má kurzy, to jsou kurzy pro kouče, máš mezinárodní federaci koučů.

Jo, tak asi by měl být trochu i psycholog ten kouč, jestli chce pracovat s lidmi.

- Proč myslíš, že je důležitá duševní hygiena u pedagogů v mateřské škole?

Tak určitě, pokud si tohle neumíme vyvážit, tak pak jsme netrpěliví s dětmi. A rozhodně já třeba když skončím v práci, tak se jdu projít a jsem ráda sama. Rozhodně si myslím, že pak mám s těma dětma větší trpělivost a víc mě ta práce baví, naplňuje, více se dokážu z té

práce radovat. Ale myslím si, že to jako už i trochu umím. Vlastně už vím jak na to, když si chci hlavu vyčistit, tak mám svoje metody.

- Jak bys zhodnotila současnou podporu pro učitelky v oblasti osobního a profesního rozvoje ve tvé mateřské škole? Jestli je tu nějaká podpora podobná koučování?

Já si myslím, že tady ve školce nic takového podobného nefunguje. Je pravda, že když jdu za paní ředitelkou, tak ona si popovídá s námi. Myslím si, že hezky si člověk s ní dokáže popovídat. Když přijde na hospitaci, tak je pozitivní. Paní ředitelka rozhodně respektuje nás jako pedagogy, a to si myslím, že je strašně důležitý nás respektovat. Takže tohle je fajn, ale rozhodně to není v nějaký pravidelnosti nebo spíš bych řekla, že je minimální.

- Takže i zpětná vazba ze strany vedení si myslíš, že je malá?

Myslím si, že ano.

- Pociťuješ rozdíl mezi tím, když si začínala pracovat jako učitelka a nyní v oblasti výchovy a vzdělávání celkově u dětí?

Tak určitě člověk praxí toho nejvíc získá. Takže se cítím sebevědomější, ale v mnoha oblastech si vůbec nejsem jistá, jestli tu práci dělám dobře, i když jí dělám s nejlepším svědomím a jestli něco dělám líp než předtím, tak je to jenom proto, že jsem se to naučila časem a praxí. Nasbírala jsem zkušenosti, ale nemyslím si, že mě k tomu někdo navedl, spíš jsem si na to asi přišla sama

- Myslíš si, že ty děti jsou jako stejné teď a před těmi 13 lety?

Já úplně nepociťuju nějak nějaký velký rozdíl. Nepociťuju, že by byly horší, nebo lepší. Jsou to pořád děti a možná doma míň pohybu a tady se to odráží, ale nemám pocit, že by byly horší, nebo lepší.

- A když máš třeba nějaké problémové dítě, tak si s ním jako nějak zvládáš vypořádat?

Zrovna máme ve třídě jednoho chlapečka a já si myslím, že když ho berete takového, jaký je, neděláte rozdíly a respektujete ho i s jeho v uvozovkách nedostatky, tak i k takovému chlapečkovi si najdu vztah a mám ho ráda a práce s ním mě baví.

Alena

- Děkuji, že ses rozhodla poskytnout rozhovor pro účely výzkumu, k diplomové práci na téma koučink jako nástroj rozvoje dospělých v mateřské škole. Odpovědi mohou porozumět potřebám a názoru na koučování pedagogických pracovníků. Rozhovor bude nahráván a následně přepsán do psané podoby. Prosím představ se mi.

Dobrý den, mé jméno je Alena, jsem učitelkou mateřské školy na Praze 9, kde jsem již asi 15 rokem. Předtím jsem pracovala 10 let v domě dětí a mládeže na Praze 8, takže téměř přes 20 let ve školství.

- Víš něco o koučování? Co si pod tím představíš?

Dřív právě v tom domě dětí a mládeže, i když to asi ještě nebylo přímo koučování, ale měli jsme různé výjezdy, takzvané teambuildingy. Byla to taková novinka, myslím si, že to i do teď tu politiku tam takovou vedou, co se týče kolektivismu, prostě aby drželi pospolu. A teď jak jsem tady ve školce, tak jde to spíš teda po pravdě řečeno mimo mě, ale trochu si to svými slovy umím představit. Vlastně každý koučink, nebo prostě vím, že existují i koučování mezi dvěma blízkými třeba i v manželství nebo v partnerství, v rodině. Takže tak nějak si to představit umím. Asi bych to shrnula, že to je prostě, aby co nejvíc ten kolektiv fungoval a drželi pospolu a ten výsledek té práce byl co nejlepší.

- A jaký je tvůj zájem o koučování? Jak si myslíš, že by mohlo pomoci ve tvé pedagogické profesi nebo v praxi?

Myslím si, že nechci chodit do detailů, ale myslím si, že třeba u nás teď konkrétně v naší školce, by to jedině prospělo, myslím si, že jako kolektiv se moc netváříme, nebo nevím, jak to mají ostatní kolegyně, ale já to vidím z pohledu, že prostě každá si jede to svoje a ta politika, myslím si, že i třeba paní ředitelka, kdyby na to slyšela, že já bych to jedině přivítala, kdyby se něco takového u nás zavedlo nějaký výukový hodiny. Prostě jak vůbec, co se týče v naší školce využít to koučování. Jak dojít k tomu lepšímu cíli. Vyjít si vstříc, jedna udělá tohle. Já mám pocit, že tady spíš soupeříme. Zatím to vidím jako soupeření, kdo je lepší učitelka a každá jakoby na tom svým písčku lidově řečeno. Já bych to uvítala určitě. Určitě si myslím, že to není nic proti ničemu. A kdo nedělá nic, nic nezkazí, takže já jsem jedině pro.

- Preferovala bys raději individuální nebo skupinové koučování?

Možná asi odpovědět obojí je takový alibistický, ale určitě to individuální by mě zajímalo z hlediska mojí osoby, protože i já nejsem dokonalá. Leccos dělám určitě špatně, takže určitě i to individuální by mě zajímalo, nicméně to skupinový si myslím, že to bych uvítala spíš, co se týče jako ve školce. Kde je nás 19 učitelek. A říkám, v podstatě se mívá, a kdo spolu nekamarádí vyloženě, tak v podstatě ani o té další třídě nic nevím, jakoby ta komunikace je prostě na bodu 0. Takže asi obojí.

- A když bychom byli u toho individuálního koučování, tak v jakých oblastech bys ses ráda prostřednictvím koučování zlepšovala v profesním a osobním rozvoji?

