

U N I V E R Z I T A K A R L O V A

Pedagogická fakulta

CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

**UVÁDĚNÍ ZAČÍNÁJÍCÍCH UČITELŮ
DO PRAXE
NA ZÁKLADNÍCH ŠKOLÁCH**

Závěrečná bakalářská práce

Autor:	Mgr. Marie Vomelová
Obor:	Školský management
Forma studia:	kombinované
Vedoucí práce:	Mgr., Bc. Jiří Trunda
Datum odevzdání práce:	8. dubna 2011

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem předkládanou závěrečnou bakalářskou práci vypracovala sama za použití zdrojů a literatury v ní uvedených.

Mgr. Marie Vomelová

Děkuji touto cestou vedoucímu závěrečné bakalářské práce
Mgr., Bc. Jiřímu Trundovi za odbornou pomoc při její realizaci.

Resumé:

Závěrečná práce se zabývá vstupem začínajících učitelů do škol, popisuje jejich prvotní problémy z pohledů jich samotných i z pohledu vedení škol. Uvádění do praxe je zde popsáno jako kolegiální podpora zkušených učitelů začínajícím učitelům. Výzkum přináší názory ředitelů škol a jejich zástupců na možnou podobu uvádění do praxe. V závěru práce je předloženo několik doporučení, které může ředitel školy využít při své práci.

Summary:

The graduation thesis deals with young teachers entering schools, describes their initial problems from their point of view as well as from the point of view of school leadership. The introduction of young teachers into their profession is described here as collegiate support provided to them by experienced teachers. The research reveals opinions of headmasters and their deputies about possible forms of the introduction. The final part of the thesis contains recommendations that could be used by headmasters in their work.

Klíčová slova:

Začínající učitel, uvádějící učitel, pedagogická praxe,
uvádění začínajících učitelů, mentoring

OBSAH

OBSAH	6
ÚVOD	7
1 TEORETICKÁ ČÁST	8
1.1 Začínající učitel.....	8
1.1.1 Vymezení pojmu „začínající učitel“	8
1.1.2 Specifika školství ztěžující začátek v učitelské profesi	9
1.1.3 Problémy začínajících učitelů	9
1.1.4 Sebereflexe začínajícího učitele	11
1.2 Uvádějící učitel	13
1.2.1 Vymezení pojmu uvádějící učitel.....	13
1.2.2 Metody práce uvádějícího učitele	13
1.2.3 Uvádějící učitel – mentor	14
1.3 Vedení školy	15
1.3.1 Vymezení pojmu vedení školy.....	15
1.3.2 Vedení školy a uvádění začínajících učitelů	15
1.3.3 Výběr začínajícího učitele.....	16
1.3.4 Vedení školy – uvádějící učitel – začínající učitel.....	17
1.3.5 Vedení školy a výběr pracovníků podle motivačního založení	17
1.3.6 Vedení školy – motivace uvádějícího a začínajícího učitele	21
1.3.7 Vedení školy a kontrolní činnost	22
2 ČÁST PRAKTICKÁ	24
2.1 Výzkumný problém.....	24
2.1.1 Definování hlavních pojmů výzkumného problému:.....	24
2.1.2 Výzkumný cíl:.....	25
2.1.3 Předpoklady výzkumu.....	25
2.2 Metodika výzkumu.....	26
2.2.1 Výzkumný soubor	26
2.2.2 Pilotáž.....	28
2.3 Zpracování údajů.....	28
2.3.1 Otázka č. 1:.....	28
2.3.2 Otázka č. 2:.....	31
2.3.3 Otázka č. 3:.....	33
2.3.4 Otázka č. 4:.....	34
2.3.5 Otázka č. 5:.....	35
2.3.6 Otázka č. 6:.....	37
2.3.7 Otázka č. 7:.....	37
2.3.8 Otázka č. 8:.....	39
2.3.9 Otázka č. 9:.....	40
2.4 Interpretace zjištění	41
2.5 Výstup práce.....	44
2.5.1 Návrhy a doporučení k uvádění začínajících učitelů	44
2.5.2 Návrh plánu uvádění začínajících učitelů do praxe	47
ZÁVĚR	51
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	55
PŘÍLOHA	57

ÚVOD

Na dnešní školu jsou kladeny stále větší nároky, jejichž zvládnání vyžaduje i od zkušeného učitele velké úsilí. Jak se potom mají s touto náročnou prací vyrovnat začínající učitelé, kteří jsou sice odborně velmi dobře připravení, ale bez praktických zkušeností? Lze jim v začátcích jejich pedagogické práce nějak pomoci?

Existuje jistě více možností. Jednou z nich je „vhodit“ začínajícího učitele do pedagogického procesu, „ať ukáže, co umí“. Protikladem může být naopak přílišné „vodění za ručičku“. Oba dva krajní způsoby nejsou ale tím „pravým,“ co by pomáhalo k osobnímu rozvoji začínajícího učitele a ve svém důsledku k rozvoji školy.

Za cíl své práce jsem si proto zvolila:

- zjistit poznatky o práci začínajících učitelů;
- zjistit vhodné metody, jak se začínajícími učiteli pracovat;
- zjistit, jaké příznivé podmínky lze ve školách vytvářet právě pro tyto učitele, kteří začínají s pedagogickou prací.

Pomoc začínajícím učitelům budu hledat uvnitř školy v kolegiální podpoře od ostatních pedagogických pracovníků i v přístupu a vytvoření systému uvádění ze strany vedení školy.

1 TEORETICKÁ ČÁST

1.1 Začínající učitel

1.1.1 Vymezení pojmu „začínající učitel“

V odborné literatuře se velmi často spojuje pojem „začínající učitel“ s pojmem „absolvent pedagogické fakulty“. Např. v Pedagogickém slovníku (2001, str. 306) se *„za začínajícího učitele považuje učitel, který má příslušné vysokoškolské vzdělání a pedagogickou způsobilost, chybí mu však pedagogická zkušenost, je na začátku své profesní dráhy“*. Také O. Šimoník ve své práci „Začínající učitel“ (1994) popisuje začínajícího učitele jako absolventa pedagogické fakulty v prvním školním roce jeho pedagogického působení. Kromě toho do škol nastupují při nedostatku absolventů pedagogických fakult také začínající učitelé bez ukončeného pedagogického vzdělání, s vysokoškolským vzděláním v jiném oboru nebo dokonce lidé bez vysokoškolského vzdělání, ale mající tak žádanou znalost cizího jazyka.

Časové rozmezí, kdy lze ke slovu učitel přiřazovat přívlastek začínající, se různí. Uvádí se *„období prvních 5 let profesní praxe“* (Pedagogický slovník, 2001, s. 306), nebo lze jako *„začínajícího označit učitele v prvním školním roce jeho pedagogického působení“* (Šimoník 1994, s.9). První rok je zde uváděn, protože *„představuje z hlediska práce školy, učitele i žáků relativně uzavřený celek, v jehož průběhu získá mladý učitel potřebný vhled do celkového chodu školy, upřesňuje si rozsah i obsah své učitelské profese“* (Šimoník 1994, s. 9). První rok učitelské praxe je zásadní i pro odborníky z jiných profesí, kteří přicházející učit do základních škol.

Pojmem začínající učitelé budu označovat učitele v prvním školním roce jejich pedagogického působení bez ohledu na jejich vzdělání.

1.1.2 Specifika školství ztěžující začátek v učitelské profesi

Oproti jiným profesím se „*od začínajícího učitele požaduje hned od prvního dne plnění všech povinností, které učitelé přísluší*“ (Šimoník, 1994, s. 8). Vlastně ihned předstupují začínající učitelé před žáky a škola, společnost, žáci i rodiče na ně kladou stejné požadavky jako na zkušené učitele.

Dalším specifikem je příliš vzdálený cíl, který je mnohdy až v nedohlednu - pokud jako cíl chápeme přípravu žáka na život. „*Učitel nikdy přesně neví, zda a v jaké míře byli jeho žáci v životě úspěšní*“ (Podlahová, 2004, s. 16). Učitel nikdy neví (není si jistý), zda případný úspěšný přestup z prvního stupně na druhý stupeň základní školy nebo úspěšný přestup na střední školu je úspěchem učitele, nadáním a pílí žáka nebo malou náročností následného vzdělávání. A právě začínající učitel, ale nejen on, by potřeboval ke své práci dřívější zpětnou vazbu úspěšnosti nebo neúspěšnosti svých žáků.

1.1.3 Problémy začínajících učitelů

Úvodem musím napsat, že s problémy ve škole se potýkají v určité míře všichni učitelé. Jejich řešení je většinou náročnější pro nezkušené začínající učitele. Zkušení učitelé „*dovedou problémy předvídat, připravit se na ně, jsou pohotovější. Nelze tvrdit, že všichni začínající učitelé mají velké problémy. Jsou i takoví, kteří od začátku učí na dobré úrovni. Mají předpoklady, mimořádný cit a smysl pro učitelství*“ (Šimoník, 1994, s. 11). S nadsázkou se dá říci, že se „učiteli už narodili“.

Pokud budeme znát všeobecné problémy týkající se práce většiny začínajících učitelů, pak toho mohou využít uvádějící učitelé i vedením školy při zkvalitňování podmínek pro práci začínajících učitelů, k předcházení některým začátečnickým problémům nebo alespoň omezení jejich výskytu.

Je rozdíl, zda do školy na své první učitelské místo nastupuje mladý učitel - absolvent pedagogické fakulty anebo učitel, sice v oboru odborně velmi zdatný, ale bez pedagogického vzdělání. Jistě záleží na osobnosti

každého jedince, ale pro začínajícího učitele je absolvování pedagogického vzdělání velkou výhodou.

V odborné literatuře (Šimoník 1994, Vašutová 2004, Havlík in Vašutová, 2004, s. 131) jsou popsány problémy začínajících učitelů z různých pohledů. O. Šimoník se ve svém výzkumu opírá o hodnocení samotných absolventů studia učitelství, kteří sami přiznávají největší problémy v prvním roce svého učitelského působení. J. Vašutová zjišťovala problémy a obavy diskusí se studenty, kteří studují pedagogickou fakultu, a interpretuje výzkum R. Havlíka, který ve výzkumu zjišťoval problémy mladých učitelů prostřednictvím interview u ředitelů základních škol a jejich zástupců.