Já mám třeba problém. Myslím, že se to nazývá asertivita. Umět říkat třeba ne a vůbec, jak vycházet s kolegyněmi, nebo i když potřebuješ takzvaně zaúkolovat kolegyni, tak, aby jakým způsobem to podat. Aby to nevyznělo nějak moc direktivně nebo vůbec umět vycházet v podstatě tady i se stejným pohlavím, jako jsem já je pro mě jako obtížné, protože nevím, jestli na to bude otázka, ale já jsem převážně spíš introvert. A ta komunikace s lidmi mi dělá problém, takže bych se ráda naučila, jak vlastně komunikovat s ostatními kolegyněmi.

- A když by to bylo z hlediska dětí, tak mohlo by koučování ovlivnit vztahy s dětmi u tebe?

Myslím si spíš, že ne nebo že bych zůstala stejná. Můj přístup k dětem by zůstal asi stejný. Ty výsledky jsou, že já mám spíš takový přístup k dětem, že si i pokleknu do jejich úrovně, že se prostě snažím být jejich kamarádka na jejich úrovni. Myslím si, že tohle by se asi nezměnilo, že to už jsem prostě já. V podstatě mi ani nevádí, když mě oslovují jménem, neříkají mi paní učitelko, takže tahle struktura mého přístupu k dětem by zůstala stejná. Nicméně spíš nevím, jestli by to obsahovalo koučink, ale spíš se naučit, postupně, jak mi věk přibývá, tak mám problém s trpělivostí a nevím, jestli tohle by obsahoval. Takže když by ano, tak určitě, to bych uvítala. To bych potřebovala změnit, protože s tím vím, že mám čím dál tím větší problém. Že čím jsem starší, tak ta trpělivost dochází. A občas už i častěji zvýším hlas a pak mě to třeba mrzí a vím, že to asi není dobře, vždycky je lepší vyjít po dobrým než si to vynucovat.

- Jaký by měl být kouč v té školce, jaká by měla být jeho role, jakou máš představu?

No, já jsem ráda vedená, to už vlastně je i moje znamení ryba. K tomu mám indispozice, takže mám ráda vedení. Vadí mi nespravedlivost a takže chtěla bych nějakého kouče, kterému opravdu můžu stoprocentně důvěřovat a není zaujatý na jednu stranu. S tím mám asi největší problém. Prostě aby to bylo opravdu na všechny stejný metr. Ten, kdo by koučoval, tak měla bych asi k němu i nějakým způsobem vzhlízet nebo uznávat jako autoritativně. Čistě nezaujatě, to je asi na prvním místě, důvěra a nějaká autorita. Vážít si toho člověka. Určitě to musí být nějaká osoba, já třeba vím, že já bych tuhle roli zastávat asi neuměla, protože já neumím být v pozici vedení.

- A mohlo by to koučování přispět i ke zvládnání stresu nebo pomoci před syndromem vyhoření?

Určitě. Teď zrovna už poslední 2 roky používám syndrom vyhoření, asi to není úplně, neumím si představit, jak vlastně je úplně definitivní syndrom vyhoření, jestli je to, že ani nevstaneš z postele, tak to já zatím vstanu, ale nemám už takový ten impuls náboj, když člověk vidí vedle sebe i třeba právě tu nespravedlivost, nebo i sociální síť, kdy vlastně jsem mluvila na začátku o tom, že mám pocit, že se tady předháníme, kdo má víc fotek, kdo víc s dětma udělal, Potřebovala bych nějaký náboj. To bych uvítala jako velmi, nějaký impuls.

- A jak by si zhodnotila současnou podporu pro pedagogy v oblasti osobního a profesního rozvoje ve vaší mateřské škole. Jestli je u vás prováděna zpětná vazba ze strany vedení?

Jako kdybych řekla ne, tak to asi by nebyla pravda, že tady podpora není, tak to bych asi lhala. Nicméně já za svoji osobu žádnou podporu nevnímám nějak extra. Já jsem spíš takový negativ, kdybych to měla dát na procenta, tak bych řekla 70% ne, zbylých 30 ano. Já konkrétně za svoji osobu necítím podporu. Protože i třeba loni, předloni, říkám, to je druhým rokem se to se mnou táhne, jsem vlastně přišla za vedením s tím, že bych chtěla absolvovat psychosomatický stacionář. A byla jsem jakoby negativně, protože to je 3 měsíce vlastně jste neschopence a docházíte do toho stacionáře, kde se právě učíte s různými emocemi, aby právě nepřišel ten syndrom vyhoření, který mám nejenom v

profesním životě, ale i soukromým. To není jenom jakoby u nás ve školce, ale potýkám se s tím i v soukromí, že ty věci, který mi dělaly radost, už mi radost nedělají, ani v tom soukromí. Nechci se vyloženě rouhat, ale nevidím takový to světlo na konci tunelu takzvaně. Prostě zamrzla jsem v nějakém bodu, takže kdyby přišel nějaký charismatickej kouč, kterej by mě nabil nějakými kladnými impulsy a znovu dostat chuť at' už do práce tady ve školství, čímž nechci říct, že chodím do práce nerada to ne, že ty děti mě nabíjejí, že prostě stačí obejmutí a už cítím tu energii, která mi chybí. Ty děti mě jakoby nabíjej a chodím za dětmi ráda, nicméně, říkám, peru se s tím v uvozovkách už asi druhým rokem. Jsem taková vyhořelá po všech stránkách.

- Takže by se nějaká forma podpory hodila.

Určitě, za mě určitě ano.

- A přemýšlela jsi o nějaké terapii nebo koučování v tom osobním životě?

Přemýšlela jsem jednak teda ten stacionář, kde asi by byl nějaký i psychoterapeut, kdy vlastně vím, že tam je lékař, který vystavuje neschopenku a určitě tam by byly nějaký vstupní pohovory, kdy vlastně bych se takhle vypovídala asi o tom všem, co mě trápí. Přemýšlela jsem i, že bych se zaplatila nějakou psychoterapií na kterou bych docházela. Já mám akorát problém s cílevědomostí, takže zatím je to vždycky jenom u slov, to samý třeba, bolí mě krční páteř a zatím cvičím jenom slovně, takže spíš bych potřebovala k tomu trošku popostrčit. Ale nebráním se tomu a myslím si, že to je dobrá věc. Neumím si představit, přijít někam poprvé a někomu se svěřit ihned během hodiny, koho neznám. Ale určitě já bych to jediné uvítala i třeba konkrétně říkám tady ve školce, myslím si, i kdyby přišel nějaký takový kouč, který by individuálně vyzpovídal každou učitelku. Udělal si z toho sám úsudek a vyřešil ty problémy, který určitě tady visí ve vzduchu. Že by se tady líp v uvozovkách dýchalo, myslím si a je dobře, že vlastně i na tohle téma děláš práci, že třeba když budeme k tomuhle otevřený a uskutečnilo by se to, tak si myslím, že by to mohlo jediné prospět tomu kolektivu.

- Co zpětná vazba ze strany vedení?

První, co mě napadlo, že třeba mám kurz logopedického asistenta, do kterého jsem investovala i spoustu peněz, už je to třeba 5 let zpátky a v podstatě, když to bylo nový, tak

jsem to tady praktikovala, i se zavedl kroužek, logohrátky, ale tak nějak rok od roku, to upadá. Já zase tak iniciativní v tom nejsem. Tak možná kdybych rozjela tohle, tak bych třeba nějakou zpětnou vazbu potom kladnou, co se týče od vedení asi pocítovala. Ale jinak je pravda, že já jsem taková šedá, že když teda neremcám na to, co se mi nelíbí, tak jsem taková neviditelná. Takže já tu zpětnou vazbu u sebe konkrétně žádnou jako necítím. Ted' jsem měla zrovna kulaté výročí, takže i tam jsem dostala ocenění, bylo to moc hezký i od školky, moc si toho vážím takže asi nějaký kladný pohled na mě je, ale jinak říkám, já spíš cítím takovou, jakoby křivdu, že jsou tady prosazovány nové věci a nový přístup se kterými bych třeba já ani nesouhlasila, měla bych k nim nějaký připomínky, ale ty nejsou takzvaně jako vyslyšeny.

Marcela II.

Jmenuju se Marcela na téhle mateřské škole pracuju 22 let. Jsem komunikativní. Mám pro tuhle práci předpoklady, mám velkou kreativní fantazii. Myslím, že dokážu s rodiči hodně mluvit o tom, jaké mají problémy, co je tíží. Myslím, že mám velkou empatii k dětem a k jejich potřebám.

- Setkala ses někdy s koučováním.

Setkala, ale ve svém osobním životě, ve školce ne.

- Co si pod koučováním představuješ?

Pod pojmem koučování si v osobní rovině představuju, že mám nějakého osobního mentora. Který mi pomáhá v mém osobním životě, v oblastech které mě zajímají, to znamená hodně jako vztahy, vztahy v rodinách, vztahy mezi partnery, vztahy třeba matka - dítě nebo učitelka - dítě. Že mi někdo dává psychologický rady na základě psychologie.

- Koučování není, že by ti někdo jako ten kouč radil, ale že tě vede na té cestě k cíli.

Takže když se třeba setkám s nějakou situací, se kterou si nevím rady, tak v podstatě, si představuji, že kdybych mu zavolala, a on by mi poradil.

- A jaký je tvůj zájem o koučování? Myslíš, že by mohlo pomoci ve tvé pedagogické praxi?

Otázka je položena dobře. Otázka zní, že bych potřebovala vědět víc informací o tom koučování samotném, abych věděla, jestli to pro mě bude přínosný. Neumím na tohle odpovědět, když vlastně o tom moc informací nevím. Takže spíš bych asi potřebovala od tebe slyšet, co koučink je, jakým způsobem ty mě budeš inspirovat k tomu, abych já to vyžadovala.

- Kouč tě může vést v jakýchkoliv oblastech, ať už v profesním nebo osobním rozvoji. A jestli máš v profesním rozvoji nějaký problém, tak s tím koučem si nastavíš nějaký cíl, kterého chceš dosáhnout a jak ten problém vyřešit a on tě potom vede.

Ted' zrovna mám v pedagogické praxi problém s formativním hodnocením, takže to je přesně ten problém, který ted' řeším sama v sobě, protože jsem byla zvyklá na nějaký styl práce a ted' najednou je všechno špatně a všechno se najednou dělá úplně jinak. A já v

podstatě jsem na takovém tom rozmezí, na startovní čáře v podstatě znova po těch letech a teď vlastně jsem v takové fázi, že vůbec nevím, jestli to dělám správně. Protože i to formativní hodnocení, přestože jsem byla na školení, mě to školení až tak moc nezaujalo, ani mi to moc nedalo. V podstatě jsem vůbec nepochopila, co se po mně chce. Vlastně daleko víc mi pomohlo jiné školení, což bylo několik webinářů, který se týkalo zralosti dětí předškolního věku. I když hodnocení, přesně to tam i zaznělo, že ono je to v podstatě špatně pojmenovaný, protože by se nemělo říkat hodnocení, ale mělo by se říkat proces. To je vlastně formativní proces, jestli jsem to dobře pochopila, jde o zpětnou vazbu od dítěte směrem k učitelce, ale vlastně jde o ten proces. Není to sumativní hodnocení, který se dělá na konci činnosti, ale vlastně jde o ten proces a s tímhle já neumím pracovat, já nevím, co se po mně v podstatě chce. A tím, že moje kolegyně to má nastavené trošku jinak než já, tak mi v té třídě trošku bojujeme, protože já jedu víc postaru, snažím se do toho zapojovat ty prvky toho formativního hodnocení, ale, nějak mi to nejde, nebo nevím, jestli to dělám správně. Myslím, že se s tím setká teď hodně učitelek. Nevím, jestli to každý dobře chápe, trošku mi to zavání, že některý učitelky si z toho dělají trošku cochcárnu, že najednou ty děti nemusí nic. Hodně se dbalo na řád, na pravidla, aby to děti dodržovaly, dneska se jim hodně z mého pohledu ulevuje dětem. Děti nic nemusí, schovává se to za nějaký jakoby individuální přístup. Já v tom vidím, že spíš se kolem nich tvoří taková bublinka, aby se jim nezasáhlo náhodou do jejich světa a abychom jim neublížili. A tohle dítě nemusí a z tohohle ho uvolníme, tohle přece nechce a s tímhle já nesouhlasím. Já si myslím, že dítě by mělo být vedení k povinnosti, že by mělo prostě být vedený k tomu, aby dokončovalo úkoly, aby respektovalo to, že má nějaký úkol v mateřské škole a je úplně jedno jestli jsou mu 4 roky nebo 6, protože ten úkol by měl být vedený na jeho věk. Takže z mého pohledu, jestli chci po čtyřletém dítěti, aby zvedlo ze země plyšáka, tak prostě si budu stát za tím, že zvedne ze země plyšáka. Asi v tomhle tom směru bych teď potřebovala třeba pomoc, co se týče možná toho koučinku. Jak s tím pracovat? Protože teď vlastně jsme všichni v takovém procesu, že nikdo neví přesně, jak se všechno má dělat, teď vlastně ani ze strany vedení nejsou přesné instrukce.