Z výzkumů vyplývá, že typickými problémy začínajících učitelů, ze kterých mají obavy studenti pedagogických fakult, přiznávají je i začínající učitelé a potvrzují ředitelé nebo zástupci škol, jsou:

- **výchovné problémy**, ve kterých se jedná o řešení kázeňských přestupků, udržení kázně při vyučování, řešení nestandardních situací při vyučování, např. různé žákovské žerty apod.;
- **jednání s rodiči žáků**, kde problémem byla spolupráce s rodiči žáků, a to bez ohledu na to, zda se jednalo o individuální jednání nebo o společné třídní schůzky, ředitelé škol dokonce uvádějí přímo nevhodné chování vůči rodičům;
- problémy, v oblasti **„předávání znalostí a dovedností směrem od začínajícího učitele k žákům,“** kde se přímo nejedná o problémy s didaktickým vysvětlením nové látky nebo o volbu vhodných pomůcek, ale o motivaci žáků, aktivaci žáků ve vyučování, časové rozvržení hodiny, udržení pozornosti žáků, přizpůsobení vyučování věku žáků, práce s neprospívajícími žáky, v neposlední řadě se jedná i o komunikaci s žáky.

Jednou z hlavních součástí práce učitele je **hodnocení a klasifikace** žáků. Obojí přispívá k osobnímu rozvoji žáka, k jeho motivaci, má vliv na jeho chování, není pouhým součtem znalostí nebo spíš neznalostí žáka a „*je pro začínajícího učitele tvrdý oříšek*“ (Vašutová 2004, s. 130). Přesto jen malý počet začínajících učitelů uvedl ve výzkumu potíže s hodnocením

(Šimoník, 1994). Tento závěr je překvapující i pro autora a vysvětluje ho nezkušeností začínajících učitelů.

Všechny dosud uvedené obtíže nejsou založeny jen na teoretických znalostech či neznalostech problémů, ale hlavně na schopnosti získané teoretické znalosti aplikovat v praxi a učit se z vlastních činů a zážitků nebo z rad zkušenějších učitelů.

Některé problémy vyplývají z osobnosti učitele. Např. J. Vašutová (2004, s. 130) uvádí obtíže s navázáním kontaktů se žáky, se získáním důvěry a přízně žáků.

Ve výzkumu (Havlík in Vašutová, 2004, s. 131) se ukázalo, že ředitelům dále vadí, tyto skutečnosti:

- absolventi neovládají administrativní činnosti a vedení školní dokumentace
- absolventi neznají legislativu (zákoník práce, pracovní řád, práva a povinnosti pedagogického pracovníka, školský zákon atd.)

Poslední dvě výtky patří spíše do teoretických znalostí začínajícího učitele a ten, pokud zvládl studium vysoké školy, jistě zvládne i doplnění případných mezer ve znalostech práva. (Pozn. autora - velmi zajímavé by bylo porovnat legislativní znalosti začínajících učitelů a zkušených učitelů, případně i začínajících vedoucích pracovníků.)

Začínající učitelé jsou ale velmi vítáni v základních školách pro svoji kreativnost, nápaditost, chuť experimentovat, chuť zavádět novinky. Ředitelé dále velmi kladně hodnotí i jejich znalosti po odborné stránce v aprobačních předmětech a dovednosti při práci s PC (Havlík in Vašutová, 2004, s. 131).

1.1.4 Sebereflexe začínajícího učitele

Úspěšnost začínajícího učitele a jeho uspokojení z vlastní práce velmi záleží na schopnosti sebereflexe. Podle V. Švece (1997, s. 3) se profesionální sebereflexí „*obvykle rozumí zamyšlení se učitele nad jednotlivými stránkami jeho pedagogické činnosti*“. Znamená to, že učitel je schopen, ale i ochoten se zamýšlet nad použitými výukovými metodami a formami práce ve spojitosti

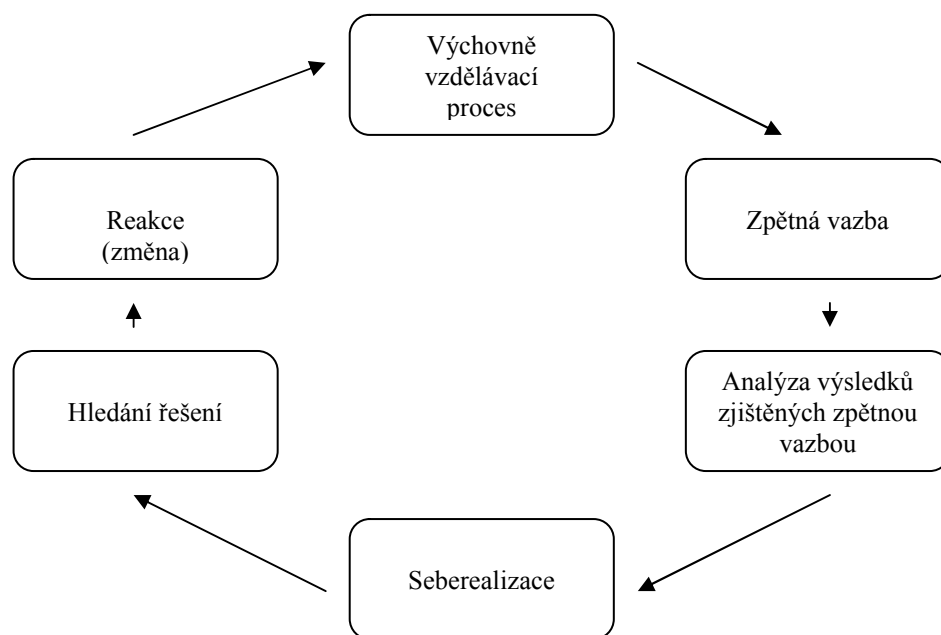
se zvládnáním učiva ze strany žáků, nad aktivním zapojením žáků při vyučování, nad výchovnými problémy žáků atd.

Smyslem sebereflexe je navození změny v profesionální činnosti začínajícího učitele (Švec, 1997, s. 3).

Zdrojem informací pro učitelovu sebereflexi mohou být např.:

- Vzájemné hospitace, začínajícího učitele u svých kolegů. Velmi důležité jsou vzájemné hospitace uvádějícího učitele a začínajícího učitele zakončené společným rozborem vyučovací hodiny.
- Neformální rozhovory se žáky, s kolegy, s uvádějícím učitelem, s výchovným poradcem, s vedením školy, s rodiči žáků atd.
- Videozáznam nebo zvukový záznam vlastní práce začínajícího učitele nebo jiného učitele. (Kalhous, Obst, 2002, s. 109).

Obr.1 Pedagogická činnost učitele jako cyklický proces, jehož součástí je sebereflexe učitele (Dytrtová, Krhutová, 2009, s. 60)



Zamýšlení se nad svou prací není jednoduché zvláště pro začínajícího učitele „vyžaduje jistou lidskou zralost, upřímnou snahu dělat svoji práci co nejlépe“ (Kalhous, Obst, 2002 s. 108).

1.2 Uvádějící učitel

V první kapitole jsem psala o začínajícím učiteli, který vstupuje do školy, poznává školní prostředí z druhé strany, než byl zvyklý jako student, a začíná pronikat do všech činností učitele. V této kapitole se budu věnovat zkušenému učiteli, který bude v prvním roce nebo několika letech pomocníkem a rádcem začínajícího učitele.

1.2.1 Vymezení pojmu uvádějící učitel

Uvádějící učitel je pomocník (ochránce) začínajícího učitele. Je to zkušený učitel s dobrou znalostí konkrétní školy, výchovných i vzdělávacích metod, s oborovými znalostmi, se schopnostmi kolegiální pomoci i kolegiální spolupráce a také ochotou předávat své životní zkušenosti a podporovat začínajícího učitele.

1.2.2 Metody práce uvádějícího učitele

Uvádění začínajícího učitele může mít ze strany uvádějícího učitele spoustu podob a v rámci spolupráce může být současně využíváno více metod práce.

Jednou z metod je provádění supervize např. při vzájemných hospitacích a následných diskusích s cílem zlepšit práci. (Pedagogický slovník, 2001, s. 236).

Další metodou může být koučování, „*kteřé je sice charakteristické spíše pro pomáhající a manažerské profese*“, ale tuto metodu lze využít při posilování odpovědnosti za vlastní rozhodování a při zvyšování sebedůvěry začínajícího učitele při pedagogické práci. (Lazarová, 2010, s. 255-256)

„*Supervize i koučink, resp. supervidování a koučování, jako specifické způsoby práce, jsou tedy nedílnými součástmi mentorské podpory*“ (Lazarová, 2010, s. 256). Mentoringu jako formě kolegiální podpory budu věnovat celou následující kapitolu.

1.2.3 Uvádějící učitel – mentor

V současné době se velmi často pojem uvádějícího učitele slučuje s pojmem mentor - „osoba uvádějící do znalosti oboru prostřednictvím vedení v reálných situacích, provádějící supervizi“ (Pedagogický slovník, 2001, s. 120). Cílem mentoringu (nejen) na základních školách je „rozvoj specifických odborných i osobnostních kompetencí, které umožní učitelům dobře vykonávat svou práci a stát se skutečným profesionálem“ (Lazarová, 2010, s. 257). Do rolí mentorů se dostávají déle sloužící učitelé, kteří jsou zdatní ve své práci, otevření pro své vlastní vzdělávání, schopní spolupráce a mohou se tedy podílet na pomoci a odborném rozvoji svých začínajících kolegů. „Jde o role mentorů služebně mladším kolegům nebo těm učitelům, kteří jsou v situaci, kdy potřebují pomoc a chtějí do podobného vztahu vstoupit“ (Pol, Lazarová, 1999, s. 37). „Na jedné straně stojí obvykle někdo zkušený a na druhé straně ten, kdo z této zkušenosti může a obvykle i chce mít užitek“ (Pol, 2009, s. 136-137). Při uvádění do praxe ve školách to znamená, že na jedné straně stojí uvádějící učitel (zkušený učitel) a na straně druhé začínající učitel.