- Proto i já tohle chci v té diplomové práci vyzdvihnout, že kouč by měl být v každé mateřské škole a tady v těch oblastech nám pomáhat.

A ty se díváš jak na formativní hodnocení?

- My co máme teď malé nové tříleté děti, tak tam jde s tím trošku pracovat, protože ty děti fakt jsou jako jiný. A ano, slevujeme hodně, ale když něco chceme, tak za tím stojíme, a to dítě začne brečet, když mu něco vytkneš.

Určitě to jde, když máš malé děti, tak oni jsou ještě nezkažený jakýmkoliv systémem, takže když to nastartuješ ve 3 letech ten proces, tak asi se k něčemu dopracuješ. Já třeba musím říct, že ze své praxe jsem byla minimálně 13 let u předškolních dětí. Mám je najety, tu předškolní třídu. A když srovnám, opravdu úroveň předškoláka před 10 nebo 15 lety. Tak my jsme na třetině vědomostí, znalostí, schopností. Děti teď jsou na úrovni z mého pohledu 4 a půl letých dětí tenkrát. A já si myslím, že to je daný tím, že se slevuje z toho, aby se mu neublížilo, aby když nechce, tak ať to nedělá. Nejsem pro tyhle postupy, moc s tím nesouhlasím, protože nikdo se ho nebude ptát ani v základní škole, ani na střední škole a potažmo ani v jeho životě. Až půjde někam se ptát na zaměstnání, tak tam o něm budou chtít, aby něco uměl. Už na těch hovorech se to odrazí, vy umíte s počítačem? Umíte angličtinu. S počítačem dnes umí devítiletý dítě a angličtinu, to dneska umí všichni, co dál, čím jste zajímavý jako člověk? Ta kreativita se vyžaduje v těch firmách. Ten člověk musí mít znalosti víc, než ten běžný průměr, aby ho dneska firma zaměstnala. Dneska oni potřebují taky výkony v těch firmách. Oni nepotřebují mít nějakýho neutrálního člověka, kterej nemá ani svůj osobní názor. Tohle se ale do budoucna projeví třeba za 20 let. To vidíš už dneska, jak jsou ty děti neurotický, nervově labilní, nejsou sociálně otužilí.

- Tak ten kouč by nám v tom mohl pomoci když se v tom bude orientovat.

Když se bude v té problematice orientovat. Představuju si, že kouč, který bude v mateřské škole a bude respektovat individualitu učitelky, ale na druhou stranu může pomoci stmelit kolektiv. Může určitě přispět k symbióze mezi vedením a kolektivem. Že kdyby tady fungoval takovýhle člověk, tak vlastně nám může pomoci. Pak může třeba na poradě k tomu říct svoje. Svůj náhled pohledu.

Možná by mohl kouč i zasáhnout do situace, kdy nejsou obě paní učitelky na třídě kompatibilní a vlastně každá si jede, to je teď u nás, každá si jede svůj styl, kterej je odlišnej. A ty děti se v tom samozřejmě orientují, protože oni vědí, že s touhle paní

učitelkou to dělaj takhle a s touhle to dělají takhle. Ne každý s tímhle souhlasí, možná inspekce by řekla, že by měly být jednotný učitelky a po zkušenosti si to nemyslím, protože prostě donutit jednu nebo druhou paní učitelku, aby slevily ze svých věcí nebo ze svého stylu pedagogického, protože každá z nás má svůj pedagogický styl, který si jedeme, někdo hodně dodržuje rytmus dne, někdo je na tom hodně závislej, jsou učitelky, který si na tom stavěj, že každý den to musí být tak a tak, že v půl 9 jedu tohle, v půl 10 jedu tohle a v půl 11 jedu tohle, já třeba nemám ráda stereotyp. Já mám ráda kreativitu i v tom režimu dne. Mně vyhovuje, že třeba necvičím v půl 9, ale cvičím si, kdy chci, vyhovuje mi to mít pokaždý jinak. Mě stereotyp ubíjí, to bylo hodně za komunistů. Dodržet všechno na minut.

Tam patří taky to, že by se měly prolínat všechny činnosti, to dřív nebylo, byla literární výchova ten den a dělala se literární výchova. Druhý den se dělala hudební výchova, to mi taky, ale vyhovuje, že se dělá od každého něco. Tam je důležité potom, aby učitelka vymyslela telemosty mezi tou činností a aby to na sebe navazovalo a plynulo.

- Jak hodnotíš současnou podporu v mateřské škole ze strany vedení a zpětnou vazbu?

Upřímně já si myslím, že toho je málo. Udělá se hospitace jednou za rok. Nic víc v podstatě neproběhne, nebo nemůžu říct, že by proběhlo, nebo nemám tu zkušenost osobní. Nemá na to paní ředitelka s paní zástupkyní čas. Mají toho tolik, že v podstatě na život ve školce, v těch třídách jednotlivě, aby se tam chodilo častěji nebo třeba paní ředitelka strávila chvilku v té třídě jen tak nahodile. Tak přijde mi, že na to není čas, že v tom svým nabitým programu jí chybí čas, který by ráda tomu věnovala, ale přes ty papíry a přes všechno, co v ředitelně je a přes všechny ty starosti na to čas není.

A koučování je tedy o emocích, týká se to psychohygieny?

- Ano, může nám také pomoci před syndromem vyhoření, jak zvládat stres...

Já jsem myslela, že třeba syndromu se dá předcházet tak zaprvé za mě meditací. To je věc, která je už běžně známá. Když někdo řekne, že meditace je ezokec, meditace není ezokec, meditaci dělají lidi v životě co něco dokázali zahraniční, sportovci, vědci, vynálezci, všichni tyhle lidi meditují. Věd, jaký přínos to má pro člověka, takže za mě já edituji, jestli někdo myslí, že meditace je jenom o tom, že si sednu do lotusového květu a budu

tam, tak to není pravda. Meditace můžou být i pohybové, když jsem na procházce v lese, tak medituji. Pokud u toho netelefonuju. I v podstatě, když umejvám nádobí, můžu u toho meditovat, když budu pozorná v té situaci a budu sledovat to, co dělám, tak je to vědomá meditace. Nebo někdo řekne, na meditaci nemám čas, tak na co by si jiného měl udělat čas, než na to, aby zklidnil svůj organismus? Žijeme ve stresu, máme na to chytrý hodinky, který nám to jasně ukáží, hele odpočiň si, máš vysokou hladinu stresu. A ty lidi, když o těchhle věcech nezačnou něco studovat a nezačnou to vědomě používat, tak jsou v pytlí úplně v téhle době, protože když se ti lidi zaměří jenom na ty negativní, čím jsme obklopený, vlastně to znamená, že začnou ranníma zprávama, tam už se ta velká dávka negativních věcí jim vstřípí do mozku a jestli někdo řekne, že to poslouchá jenom jedním uchem, to není pravda, protože ten mozek to vnímá a je zahlcený. Já přesně poznám energii negativního člověka a já, když s ním jsem, já bych s takovým člověkem ani nešla na kafe, protože mě to nic nepřináší, protože já se s takovýma lidma nescházím. Nemusí být za každou cenu pozitivní a zase naladěný na moji vlnu. Nemám ráda takový ty sluníčka, takový to, že za každou cenu pozitivně. Ta emoce správně z psychologického hlediska by se měla prožít. Když prostě mám smutek, tak ho prožiju. Ale prožiju ho den a pak se musím od ní odpoutat. Já to taky takhle dělám, když se mi něco stane, nebo mě naštvě kolegyně v práci, tak já doma si o tom popřemejšlím, ale nenosím si tu informaci dál a za týden už o tom nevím.

- Myslíš, že by ti v tom mohl ten kouč pomoci třeba v té profesní oblasti?

Já si myslím, že jo. Asi ne v mojí osobní rovině, protože já si myslím, že si dokážu pomoci sama, ale spíš vztahové věci v kolektivu. Že by se třeba urovnaly věci, že si dokážu představit situaci, když nejsem s tou kolegyní na třídě, mám nějaký problém, tak si můžeme udělat schůzku s tím koučem a můžeme to řešit ve třech, protože ten kouč je nezávislej na té situaci, vidí to zvenčí a může nám oboum dvoum poradit jak s tou situací pracovat. Tohle by mi vyhovovalo. Protože přece jenom ten člověk má ten pohled z venku. Za mě by neměl stranit ani jedné té kolegyni a měl by na to koukat jako z neutrálního pohledu a říct názor a buď my se s tím ztotožníme, nebo ne. Musí mít přirozený respekt a důvěru.

Eliška

Já si myslím, že koučování je, že máš jako nějakého vůdce kouče, který tě vede k nějakému tvému cíli, který ty si nastavíš. To si myslím, že je koučování, ale úplně přesnou definici, že bych věděla tak to ne.

- Máš zkušenosti s koučováním?

Zkušenosti nemám a úplně jsem se o to nijak nezajímala. Nikdy mě to jako nepinklo.

- Jaký je tvůj zájem o koučování? Jak si myslíš, že by mohlo pomoci ve tvé pedagogické praxi a jak dlouho pracuješ ve školství?

Nemůže koučování být i to, že ty máš jako tu uvádějící učitelku není to i něco tímhle způsobem, jakože ona tě vlastně vede. Ona ti říká, jak to máš dělat. To by taky mohlo být, protože ona vlastně říká, pomáhá, jak ty vlastně v té práci to máš dělat, aby si byla teda v pohodě sama i s těma dětma, to by taky mohlo být. Si myslím, že to taky asi tak, že jsem se s tím možná setkala, jestli se to dá počítat, teda do toho.

- Ano, tak můžeš klidně o tom jak vedeš kolegyni, co ti to přináší do praxe.

No tak jako tohle si myslím, že je důležitý, protože když člověk přijde vlastně nepolíbený, ne pedagogikou, ale těma malými dětmi, tak je to je to takový ten první rozhled, který ty dostaneš v té školce, že jo, ten první náznak toho, jak ty by si to měla vést a pak až si člověk asi utváří to, jak to chce dělat vlastně sám po nějaký době, co si to najedeš a nastavíš si ty svoje nějaký hranice, tak zjistíš, co ti je a není příjemný. Ale myslím si, že do začátku to je určitě důležitý. Tohle i od ostatních jako ženských kolegyň. Tohle je podle mě strašně přínosný, protože si vyslechneš různé názory na různé situace. Že jo, s těma dětma a myslím si, že je to každému něco přinese. Každý se asi učí, od někoho tady to zrovna.

- V jakých oblastech profesionálním nebo osobním rozvoji by ses ráda prostřednictvím koučování zlepšovala?

Tak já bych asi teda uvítala to koučování ohledně nějakých jako námětů. Třeba tvořivý dramatiky s dětma. To mě by jako hrozně se líbilo. To bych asi chtěla, abych měla někoho, kdo se tímhle jako hodně zabývá. A jede to skrz tu dramatiku, to mě by se líbilo. Takže taky pedagogika, tvořivá dramatika.

- Mohlo by koučování ovlivnit tvé vztahy s dětmi nebo s kolegyněmi? Pokud ano, jakým způsobem?

To asi záleží na osobnosti člověka? Myslím si, že je spousta lidí, který zas, jako já jsem taková, že se ráda nechávám vést. Ale a to ne, že bych to měla tak, že bych jako byla líná, ale když si nejsem jako jistá, třeba takhle v těch začátcích, tak si myslím, že jako proč já bych měla někomu říkat, že jo, tak radši si nechám říct a vyslechnu a pak až třeba si člověk...A myslím si, že jako s kolegyněmi to taky záleží na osobnosti. Já jsem třeba taková, že snesu podle mě jako hodně, že já si neberu jako věci nějak úplně osobně, že bych, jako když mi někdo něco vytkne, to brala jako urážku, ale spíš se snažím to jako pobrat tím způsobem, že jak se to teda dá udělat třeba jinak. Nebo i když si o tom třeba myslím něco jinýho, tak to mám tak, jakože se pak ale nad tím přemejšlím, jako jak to třeba zase myslí ten člověk a jak on to má nastavenej. Takže tohle si myslím, že taky záleží na člověku, že jsou lidi, který to nesou zrovna to koučování si myslím, když mají silnou osobnost, ale mně třeba tohle konkrétně určitě nevadí.