Aby byl zkušený učitel dobrým mentorem „musí být pro svého chráněnce snadno dostupný, mít pro něj čas, nesmí svou pomoc vázat na osobní sympatie a usilovat o přílišné napojení nováčků na sebe, nesmí se snažit vytvořit novou kopii sebe sama, nechat se zneužít pro protekci“ (Pedagogický slovník, 2001, s. 120-121).

Hlavní znaky mentoringu (Lazarová, 2010):

- déletrvající kontinuální proces pomoci, kolegiální podpory či kolegiálního učení
- jde o poskytování podpory zkušenějším pracovníkem méně zkušenému pracovníkovi
- základní podmínkou úspěchu je vztah založený na dobrovolnosti, důvěře a respektu

Práci uvádějícího učitele (mentora) chápeme jako dlouhodobý proces, kde se během času vztah obou aktérů mění. Začínající učitel (mentee) poznává prostředí školy, začíná se orientovat ve školním vzdělávacím

programu, v plánech jednotlivých předmětů, v praxi si vyzkoušel samostatně učit, získává větší sebejistotu při vyučování a začíná mít jiné potřeby. Mentor musí postupem času měnit metody spolupráce. *„Postupně na významu získávají takové metody, které rozvíjejí reflektivitu začínajícího učitele a podporují jeho samostatnost“* (Lazarová, 2010, s. 256).

1.3 Vedení školy

V předcházejících dvou kapitolách jsem se zabývala uvádějícím a začínajícím učitelem. Nyní přichází na řadu „zastřešení“ celého uvádění ředitelem školy, respektive vedením školy.

1.3.1 Vymezení pojmu vedení školy

Vedením školy lze označit jen ředitele a jeho zástupce nebo také širší vedení školy, do kterého patří více pedagogických i nepedagogických pracovníků. Pro účely této práce budu používat **pojem „vedení školy“ jen v užším vymezení, tj. pro označení ředitele školy a zástupce ředitele školy.**

1.3.2 Vedení školy a uvádění začínajících učitelů

Uváděním začínajících učitelů do praxe můžeme nazvat:

- podle § 229 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, odbornou praxi absolventů středních škol, konzervatoří, vyšších odborných škol a vysokých škol k získání praktických zkušeností a dovedností potřebných pro výkon práce, doba poskytování praxe je dva roky
- podle § 228 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, zaškolení a zaučení zaměstnanců bez kvalifikace (Jakubka, 2010)

Forma uvádění kvalifikovaných absolventů, kterým je organizace povinná poskytnout odbornou praxi, ani zaškolení a zaučení nekvalifikovaných zaměstnanců není zákonnou normou nijak definována.

Záleží jen na řediteli školy, kterou metodu uvádění zvolí jako nejvhodnější např.:

- zda jmenuje uvádějího učitele a jaké mu deleguje pravomoci
- zda ve škole bude vytvořen plán nebo návod uvádění
- zda do uvádění budou začleněni i někteří další učitelé
- jakou formou se do uvádění zapojí vedení školy
- a další možnosti

Nesmí však jít jen o pouhé formální jmenování, delegování pravomocí, vytvoření plánu, je potřeba mít vždy na zřeteli užitek pro začínajícího učitele a ve výsledku samozřejmě pro celou školu.

1.3.3 Výběr začínajícího učitele

Zamyšlení se nad uváděním začínajících učitelů začíná pro vedení školy již při osobních pohovorech během přijímacího řízení. Přijetí na místo začínajícího učitele bude záviset na odborné kvalifikaci a na celkové osobnosti uchazeče včetně vhodnosti začlenění do pedagogického sboru.

Nový začínající učitel musí splňovat předpoklady pro výkon funkce pedagogického pracovníka podle § 3 zákona č. 563/2004 Sb., zákon o pedagogických pracovnících, kde je zakotvena i kvalifikace pedagogických pracovníků. Legislativa ale v současné době, kdy je nedostatek kvalifikovaných pedagogických pracovníků, umožňuje přijmout i nekvalifikovaného začínajícího učitele podle § 32 zákona č. 563/2004 Sb., zákon o pedagogických pracovnících (Borovec, 2010).

Podle verbální a nonverbální komunikace lze odhadovat možnost vhodného začlenění do pedagogického sboru školy, případně se také zamyslet nad výběrem uvádějího učitele ze stávajícího pedagogického sboru školy tak, aby byla umožněna vzájemná spolupráce obou učitelů.

B. Lazarová (2010, s. 261) uvádí vhodný výběr uvádějího učitele – mentora „na principu blízkosti osobnostních charakteristik“, pokud možno na společné edukační filozofii, z hlediska možnosti uzpůsobení času obou spolupracujících, případně podle odborné aproby.

1.3.4 Vedení školy – uvádějící učitel – začínající učitel

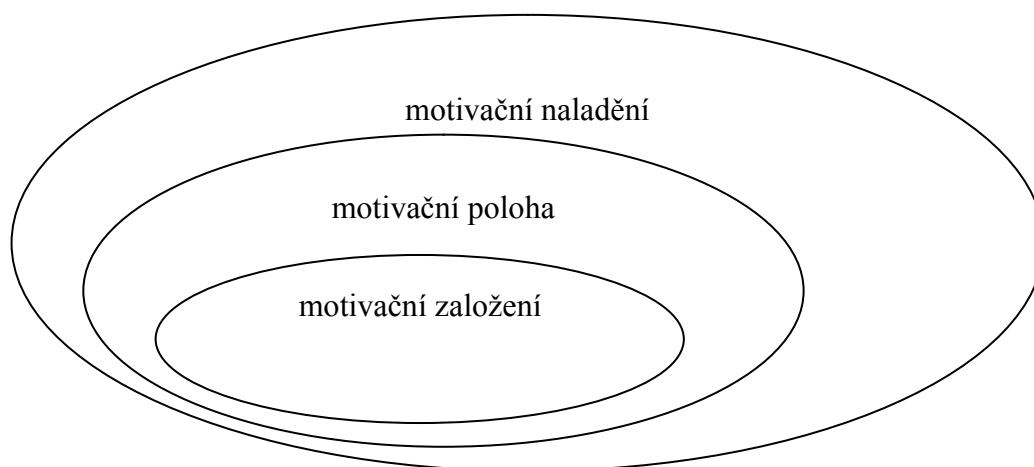
Celkové začlenění začínajících učitelů do pedagogického sboru, vzájemná spolupráce začínajícího a uvádějícího učitele, aktivní zapojení do práce a motivace k vyšším výkonům závisí na osobnosti každého jedince i na podmínkách, které umožňují naplňovat jeho životní potřeby.

Například J. Plamínek (2007) mluví o „*strukturu motivačního pole*“ každého jedince.

Osobní vlastnosti, které se v průběhu života jedince jen málo mění, jsou pravděpodobně zděděné, a tvoří základ „*motivačního pole*“ konkrétního člověka, nazývá „*motivačním založením*“.

Vlivy, které působí dlouhodobě zejména na uspokojování našich potřeb, nazývá „*motivační polohou*“.

Události, které rychle dovedou změnit naši náladu, jsou proměnlivé a objevují se a odcházejí s chodem života, nazývá „*motivační naladění*“.
(Plamínek, 2007, s. 23-24)

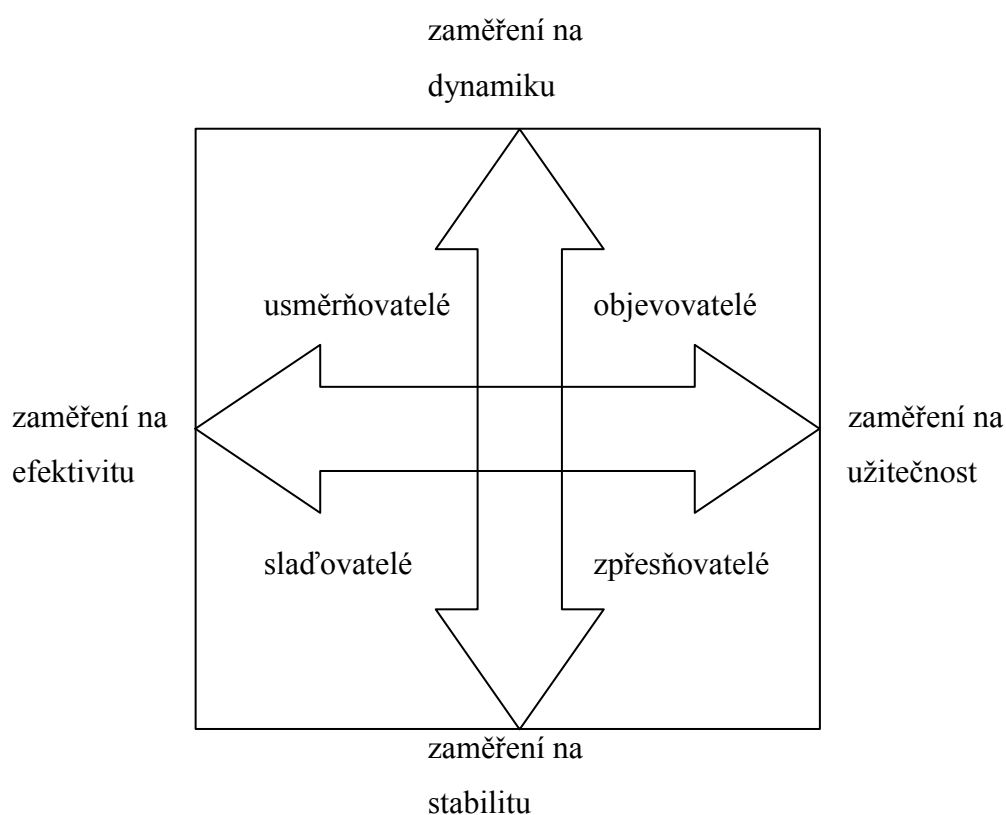


Obr. č. 2 Struktura motivačního pole (Plamínek, 2007, s. 24)

1.3.5 Vedení školy a výběr pracovníků podle motivačního založení

Motivační založení každého pracovníka je dominantní v jeho chování a během života se téměř nemění. Nejvíce rozpoznatelné je v zátěžových a

stresujících situacích, ve známých situacích může být překryto naučeným chováním. Existují čtyři základní motivační typy (Plamínek, 2007, s. 21-32):



Obr. č. 3 Motivační typy lidí (Plamínek, 2007 s. 31)

Velkou pomocí pro vedoucího pracovníka může být výběr pracovníka podle jeho motivačního založení. Dynamickým typům obstaráme věcné nebo společenské výzvy, stabilním typům pak projednávání, nacházení kompromisů a dotahování preferovaného řešení. Pokud je obsah práce již předurčen, můžeme ještě udělat mnoho ve způsobu přidělení práce, např. jakým způsobem budeme s lidmi o práci mluvit (Plamínek, 2007, s. 48-49).

Chceme-li uvádějícího učitele motivovat k přijetí funkce a k jejímu smysluplnému vykonávání, můžeme pohlédnout do níže uvedené tabulky a použít ji jako inspiraci:

	DYNAMIKA		
EFEKTIVITA	<ul style="list-style-type: none"> - Je to mimořádně důležité - Závisíme teď jenom na tobě - Vezměte si lidi - Půjde to rovnou ke generálnímu řediteli - Budeš pod tím podepsán 	<ul style="list-style-type: none"> - Je to mimořádně obtížný úkol - Ještě nikdo to nedokázal - Když to nezvládneš ty, tak už nikdo - Je na tobě, jak to uděláš - je to pro lidi do nepohody 	UŽITEČNOST
	<ul style="list-style-type: none"> - Bude to práce v týmu - Potřeboval bych, abyste tam dohlédl na Láďu - Očekávám, že budeš tlumit hádky a napětí - Pomůžeš alespoň nováčkům 	<ul style="list-style-type: none"> - Napsal jsem ti postup - Mé dveře jsou ti vždycky otevřené - Vzorec pro výpočet znáš, data jsou v tvém souboru - Půjde o přesnost a koncentraci 	
	STABILITA		

Obr. č. 4 Motivace motivačních typů (Plamínek, 2007, s. 51)

Různé motivační typy lidí mají také různé pohledy na život, na řešení problémů, mají různé životní cíle, je proto důležité si uvědomit, že do mezilidských vztahů mohou vnášet potenciál pro vzájemnou spolupráci a vývoj na jedné straně, ale i napětí a konflikty na straně druhé. (Plamínek, 2007, s. 61)

	DYNAMIKA		
E F E K T I V I T A	USMĚRŇOVATELÉ <i>usilují o vliv na své okolí</i>	OBJEVOVATELÉ <i>přijímají výzvy a překonávají překážky</i>	U Ž I T E Č N O S T
	SLAĎOVATELÉ <i>vytvářejí příznivé prostředí</i>	ZPŘESŇOVATELÉ <i>pokoušejí se dosáhnout dokonalosti</i>	
	STABILITA		

Obr. č. 5 Motivační typy lidí (Plamínek, 2009, s. 90)

J. Plamínek popisuje nejvíce konfliktů v rámci obou horních kvadrantů, u typů s dynamickým zaměřením. Konflikty jsou nejčastěji způsobené osobnostními rozdíly. Jedná se o konflikty usměřovatel – usměřovatel, objevovatel – objevovatel a usměřovatel – objevovatel (Plamínek, 2009, s. 90-91).

V rámci prevence konfliktních situací a dobré spolupráce mezi uvádějícím a začínajícím učitelem by bylo vhodné tyto dvojice sestavovat a využít ostatních kombinací motivačních typů, které bývají většinou bezkonfliktní. Výše uvedená možnost je upotřebitelná jen pokud známe i motivační typ začínajícího učitele, pracoval u nás např. ještě jako student na souvislé pedagogické praxi, je uváděn do praxe již druhým rokem nebo v průběhu prvního roku uvádění bylo potřeba přistoupit ke změně uvádějícího učitele atd.

Jak tedy vybrat správného uvádějícího učitele, když na začátku školního roku začínajícího učitele ještě dobře neznáme? Zaměříme se tedy na výběr uvádějícího učitele:

- se stejnou nebo podobnou aprobačí;
- s praxí na dané škole minimálně osmiletou (Lazarová, 2010, s. 261);
- ochotného se do uvádění zapojit;
- schopného kolegiální spolupráce;
- schopného participace na uvádění s ostatními kolegy např. výchovným poradcem, koordinátorem ŠVP, preventistou rizikového chování, logopedem, se členy předmětové komise atd.

Dalším úkolem vedení školy je zaměřit se na vytvoření vhodných podmínek pro vlastní práci začínajícího i uvádějícího učitele.

- Pokud možno umístíme začínajícího učitele do stejného kabinetu nebo blízkého kabinetu.
- Rozvrhově vytvoříme časový prostor pro možnou spolupráci začínajícího a uvádějícího učitele.

1.3.6 Vedení školy – motivace uvádějícího a začínajícího učitele

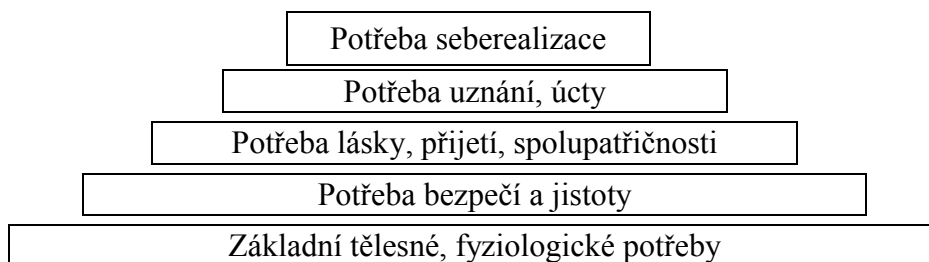
Motivovat pracovníky pro vedení školy znamená „vytvořit u nich zájem, ochotu a chuť aktivně se angažovat při plnění činností odpovídajících poslání a cílům organizace“ (Vodáček, Vodáčková, 2006, s. 123).

Motivovaní pracovníci nad svou prací přemýšlejí a nepovažují ji jen za plnění přiděleného úkolu, vykonávají svou práci rádi, v případě problémů nebo nesnází aktivně hledají řešení.

V životě nás motivuje nejen vnitřní motivační založení (teorii motivačního založení jsem popisovala v minulé kapitole), ale motivují nás i vnější podmínky, které nás obklopují a přímo souvisí s tím, jak jsou naplňovány naše životní potřeby (Plamínek, 2007, s. 23).

V odborné literatuře (Vodáček, Vodáčková, 2006; Plamínek, 2007) jsou popsány některé z motivačních teorií např. Maslowova teorie hierarchie potřeb, Herzbergova teorie dvou faktorů, McClellandova teorie potřeby dosáhnout úspěch, Vroomova teorie očekávání a další.

Uvedu zde jednu z neznámějších teorií, a to teorii hierarchie potřeb podle A. Maslowa, a budu se snažit na této teorii ukázat možnosti motivace uvádějícího učitele – mentora a začínajícího učitele.



Obr. č. 5 Maslowova pyramida potřeb (upraveno)

(http://cs.wikipedia.org/wiki/Maslowova_pyramida)

Abraham Maslow uspořádal potřeby lidí do pěti skupin. Nenaplněné potřeby považuje za hybnou sílu motivačního chování. Jedna z potřeb je vždy pro určité podmínky a čas dominující, a tím i rozhodující pro motivaci. Po uspokojení se stává rozhodující další vyšší úroveň potřeb (Vodáček, Vodáčková, 2006, s. 125-126).

Začínající učitel, který se poprvé začleňuje do pedagogického sboru a od prvního dne se od něj vyžaduje vykonávání většiny činností zkušeného učitele, potřebuje, aby byl přijímán ostatními lidmi a aby k němu měl někdo kladný citový vztah. Potřebuje jistotu, že se může poradit, požádat o pomoc, prožít si úspěch a uznání.

Pokud právě touha po dosažení úspěchu a uznání působí na začínajícího učitele motivačně, pak se zamýšlí nad kvalitní přípravou na vyučování, vyhledává nové nápady, má zájem o rady ze strany uvádějícího učitele, zájem o vzájemné hospitace atd., dochází většinou k úspěchům a k radosti z vykonané práce.

Právě zde může mít začínající učitel velkou oporu v uvádějícím učiteli. Pro ředitele to může být důvod k organizování uvádění s přiřazováním uvádějících učitelů začínajícím učitelům.

Jmenování člena pedagogického sboru uvádějícím učitelem - mentorem může být jmenovaným učitelem chápáno jako uznání své dosavadní práce ředitelem školy a naplnění potřeby uznání a ocenění své práce. V odborné literatuře se zisk mentora dokladuje získáváním „*zpětné socializace revitalizace starších učitelů*“. Práce na základě kolegiální spolupráce může vést i k inspiraci z práce mladého začínajícího učitele, a tím k obohacení jeho vlastní práce (Leshen in Lazarová, 2010, s. 258).

Ve svém důsledku, při vhodném výběru uvádějícího učitele a vhodným přístupem může vedení školy „*podpořit školní klima, zvýšit pocit bezpečí a pracovní pohody učitelů,*“ omezit odchod mladých a schopných začínajících učitelů právě z jeho školy a zvýšit stabilitu učitelského sboru (Lazarová, 2010, s. 263).

1.3.7 Vedení školy a kontrolní činnost

Kontrolní činnost u začínajícího učitele provádí většinou ředitel školy, zástupce ředitele a uvádějící učitel.

Pokud chápeme uvádějícího učitele jako mentora, kontrolní činnost by měla směřovat k podpoře a pomoci začínajícímu učiteli, v žádném případě

tedy k hodnocení, jinak by mohl být narušen mentorský vztah, který má navozovat jistotu a bezpečí (Lazarová, 2010).

V rámci kontrolní činnosti bude u začínajícího učitele vykonávána hospitační činnost ve vyučovacích hodinách v první řadě jako nástroj zaměřený na vedení začínajících učitelů, na pomoc k vyřešení jejich problémů, teprve na druhém místě jako kontrolní činnost přímé výchovně vzdělávací činnosti. K hodnocení výsledků pedagogické činnosti lze přistoupit až po zhodnocení i jinými objektivními metodami např. prověrkami čtení, kontrolními písemnými pracemi, prací s portfoliem žáka.