- Preferovala bys raději individuální nebo skupinové koučování?

Asi individuální, to by mi vyhovovalo víc než skupinové koučování.

- Jsou nějaké konkrétní problémy, se kterými bys potřebovala pomoci a zlepšily by to techniky koučování?

Tak ono záleží jako kterej máš problém. Když žádný problém nemáš tak asi možná koučování nepotřebuješ. Já se teda učím, takže podle mě by to pomohlo asi ve většině těch oblastech. Si myslím, že pro mě, já těch zkušeností tolika nemám, že jo a nasává člověk tak nějak ze všeho, takže já bych to asi uvítala jako ve většině oblastech i ohledně těch dětí, i když něco trošku výš máš nějaký základ, tak stejně furt prostě to nasáváš takhle od těch lidí okolo a několik let, že jo, to není záležitost jednoho roku.

- Preferovala bys kouče do vaší mateřské školy, aby tebe i tvé kolegy podporoval v jakýkoliv oblasti?

Jako že by tady byla další baba jo do party? Jde o to, jak by to ten člověk asi pojal. Mě by to třeba nevadilo, ale myslím si, že kdyby do toho začal někdo jako zasahovat, jo, letitým lidem, který to mají nějak nastavený podle sebe, tak si myslím, že by to asi jim nebylo

úplně příjemný, protože mají svůj režim tak, jak jim to vyhovuje a někdo by přišel a narušil by jim to. Ten kouč by tady mohl být, že bych se za ním šla zeptat, tak to by mi asi vyhovovalo, kdybych se chtěla zeptat, mám tady ten problém, co byste mi poradil třeba.

- Jaké jsou tvé představy o spolupráci s koučem v mateřské škole? Jaká by měla být jeho role?

Já si myslím, že jeho role by měla být asi jako, když už by přišel tak jako pozorovatel a ne úplně zasahovat do to do těch činností, který ty a aby byl jako nápomocen v tom. Když potřebuješ poradit, víš, že se na něj můžeš obrátit? Víš, že za ním můžeš zajít? A že má ty zkušenosti a asi by to neměl být teda člověk, který jako teď nevím, jak to pedagogicky říct slušně. Který bude štvát hodně lidí, protože to by za ním asi nikdo nepřišel.

- Mohlo by koučování přispět ke zvládání stresu nebo pomoci před syndromem vyhoření ve tvé profesi?

Asi jo myslím si, že možná i jo, že určitě když jako co si budeme, pro ty učitelky, jsou kolikrát nějaké situace těžké a někdo si to hodně jako bere. A kdyby to mohl vypustit u někoho, tak by mu to třeba pomohlo, protože pak by to ten člověk třeba neházel jako na svůj kolegyni, nebo na svoje kamarády, na svoji rodinu. Vypustil by to tady u toho člověka, který by zas věděl, jak on to má vypustit a asi by to pomohlo. Myslím si, že jo.

- Jak bys zhodnotila současnou podporu pro pedagogy v oblasti osobního a profesního rozvoje ve vaší mateřské škole?

Tak zpětná vazba provázena asi je, na konci roku se dělá rozhovor, další plán profesního rozvoje, kde si dáváme cíle... Tak to si myslím, že tady v tom asi ta zpětná vazba je jako v podobě rozhovoru.

- Jaká je současná podpora pro pedagogy v oblasti osobního a profesního rozvoje ve vaší mateřské škole.

Paní ředitelka začala používat nové techniky v rámci koučování v poradách.

Nikola I.

- Máš zkušenosti s koučováním?

Vzhledem k tomu, že o koučování vlastně nic moc nevím a potřebovala bych hlavně někoho, kdo by mi dělal eventuelně mentora. Pokud já si určím nějaký cíl. Který by mě pomohl. Abych se rozvíjela po té stránce, po které třeba si myslím, že mám nějaké slabiny, tak bych tomu byla nakloněna. Ve školství pracuji 43 let.

- V jakých oblastech ve tvém profesním nebo osobním rozvoji by ses ráda prostřednictvím koučování zlepšovala?

No hlavně v komunikaci, protože v komunikaci s dětmi i s dospělými. Ale ještě v takovém tom pozitivní myšlení eventuelně, protože moje sebevědomí zrovna není na vysoké úrovni.

- Takže vlastně kdybys potřebovala pozvednout sebevědomí?

Víceméně asi. Pracovní sebevědomí.

- Mohlo by koučování ovlivnit vztahy s dětmi nebo s kolegyněmi?

Já si myslím, že pokud by to bylo komunikačně nakloněno, tak určitě. Myslím si, hlavně co se týče komunikace, to určitě anebo i poukázání na slabiny, na chyby a eventuelně vyzdvižení nějakých pozitivních stránek nebo silných stránek kohokoliv. Takže ano.

- Preferovala bys raději individuální nebo skupinové koučování?

Já si myslím, že tady v tom případě je to asi hlavně o jedincích, který jsou pozitivní, který hlavně ví, o čem koučink je a ví, jak toho člověka nasměrovat, jak mu pomoci. A to skupinové koučování, že si člověk vezme asi i ponaučení, nebo příklad z někoho, kdo už nějakým způsobem je na té úrovni, že může druhým být příkladem, nebo určitě být nápomocný k tomu, co chce ten určitý druhý člověk udělat, ale nebo dokázat nebo na sobě pracovat a v čem, v jakém směru.

- Jsou nějaké konkrétní problémy, se kterými bys potřebovala pomoci a zlepšily by to techniky koučování?

No určitě, asi u mě to sebevědomí je pořád nějak takový, jako pokulhává a komunikace.

- Preferovala bys kouče do vaší mateřské školy

Já si myslím, že už máme kouče v naší paní ředitelce, že ona se snaží, ale že by to bylo nějak jako, že by nám to přinášelo víc sebevědomí nebo pozitivum, pozitivní atmosféru, to bych ani tak neřekla, protože, asi se to musel být kouč jako profesionál, nestranný někdo cizí, kdo jako by nás vlastně by nás vyzvedl otázkami. A kdo by nás neponižoval a neřešil by věci, který se řeší za zavřenými dveřmi a řeší se to mezi čtyřma očima a nerozebírali se ti jedinci prostě, před ostatními hlavně, protože to opravdu hodně snižuje sebevědomí. A s vedením dětí třeba, tady je problém v tom třeba ten koučink eventuelně by potřebovali ani ne my, my už tu praxi máme. Ono je to těžký. Já bych spíš řekla, když se kouknu kolem sebe, tak by to spíš potřebovali ty asistentky a ty nové učitelky, mladý učitelky. Já si myslím, že my už si poradíme a my nějakým způsobem už se v tom umíme orientovat. A neříkám teda, že ve všem, že jsme dokonalí, to vůbec ne. To vždycky člověk potřebuje. Ale myslím si, že jsme na jiný úrovni třeba než mladší generace učitelek, a tím neříkám jenom začínající, to vůbec ne.