Při prvních hospitacích by měl ředitel i zástupce upřednostňovat pozvání začínajícího učitele před přímým sdělením, na kterou hodinu přijde hospitovat.

2 ČÁST PRAKTICKÁ

2.1 Výzkumný problém

Do škol přicházejí začínající učitelé, většinou velmi dobře odborně připravení, ale bohužel bez souvislé pedagogické praxe, tedy bez praktických zkušeností. Škola, pokud již začínajícího učitele přijme, je povinna mu poskytnou odbornou praxi absolventů nebo zaškolení a zaučení. Zde nastává pro vedení školy problém, jak se k takovému úkolu postavit. Možností je určitě mnoho. Jednou metodou je „vhodit“ začínajícího učitele do pedagogického procesu, „ať ukáže, co umí“. Protikladem může být naopak přílišné „vodění za ručičku“, kdy začínajícímu učiteli neumožníme samostatně myslet. Oba dva krajní způsoby ale nejsou tím, co by pomáhalo k osobnímu rozvoji začínajícího učitele a v důsledku ani k rozvoji školy.

Jaká je ale praxe na českých základních školách? Jaký je názor na uvádění začínajících učitelů ředitelů a zástupců základních škol? Jak se dívají na efektivitu uvádění? Je třeba pomáhat začínajícím učitelům se začátečnickými problémy? Které problémy vidí (ze svého pohledu) ředitelé a zástupci škol? Jakým způsobem by mělo být prováděno uvádění na českých základních školách? Jaké jsou názory ředitelů a zástupců ředitelů vycházející z praxe?

2.1.1 Definování hlavních pojmů výzkumného problému:

Začínající učitel - Učitel v prvním školním roce pedagogického působení bez ohledu na vzdělání.

Pedagogická praxe - „*Součástí praktické části přípravy učitelů na pedagogických i jiných fakultách.*“ Hlavními cíly je spojit teorii s praxí, uvést budoucího učitele do podmínek reálného školního prostředí a zacvičit jej v činnostech učitelské profese (Pedagogický slovník, 2001, s. 56).

Odborná praxe absolventů - Podle § 229 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, se jedná o odbornou praxi absolventů středních škol, konzervatoří, vyšších odborných škol a vysokých škol

(kvalifikovaných pedagogických pracovníků) k získání praktických zkušeností a dovedností potřebných pro výkon práce. Doba poskytování odborné praxe je dva roky (Jakubka, 2010).

Zaškolení a zaučení - Podle § 228 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, se jedná o zaškolení a zaučení zaměstnanců bez kvalifikace (Jakubka, 2010).

Uvádění začínajících učitelů - Za uvádění začínajících učitelů považují poskytování odborné praxe kvalifikovaným absolventům a zaučení nebo zaškolení zaměstnanců bez potřebné kvalifikace.

2.1.2 Výzkumný cíl:

Zjistit, jakou podobu by mělo mít uvádění začínajících učitelů do praxe z pohledu ředitelů nebo zástupců ředitelů základních škol.

2.1.3 Předpoklady výzkumu

Předpokládám, že se ředitelé nebo zástupci základních škol shodnou na potřebě:

- přidělit začínajícímu učiteli uvádějícího učitele;
- chápat uvádění jako týmovou spolupráci;
- pracovat při uvádění podle určitého plánu nebo návodu;
- uvádět začínající učitele po dobu alespoň dvou let;
- při uvádění začínajících učitelů se nejvíce zaměřit na přímou práci se žáky, hlavně na řešení výchovných problémů, didaktickou práci s problémovými i nadanými žáky a na hodnocení a klasifikaci žáků.

Pokud se budeme zabývat výhodnějšími podmínkami pro začínající učitele v první roce pedagogické praxe, myslím si, že ředitelé nebo zástupci ředitelů zvolí:

- nezadávat v prvním roce třídnické práce;
- nezadávat organizování velkých celoškolských akcí;
- nesnižovat úvazek přímé vyučovací povinnosti.

Předpokládám, že ředitelé a zástupci ředitelů budou při výběru uvádějícího učitele upřednostňovat:

- zkušeného učitele, který má dlouhodobě velmi dobré výsledky ve vzdělávací i výchovné složce pedagogické práce;
- nebudou vyžadovat vzdělávání v oblasti práce se začínajícími učiteli;
- snížení úvazku přímé vyučovací povinnosti alespoň v prvním roce uvádění o jednu až dvě vyučovací hodiny za týden.

2.2 Metodika výzkumu

2.2.1 Výzkumný soubor

Základní soubor výzkumu tvoří ředitelé nebo jejich zástupci ze 4125 základních škol České republiky (Školy, 2010).

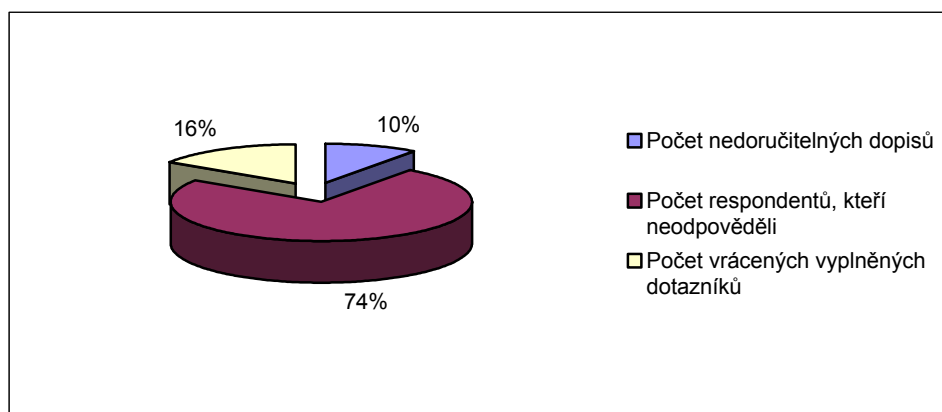
Do výběrového souboru jsem zařadila 350 základních škol (14 krajů x 25 základních škol = 350 základních škol), které jsem mechanicky vybrala napříč všemi kraji České republiky. Z každého kraje jsem určila 25 základních škol, které jsem oslovila pomocí elektronické pošty a požádala jejich ředitele nebo zástupce o vyplnění přiloženého dotazníku.

	Počet ZŠ	Počet % z celkového počtu ZŠ
Počet základních škol v ČR	4125	100 %
Počet vybraných základních škol	350	8,5 %

Tabulka č.1

Počet odeslaných dopisů (oslovených respondentů)	350
Počet nedoručitelných dopisů	35
Počet respondentů, kteří neodpověděli	260
Počet vrácených vyplněných dotazníků	55
% vrácených vyplněných dotazníků z oslovených respondentů	17,5 %
% vrácených vyplněných dotazníků z odeslaných el. dopisů	15,7 %

Tabulka č.2



Graf č. 1 Výběrový soubor respondentů

2.2.1 Výzkumná metoda

Jako výzkumný nástroj jsem zvolila krátký dotazník, který se skládá z devíti otázek:

- ze dvou uzavřených otázek. Jedná se o třetí a šestou otázku a respondentům nabízím výběr z odpovědí ano – ne – nevím;
- z jedné uzavřené otázky se širší škálou alternativ (šest alternativ);
- ze šesti polouzavřených otázek, kde v každé z otázek nabízím několik pevných alternativ a jednu otevřenou možnost odpovědi k doplnění jiné alternativy podle uvážení respondenta.

2.2.2 Pilotáž

Před odesláním dotazníků jsem si zvolila 3 kolegy (ředitel školy, zástupce ředitele a uvádějící učitel) a požádala je o vyplnění dotazníku.

Předvýzkum probíhal tak, že dotázaní respondenti vyplňovali dotazník při osobním setkání přede mnou. Dva respondenti požadovali vysvětlení k otázce číslo sedm.

Pro lepší pochopení jsem otázku: „Který učitel by měl být jmenován uvádějícím učitelem?“ změnila na otázku: „Kterého učitele byste jmenovali uvádějícím učitelem?“

2.3 Zpracování údajů

2.3.1 Otázka č. 1:

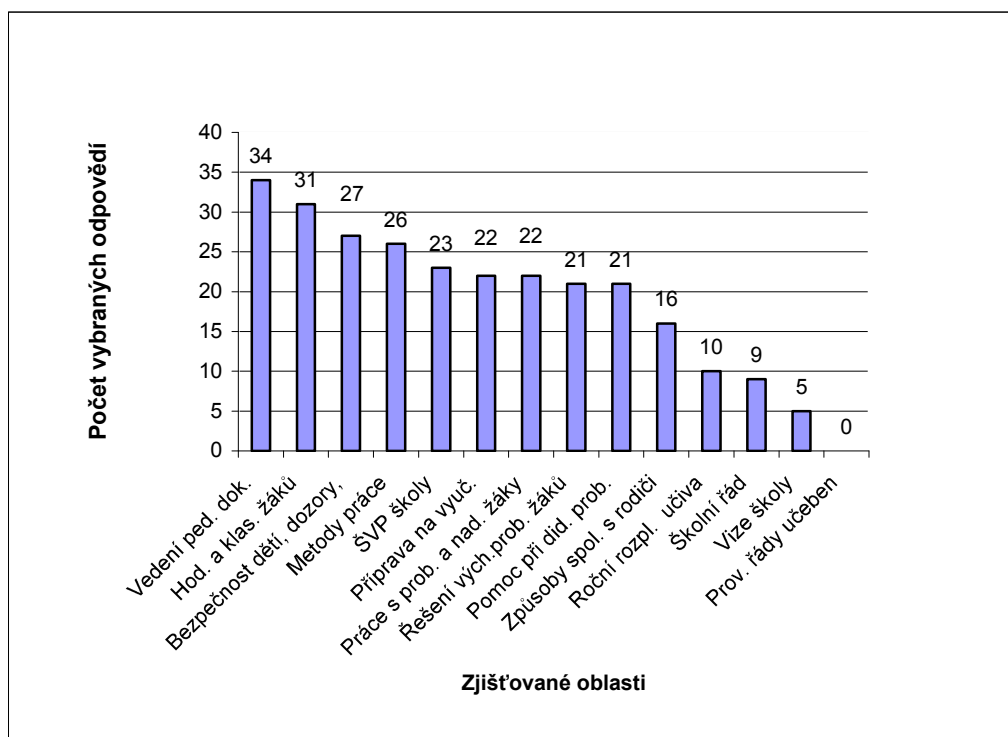
Na které oblasti by se mělo uvádění začínajících učitelů zaměřit?

Respondenti si volili odpovědi z nabízených oblastí a vybírali pět oblastí, které považují za nejdůležitější při uvádění začínajících učitelů do praxe. Dotazníky celkem vyplnilo 55 respondentů - čtyři respondenti označili jiný počet oblastí, proto součet odpovědí neodpovídá počtu respondentů a počtu jejich odpovědí. Jeden respondent doplnil ještě jednu oblast, ve které by měl začínající učitel být uváděn, a to: „Tvorba a aplikace dotačních programů“.

Při nabídce oblastí k uvádění začínajících učitelů jsem vycházela z odborné literatury (Šimoník 1994, Vašutová 2004, Havlík in Vašutová, 2004) a z vlastní praxe.

Sledovaná oblast	Respondenti	
	Počet	%
Vedení pedagogické. dokumentace	34	61,8%
Hodnocení a klasifikace žáků	31	56,4%
Bezpečnost dětí, dozory,	27	49,1%
Metody práce	26	47,3%
ŠVP školy	23	41,8%
Příprava na vyučování	22	40,0%
Práce s problémovými a nadanými žáky	22	40,0%
Řešení výchovných problémů žáků	21	38,2%
Pomoc při didaktických problémech	21	38,2%
Způsoby spolupráce s rodiči	16	29,1%
Roční rozplanování učiva	10	18,2%
Školní řád	9	16,4%
Vize školy	5	9,1%
Provozní řády učeben	0	0,0%

Tabulka č.3 Oblasti uvádění začínajících učitelů – sumář výsledků



Graf č. 2 Oblasti uvádění začínajících učitelů

Více než polovina ředitelů a zástupců základních škol považuje za nutné zaměřit uvádění začínajících učitelů na vedení pedagogické dokumentace a na hodnocení a klasifikaci žáků. U vedení pedagogické dokumentace se jedná o rutinní práci, ale je pravda, že vedení pedagogické dokumentace lze lehce i zpětně kontrolovat, a to vedením školy i kontrolou z vnějšku.

Více než čtvrtina, ale méně než polovina respondentů, uvádí jako velmi důležité oblasti ty, které souvisí s přímou prací s žáky (výjimku tvoří ŠVP školy, kde přímá práce s žáky následuje až po prostudování a pochopení ŠVP).

Jen méně než čtvrtina respondentů považuje za důležitou oblast vize školy. Vedení školy je ale možná spojuje se ŠVP, a tím se vize školy dostává (v důležitosti při uvádění) až na předposlední místo. V této čtvrtině jsou jinak oblasti, které sice souvisí s výchovně vzdělávací prací, ale nejsou přímou prací s žáky.

2.3.2 Otázka č. 2:

Kterí pedagogičtí pracovníci by se měli na uvádění začínajících učitelů podílet v jednotlivých oblastech?

Respondenti vyznačovali všechny možnosti (tj. k jedné sledované oblasti mohli označit více uvádějících pedagogů), které považovali za vhodné, případně doplnit oblast nebo funkci uvádějícího pedagoga. Otázku vyplnilo 55 respondentů.

Z tabulky je vidět, že sami ředitelé nebo zástupci základních škol vidí svůj podíl na uvádění začínajících učitelů hlavně při prosazování vize školy, bezpečnosti dětí a práce se ŠVP. Výchovný poradce by se měl začínajícímu učiteli pomoci s řešením výchovných problémů, prací s problémovými a nadanými žáky a také ve způsobu spolupráce s rodiči. Velký podíl uvádění je podle respondentů převeden na uvádějící učitele.

53 respondenti (96,4%) zvolili k jedné oblasti dva nebo i více pedagogických pracovníků, kteří by se měli na uvádění podílet, což předpokládá jistou týmovou spolupráci, ale také umožňuje např. řediteli školy seznámit začínajícího učitele se základními informacemi z dané oblasti. Uvádějící učitel tak může projednávat dotazy a vzniklé problémy až operativně dle potřeby začínajícího učitele.

Pouze dva respondenti uvedli jiný náhled a sice: jeden rozdělil uvádění pouze mezi ředitele a uvádějícího učitele a druhý u všech oblastí uvedl pouze uvádějícího učitele.

Oblast/uvádějící pedagog	Ředitel	Zástupce ředitele	Výchovný poradce	Vedoucí předm. komisi	Uvádějící učitel	Jiní (Kdo? Kolikrát?)
Vize školy	46	11	1	1	5	
Bezpečnost dětí, dozory	9	35	2	0	25	
Způsoby spolupráce s rodiči	9	12	28	1	26	TU 1x
ŠVP školy	20	20	1	14	17	koord. ŠVP 3x
Provozní řády učeben	3	14	0	13	24	správci odb. uč. 2x sám zač. uč. 1x
Školní řád	14	19	2	2	27	sám zač. učitel 1x
Hodnocení a klasifikace žáků	4	9	7	9	35	sám zač. uč. 1x
Příprava na vyučování	0	3	0	5	49	
Řešení výchovných problémů žáků (kázeň při vyučování, řešení kázeňských přestupků atd.)	7	9	46	1	18	
Pomoc při didaktických problémech (včetně motivace, aktivace žáků atd.)	2	4	2	18	44	
Práce s problémovými a nadanými žáky	2	3	41	5	31	spec. ped. 1x dyslekt. asist. 1x
Vedení pedagogické dokumentace	7	29	0	3	33	
Metody práce při vyučování	3	4	3	13	49	náslechy u kolegů 1x
Roční rozplánování učiva	4	9	1	11	40	

Tabulka č. 4 Oblasti a uvádějící pedagogové

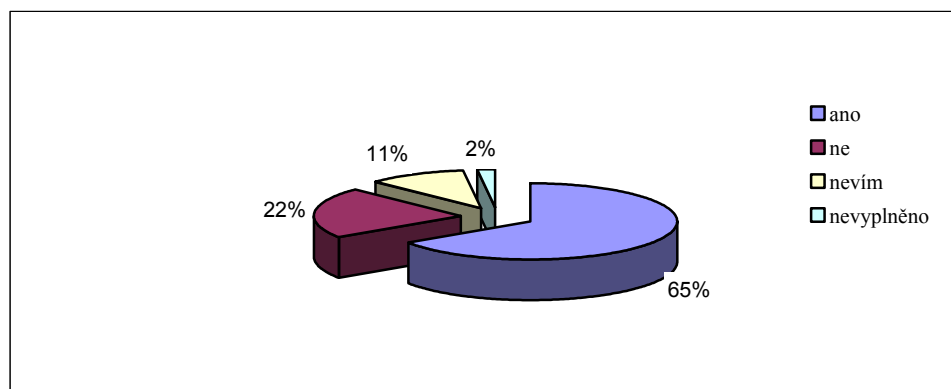
2.3.3 Otázka č.3:

Měl by být ve škole stanovený plán (návod) pro uvádění začínajících učitelů?

Respondenti vybírali z možných řešení: ano, ne, nevím. Celkem odpovědělo 55 respondentů.

Odpovědi	Respondenti	
	počet	%
ano	36	65,5%
ne	12	21,8%
nevím	6	10,9%
nevyplněno	1	1,8%

Tabulka č. 5 Stanovení plánu na uvádění začínajících učitelů



Graf č. 3 Stanovení plánu na uvádění začínajících učitelů

Více než polovina ředitelů a zástupců základních škol pokládá za důležité mít stanovený plán nebo návod k uvádění začínajících učitelů.

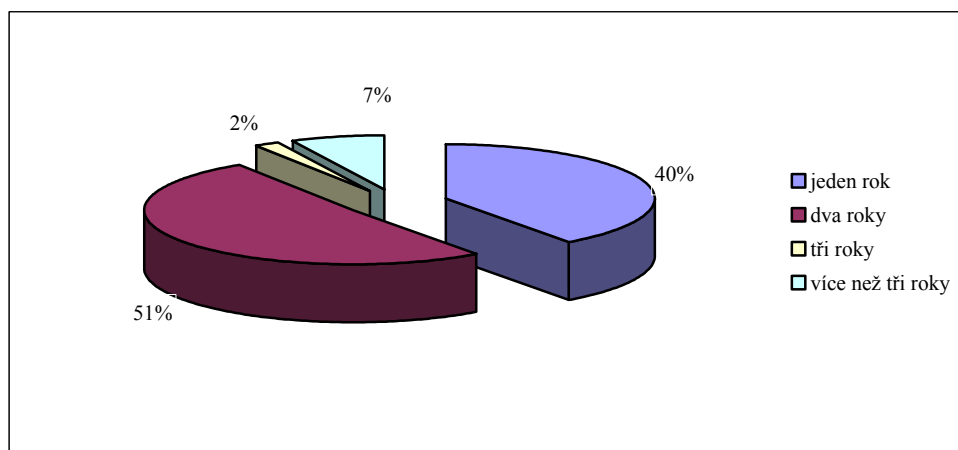
2.3.4 Otázka č. 4:

Kolik let by měl být začínající učitel uváděn do praxe?

Respondenti vybírali z možností. jeden rok, dva roky, tři roky, více než tři roky. Otázku vyplnilo 55 respondentů.

Počet let uvádění do praxe	Respondenti	
	počet	%
jeden rok	22	40,0%
dva roky	28	50,9%
tři roky	1	1,8%
více než tři roky	4	7,3%

Tabulka č. 6 Počet let uvádění do praxe



Graf č. 4 Počet let uvádění do praxe

Více než polovina ředitelů a zástupců základních škol uvedla, že je vhodné uvádět začínající učitele dva roky. Jeden respondent označil jeden rok uvádění – do poznámek ještě připsal minimálně jeden rok a podle potřeby až 3 roky.