- Představa o spolupráci s koučem v mateřské škole.

Tak hlavně ten kouč bychom měli vědět především jako v čem je schopný, nebo nám je nápomocný, jakým směrem on se vydává nebo co vlastně nám poradí.

- Měl by to být vlastně kouč do mateřské školy, takže on by se měl vyznat směrem k dětem.

Směrem k dětem a profesně k učitelkám, asistentkám, dejme tomu anebo i k provozním zaměstnancům, protože jako všude je něco, že jo nějaký ty ne že problémy, ale...možná že kdybych měla šikovnýho kouče tak, že už bych byla na jiný úrovni, třeba dejme tomu.

- Mohlo by koučování přispět ke zvládání stresu nebo pomoci před syndromem vyhoření ve tvé profesi?

Mně by to pomohlo oprostít se od zbytečného, protože já jsem potom strašně vystresovaná. Nechce se mi chodit do práce, bolí mě žaludek, nechce se mi s nikým mluvit. Radši bych se zavřela jenom s dveřma a povídala si s nima a byla jenom s dětma. A vůbec se mi nechce bejt mezi dospělejma, protože spoustu, co se řeší, tak je mimo naše kompetence si myslím. A já si myslím, že ten syndrom vyhoření už třeba eventuelně, konkrétně u mě ani

nehrozí. Já si myslím, že už to období mám za sebou. Já zase se umím odreagovat a odpoutat jinde, a tak tu práci potom, mě baví práce s dětma a ne to, co je okolo.

- Současná podpora v mateřské škole.

Paní ředitelka se velice snaží a zástupkyně taky musím říct, že zástupkyně na sobě zapracovala v tom směru, že je vůči nám hodně pozitivní. Radí nám, neodsekává nám cokoli potřebujeme, nebo když samozřejmě, když se po nás něco chce a my jsme s tím nikdy nepřišli do styku, tak samozřejmě potřebujeme poradit nebo vysvětlit, co to obnáší, nebo říct i nějaký postup. To je ze vším to je. Jako ve škole. Ale pokud po tobě někdo chce něco, co vidíš na stole prvně v životě a teď nevíš, kde máš začít. Jak se v tom orientovat? Pak to nějakým způsobem zhotovíš, předložíš a je ti předloženo, že si absolutně neschopná, nemožná, že to mělo být všechno úplně jinak. Tak to je sakra špatně. Takže tam bychom potřebovali toho kouče, jak tady z toho ven? Ale jinak si myslím, že i paní ředitelka se snaží. Myslím si, že v začátku zatím teda že nevím, ale myslím, že zatím nic pozitivního to nepřineslo.

Kateřina

S koučováním jsem se doposud nesetkala příliš o něm nevím, představuji si nějakou vzájemnou spolupráci, která vede spíše druhou stranu, nikoli kouče k nějakému posunu v jeho praxi, zkušenosti s koučováním zatím teda nemám a přiznám se, zatím jsem se nezajímala.

- Jaký je tvůj zájem o koučování, že by mohlo pomoci ve tvé pedagogické praxi a jak dlouho pracuješ ve školství

Ve školství pracuji 22 nebo 23 let to teď přesně úplně nevím, nicméně asi by se mě líbilo, kdybychom měli v rámci našeho pracoviště jednoho kouče a ten a třeba byl nápomocen k nějakému posunu v případě nějakých zádrhelů v praxi nebo tu pomoc v posunu.

- V jakých oblastech ve tvém profesním nebo osobním rozvoji by ses ráda prostřednictvím koučování zlepšovala?

No tak v profesním určitě bych uvítala nějaký rozvoj v rámci přístupu k ne příliš profesionálním rodičům. V tom osobním, mě teď momentálně asi jako nenapadá, co bych chtěla. To by řekly moje dcery, jestli bych se měla zlepšit jako matka asi.

- Mohlo by koučování ovlivnit tvé vztahy s dětmi nebo s kolegyněmi? Pokud ano, jakým způsobem?

Tak pokud by probíhalo, tak asi možná, že jo, protože bych získala další pohled na věc a třeba by mi to otevřelo oči jiným směrem v určitých oblastech. Člověk pak už je jako někdy zaujatější třeba určitým konkrétním dítětem nebo rodičem a pak mu otevře oči jiný pohled. Někoho jiného dalšího nezúčastněné strany.

- Preferovala bys raději individuální nebo skupinové koučování?

Tak vzhledem k tomu, že pravidelně absolvuji naše pedagogické porady jednou za měsíc, a tak bych byla raději pro individuální koučink.

- Jsou nějaké konkrétní problémy, se kterými bys potřebovala pomoci a zlepšily by to techniky koučování?

Tak to mě teď momentálně asi nic jako nenapadá. Nemám pocit, že bych se v něčem někde ztrácela, ale co není, může být samozřejmě.

- Preferovala bys kouče do vaší mateřské školy, aby tebe i kolegy podporoval v jakýchkoliv oblastech, ať už s vedením dětí v osobním či profesním rozvoji?

Ano, jak jsem již uvedla u otázky číslo, nevím, tak možná jo, možná by to nebylo špatný. Právě někdo takovej nezúčastněný, asi by bylo fajn, kdyby to ani nebyl někdo jako pedagog, aby to byl cizí člověk, který se orientuje v pedagogické práci, ale nebyl by z naší školky.

- Jaké jsou představy o spolupráci s koučem v mateřské škole, jaká by měla být jeho role?

Tak mě by se líbilo, kdyby to byl někdo, koho můžu kontaktovat a v případě nějakého problému se s ním sejít podle potřeby a poradil by právě nějakým svým názorem pohledem.

- Mohlo by koučování přispět ke zvládání stresu nebo pomoci před syndromem vyhoření v profesi?

To si myslím, že ano, protože sdílené trápení, menší trápení, takže by to tolik neodnášel ten manžel doma, ale byl by na to tady profesionál.