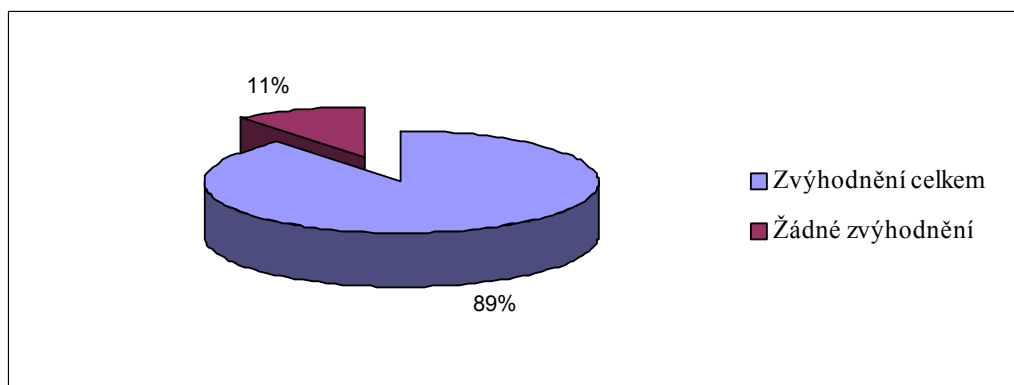
2.3.5 Otázka č. 5:

Měly by se vytvořit začínajícímu učiteli zvýhodněné podmínky v prvním roce jeho učitelské praxe? (své rozhodnutí prosím nespojujte s nedostatkem finančních prostředků)

Respondenti mohli zvolit vytvoření zvýhodněných podmínek a to: nepřidělovat třídnictví, vedení sbírek, organizování velkých celoškolních akcí, snížený počet hodin přímé vyučovací povinnosti – z navrhovaných možností bylo možné volit všechna vhodná zvýhodnění.

Možnosti volby	Počet respondentů	%
Zvýhodnění celkem	49	89%
Žádné zvýhodnění	6	11%
Celkem respondentů	55	100%

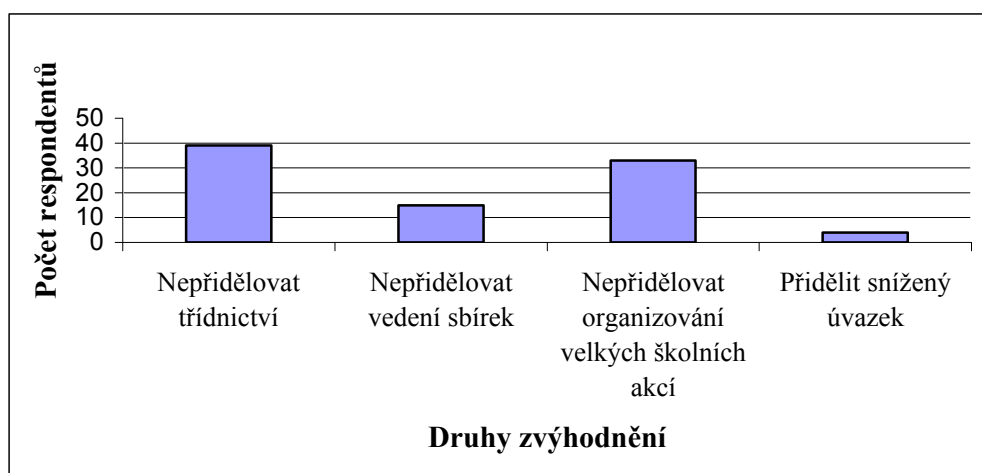
Tabulka č. 7 Zvýhodnění začínajícího učitele



Graf č. 5 Zvýhodnění začínajících učitelů

Možnosti zvýhodnění	Počet respondentů	%
Nepřidělovat třídnictví	39	71%
Nepřidělovat vedení sbírek	15	27%
Nepřidělovat organizování velkých školních akcí	33	60%
Přidělit snížený úvazek	4	7%

Tabulka č. 8 Druhy zvýhodnění pro začínající učitele



Graf č. 6 Druhy zvýhodnění pro začínající učitele

Snížený počet hodin přímé vyučovací povinnosti zvolili čtyři respondenti a to:

- jeden respondent o 1 až 2 hodiny přímé vyučovací povinnosti
- jeden respondent o 2 hodiny přímé vyučovací povinnosti
- jeden respondent o 3 hodiny přímé vyučovací povinnosti
- jeden respondent o 4 až 5 hodin přímé vyučovací povinnosti

Celkově lze shrnout, že ředitelé a zástupci základních škol hodnotí jako potřebné zvýhodnit začínající učitele v prvním roce jejich vstupu do učitelské praxe, nejvíce se přiklánějí k nepřidělování třídnictví a neorganizování

velkých školních akcí. Pouze 4 respondenti (tj. 7%) by považovali za vhodné snížit začínajícímu učiteli přímou vyučovací povinnost.

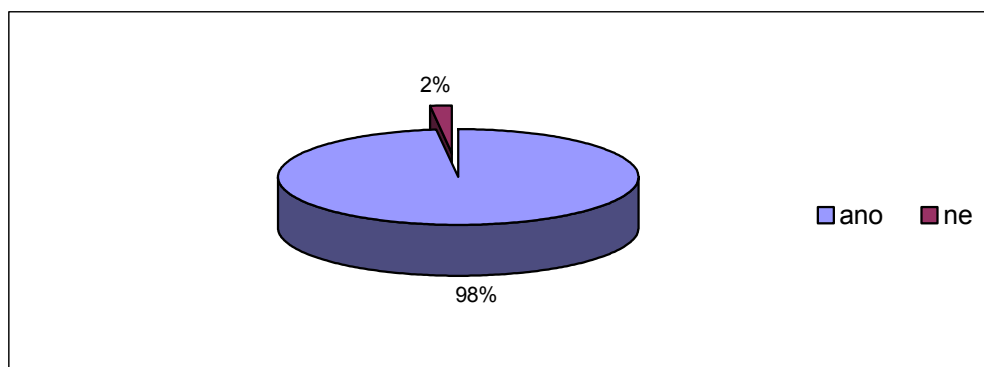
2.3.6 Otázka č. 6:

Měl by být začínajícímu učiteli přidělen uvádějící učitel?

Respondenti vybírali z možností: ano, ne, nevím. Otázku vyplnilo 55 respondentů.

Odpověď	Počet respondentů	%
ano	54	98%
ne	1	2%
nevím	0	0%

Tabulka č. 9 Přidělení uvádějícího učitele začínajícímu učiteli



Graf č. 7 Přidělení uvádějícího učitele začínajícímu učiteli

98 % respondentů považuje za vhodné přidělovat začínajícím učitelům uvádějícího učitele.

2.3.7 Otázka č. 7:

Kterého učitele byste jmenovali uvádějícím učitelem?

Polovina respondentů by jako uvádějícího učitele zvolila zkušeného praktika s dlouhodobě dobrými výsledky v oblasti výchovné i vzdělávací.

Druhá polovina respondentů by volila jako uvádějícího učitele odborníka ve vyučovacím předmětu nebo zkušeného učitele, který sdílí se začínajícím učitelem kabinet, tedy s možností okamžitých neformálních rad a

řešení případných problémů. O 6 % více respondentů zvolilo možnost společného sdílení kabinetu.

Jeden respondent sdělil jiný názor: Uvádějícím učitelem by měl být učitel, který se sám vzdělává, své nově nabyté dovednosti používá při práci a samozřejmě je se začínajícím kolegou denně v kontaktu, chodí na jeho hodiny, pomáhá mu v konkrétních praktických věcech kantorského řemesla.

Odpověď	Počet respondentů	%
Zkušený učitel – praktik, který má dlouhodobě velmi dobré výsledky ve vzdělávací i výchovné složce pedagogické práce.	27	50,0%
Učitel – odborník ve vyučovacích předmětech, kterým začínající učitel vyučuje.	10	18,5%
Zkušený učitel - praktik, který sdílí se začínajícím učitelem společný kabinet – možnost okamžitých neformálních rad a možnosti okamžitého řešení případných problémů.	16	29,6%
Jiný názor: Učitel, který se sám vzdělává, své nově nabyté dovednosti používá při práci a samozřejmě je s kolegou denně v kontaktu, chodí na jeho hodiny, pomáhá mu v konkrétních praktických věcech kantorského řemesla.	1	1,9%

Tabulka č. 10 Jmenování začínajícího učitele

2.3.8 Otázka č. 8:

Měl by mít uvádějící učitel nějaké další vzdělání?

Odpověď	Počet respondentů	%	%
Ne, je to zkušený učitel s dlouholetou praxí a nepotřebuje tedy další vzdělání.	17	30,9%	54,5%
Ne, je to zkušený učitel, stačí mu pouze plán (návod) k uvádění začínajících učitelů.	6	10,9%	
Ne, je to zkušený učitel a poskytne jen pomoc nebo radu začínajícímu učiteli.	7	12,7%	
Ano, je sice zkušený učitel, ale kurz (školení) z oblasti práce se začínajícími učiteli by byl velmi prospěšný.	24	43,6%	43,6%

Tabulka č. 11 Další vzdělávání uvádějících učitelů

Na tuto otázku odpovídalo 54 respondentů a to jen ti, kteří považují za vhodné přidělení uvádějícího učitele (otázku č. 6 zodpověděli kladně).

Dva respondenti kromě odpovědi připsali ještě svůj názor:

- Není potřeba speciálního vzdělávání pro uvádění kolegy do praxe. Je ale třeba dalšího soustavného vzdělávání v oblasti metodické a pedagogicko-psychologické. Ne však to, co se zatím většinou vyučuje na pedagogických fakultách a s čím mladí absolventi přicházejí a co jim je většinou k ničemu.
- Ne, kurzy tohoto typu budou jen formální výčet, s čím nového kantora seznámit.