- Jak bys zhodnotila současnou podporu pro pedagogy v oblasti osobního a profesního rozvoje ve vaší mateřské škole, je u vás prováděna zpětná vazba ze strany vedení?

Ohodnotila bych osobní i profesní rozvoj kladně, že nám tedy je nabízeno spousta možností, jak se rozvíjet, horší je to s časem a organizací, ale myslím si, že je toho až dost, takže to bych ohodnotila kladně a zpětná vazba ze strany vedení. Tak já jí pocítuji a z mého pohledu je.

Nikola II.

- Máš zkušenosti s koučováním?

Zkušenosti s koučováním nemám, ale myslím si, že je to dobrý směr, jak vyřešit nějaký problémy, nebo nějak se o tom radit, nějaká zase jiná forma, než je třeba komunitní kruh nebo něco takového.

- Jaký je zájem o koučování? Jak si myslíš, že by mohlo pomoci ve tvé pedagogické praxi a jak dlouho pracuješ ve školství?

No tak ve školství jsem začátečník, pracuju 6 let. Koučování je si myslím, dobrý přístup a že by to nějak mohlo pomoci v praxi, když by teda nastal nějaký problém, tak si myslím, že je to dobrý směr, jak ten problém vyřešit.

- V jakých oblastech ve tvém profesním nebo osobním rozvoji by ses ráda prostřednictvím koučování zlepšovala?

Třeba v diagnostice dětí, tam mám pocit, že mám velké problémy a mezery, takže to by mi určitě pomohlo, kdybych měla kouče na diagnostiku dětí.

- Mohlo by koučování ovlivnit tvé vztahy s dětmi nebo s kolegyněmi? Pokud ano, jakým způsobem?

To nevím, ale myslím si, že by to mohlo ovlivnit a určitě kladně.

- Preferoval bys raději individuální nebo skupinové koučování?

Asi individuální? To je takový jako za mě určitě lepší. Nerada se svěřuji skupinově se svými problémy. Čím méně lidí to ví, tím lepší...

- Jsou nějaké konkrétní problémy, se kterými bys potřebovala pomoci a zlepšili by to technicky koučování?

On je vlastně problém v tom, že se s tím nikdo nesetkal nikdy. Žádného kouče jsme ve školce neměli. Takže, nevím moc, co k tomu mám říct, nebo jestli by mi opravdu pomohl, nebo nepomohl. Jako myslím si, že to je dobrá forma a určitě bych to chtěla vyzkoušet. No ale jestli bych potřebovala něco zlepšit, nebo jestli by to zlepšili techniky, to nevím.

- Preferovala bys kouče do vaší mateřské školy, aby tebe i kolegy podporoval v jakékoliv oblasti s vedením dětí v osobním či profesním rozvoji?

Určitě. To si myslím, že by bylo dobrý, kdyby nám někdo koučoval. Může nás třeba začáteční učitelky, tak když to takhle vezmu a vidím to tam u nás v praxi, tak si myslím, že by to bylo docela fajn, kdyby občas pomohl kouč navést někam, kam ten člověk potřebuje. Ačkoliv máme učitelku, která vede začínající učitelky, tak když by to byl kouč, ta třeba bude mít ještě jiný názor, třeba lepší, nebo vymyslí nějaký přístup.

- Mohlo by koučování přispět ke zvládnání stresu nebo pomoci před syndromem vyhoření ve tvé profesi

Já nevím, mě se úplně syndrom vyhoření ještě týkat nemůže, takže to ani nechci připustit, takže doufám, že žádného kouče zatím potřebovat nebudu.

- Jak bys zhodnotila současnou podporu pro pedagogy v oblasti osobního a profesního rozvoje ve vaší mateřské škole je u vás prováděna zpětná vazba ze strany vedení.

Jistě, že je prováděna zpětná vazba na každé poradě musíme předvést své poznatky, dojmy a pojmy z daného semináře, webináře nebo školení a jak bych zhodnotila současnou podporu? Jo, za mě asi v pořádku.

Mirka

Zájem o koučování nemám.

Ve školství jsem sedm let.

Mně by v praxi asi koučování nepomohlo.

Asi možná zavádějící učitelka by mohla být něco na způsob koučování.

Jako asi to určitě ovlivní vztahy. To si myslím, že jo, protože když to dáš na někoho třetího, tak se ti uleví a už neprudíš toho prvního.

- Preferovala bys individuální, nebo skupinové koučování?

Když už, tak určitě individuální. Asi nemám problémy žádný, nechci je vědět.

Na jednu stranu ten kouč, kdyby tady byl, tak by to taky nebylo špatný, ale záleží jak by se to uchopilo. Na tom to taky dost stojí. Kdo jaký má o tom mínění. Hlavně ten člověk by musel tomu rozumět. A možná být i trošku nestranný.

- Jaké jsou tvoje představy o spolupráce s koučem?

Určitě by měl být nestranný a měl by být nakloněný tomu. Jako jak by měl pomoci, vlastně urovnávat a poradit, vyslechnout.

A určitě při stresu by to zase v tuto chvíli pomohlo, i před syndromem vyhoření.

Někdy je neúplná podpora od vedení. Profesní rozvoj si myslím, že asi je v pořádku, že můžeme jezdit na nějaký výměnný pobyty. Můžeme se navštěvovat. A tak to si myslím, že je úplně nám umožněno a doporučeno. A zpětná vazba tak máme, vstupní a konečný rozhovory, ale asi to je hodně všeobecný.

Seznam tabulek

Tabulka 1. Matricové zpracování

Tabulka 2. Pedagogové poskytující rozhovor

Tabulka 3. Časová realizace výzkumné části

Seznam grafů

Graf 1. Co je psychicky nejnáročnější v MŠ v maloměstě

Graf 2. Co je psychicky nejnáročnější v MŠ ve velkoměstě

Graf 3. Duševní hygiena

Graf 4. Problémy na pracovišti

Graf 5. Přínosy koučování v mateřské škole

Graf 6. Očekávání od práce

Graf 7. Spokojenost a naplnění profesní a životní cesty

Graf 8, 9. Věk x délka praxe v MŠ

Graf 10, 11. Zpětná vazba od vedení x stres v profesním a osobním životě

Graf 12, 13. Využití koučování v MŠ x překážky při zavedení koučování v MŠ

Graf 14, 15. Vlastnosti kouče + aspekty kouče pomáhající zvládat stres

Graf 16, 17. Podpora duševní hygieny v MŠ