2.3.9 Otázka č. 9:

Bylo by vhodné snížení úvazku pro uvádějícího učitele alespoň v prvním roce uvádění začínajícího učitele? (své rozhodnutí prosím nespojujte s nedostatkem finančních prostředků)

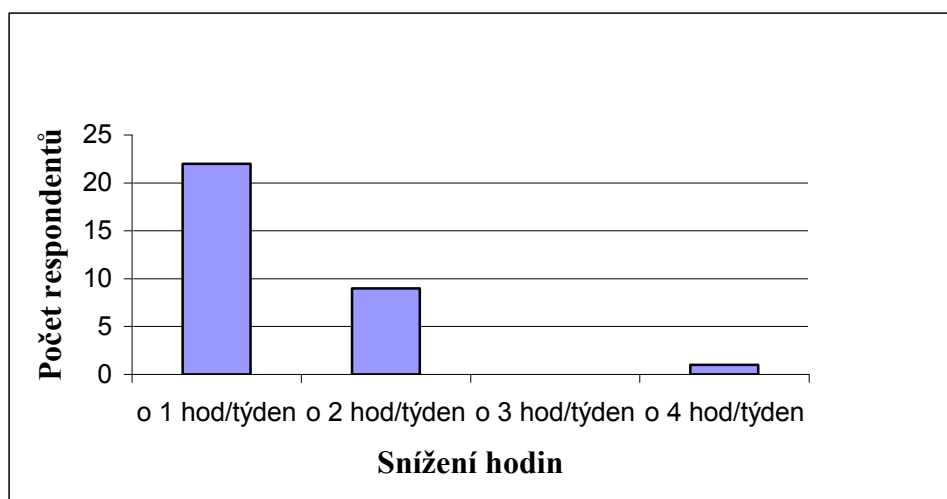
Respondenti volili z odpovědí: ano o 1, 2, 3 nebo 4 vyučovací hodiny za týden, ne, nevím. Na otázku odpovídalo 54 respondentů a to jen ti, kteří považují za vhodné přidělení uvádějícího učitele (otázku č.6 zodpověděli kladně).

Odpovědi na snížení vyučovací povinnosti	Počet respondentů	%
ano	32	58%
ne	22	40%
neodpověděl	1	2%

Tabulka č. 12 Snížení vyučovací povinnosti uvádějícímu učitelu

Snížení vyučovací povinnosti	Počet respondentů	% z počtu resp., kteří volili snížení	% z celkového počtu respondentů
o 1 hod/týden	22	69%	40%
o 2 hod/týden	9	28%	16%
o 3 hod/týden	0	0%	0%
o 4 hod/týden	1	3%	2%

Tabulka č. 13 Počet hodin snížení vyučovací povinnosti



Graf č. 8 Počet hodin snížení vyučovací povinnosti

Více než polovina respondentů považuje za vhodné snížit uvádějícímu učitelů přímou vyučovací povinnost, z toho 69% respondentů doporučuje snížit přímou vyučovací povinnost o 1 vyučovací hodinu týdně. (Z celkového počtu respondentů doporučuje snížit vyučovací povinnost o 1 vyučovací hodinu 40% respondentů).

2.4 Interpretace zjištění

Úvodem musím zmínit nízkou návratnost vyplněných dotazníků, pouze 15,7% z výběrového souboru. Důvodem může být například nedůvěra v dotazníkové šetření, časové vytížení ředitelů a jejich zástupců administrativními úkony, nezajímavé téma (což pro někoho uvádění začínajících učitelů do praxe může být) nebo ztráta času při vyplňování dotazníků pro neznámou osobu. Uváděná zjištění budou tedy vycházet z názorů 55 respondentů (tj. 15,7% z výběrového souboru – tab. č. 2), kteří mi zpětně zaslali vyplněný dotazník.

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že uvádění začínajících učitelů v základních školách by mělo být organizováno. Z odpovědí na výzkumné otázky lze vyvodit podobu uvádění začínajících učitelů z pohledu ředitelů základních škol a jejich zástupců.

Uvádění začínajících učitelů by mělo být týmovou prací ve školách, začínajícímu učiteli by měl být přidělen uvádějící učitel (98 % respondentů – tab. č. 9) a uvádění by mělo trvat po dobu jednoho nebo dvou let (celkem uvedlo 91 % respondentů – graf č. 4).

Za týmovou práci lze považovat pomoc ostatních pedagogických pracovníků, kteří jsou ředitelem školy pověřeni specializovanou činností v dané oblasti. Pomoc začínajícímu učiteli si většina respondentů představuje tak, že pověřený pracovník určitou činností prvotně seznámí začínajícího učitele se způsobem organizace, postupem práce nebo návodem v řešení problémů. Následné otázky (problémy), které vyplynou až z praxe, bude operativně řešit uvádějící učitel.

Respondenti vybrali pět oblastí, které považují při uvádění za nejdůležitější, a to: vedení pedagogické dokumentace, hodnocení a klasifikace žáků, bezpečnost dětí a dozory, metody práce při vyučování a práci se školním vzdělávacím programem. S mým předpokladem se shodují pouze v oblastech hodnocení a klasifikace žáků a v oblasti metod práce při vyučování.

Nejvíce respondentů se přiklonilo k potřebě uvádění v oblasti vedení pedagogické dokumentace, což je v souladu s výzkumem R. Havlíka (Havlík in Vašutová, 2004, s. 131), problém je popsán v kapitole 1.1.3. Já osobně tuto oblast jako nejdůležitější při uvádění začínajících učitelů nevidím, ani neuvádím v předpokladech výzkumu. Výsledek je pro mne překvapením, právě proto, že jde většinou o administrativní rutinní práci, kterou mohou začínající učitelé rychle zvládnout. Musím ale uznat, že nedostatky ve vedení pedagogické dokumentace se vyskytují a při kontrolách je lze celkem snadno zjistit, třeba i několik let dozadu, a to vedením školy i vnější kontrolou. Nedostatky v pedagogické dokumentaci jsou tedy více a také delší dobu vidět. Zatímco chyby při didaktické činnosti v rámci vyučování mnohdy přestávají být vidět hned s ukončením vyučovací hodiny. Právě zde by mohl být důvod, proč se při uvádění na vedení pedagogické dokumentace klade takový důraz.

Více než polovina respondentů (65% - graf č. 3) považuje za vhodné mít pro uvádění stanovený plán nebo návod, jehož potřebnost lze zdůvodnit například právě výše uváděnou týmovou prací. V návodu mohou být stanoveny, kromě

oblastí zařazených do uvádění, odpovědní pedagogičtí pracovníci, kteří budou při uvádění začínajícímu učiteli pomáhat.

Shoda respondentů nastala v pohledu na poskytování zvýhodněných podmínek začínajícímu učiteli i uvádějímu učiteli v prvním roce uvádění.

Začínajícím učitelům by neměly být přidělovány třídnické práce a organizování velkých celoškolních akcí, toto zvýhodnění se shoduje s mým předpokladem. Nepřidělování úkolů „*zvlášť pedagogicky náročných*“ uvádí i K. Tmej ve knize Uvádění začínajících učitelů základních a středních škol do praxe. (1980, s. 10) U zvýhodnění uvádějících učitelů 58% respondentů (tab. č. 12) považuje za vhodné snížení počtu hodin přímé vyučovací povinnosti.

Jako kritérium pro jmenování uvádějícího učitele by ředitelé a zástupci ředitelů upřednostňovali spojení zkušenosti a dosahování dlouhodobých velmi dobrých výsledků ve výchovné i ve vzdělávací složce pedagogické práce (50% respondentů - tab. č. 10). Při hledání odpovědi na otázku, zda by měl mít uvádějící učitel nějaké další vzdělání pro práci se začínajícími učiteli, není mezi respondenty výrazná shoda. Důležitost zkušeností získaných dlouholetou praxí mírně převažuje (asi o 11% - tab. č. 11) nad potřebou dalšího vzdělávání zaměřeného na práci se začínajícími učiteli.

Výsledky výzkumu ukázaly, že většina mých předpokladů (uvedených v kapitole 2.1.3), které se týkaly způsobu uvádění začínajících učitelů, se shoduje s názory respondentů. Výjimkou jsou oblasti, na které by se uvádění mělo nejvíce zaměřit. Mým předpokladem bylo zaměření na řešení výchovných problémů, didaktickou práci s problémovými a nadanými žáky a na hodnocení a klasifikaci žáků. Ve výsledcích výzkumu se s mým předpokladem shoduje pouze zaměření na oblast hodnocení a klasifikace žáků, naopak respondenti zvolili za nejdůležitější zaměření na vedení pedagogické dokumentace a na bezpečnost dětí a dozory.

2.5 Výstup práce

2.5.1 Návrhy a doporučení k uvádění začínajících učitelů

2.5.1.1 Způsob uvádění

Rozhodněte se o způsobu uvádění, o jeho obsahové náplni i o zapojení jednotlivých pedagogických pracovníků školy, rozhodněte pro takový způsob uvádění, ze kterého bude mít prospěch začínající učitel, uvádějící učitel a v konečném důsledku i celá škola.

- **Promyslete systém uvádění** a vytvořte si plán uvádění, který budete pravidelně vyhodnocovat a upravovat podle potřeb začínajícího učitele, návrhů uvádějícího učitele i podnětů ostatních kolegů podílejících se na uvádění
- **Promyslete způsoby zapojení jednotlivých pedagogických pracovníků** do procesu uvádění – v tabulce č. 14 je návrh vyplývající z výzkumu:

Oblast uvádění	Pedagogický pracovník
Vize školy	ředitel školy
Bezpečnost dětí	zástupce ředitele
Způsoby spolupráce s rodiči	výchovný poradce
ŠVP školy	ředitel nebo zástupce ředitele
Provozní řády učeben	uvádějící učitel
Školní řád	vedení školy a uvádějící učitel
Hodnocení a klasifikace žáků	uvádějící učitel
Příprava na vyučování	uvádějící učitel
Řešení výchovných problémů	výchovný poradce
Pomoc při didaktických problémech	uvádějící učitel
Práce s problémovými a nadanými žáky	výchovný poradce
Vedení pedagogické dokumentace	uvádějící učitel a zástupce ředitele školy
Metody práce při vyučování	uvádějící učitel
Roční rozpracování učiva	uvádějící učitel

Tabulka č. 14

V návrhu se předpokládá, že v tabulce uvedený pedagogický pracovník prvotně seznámí začínajícího učitele s problematikou dané oblasti a uvádějící učitel již „jen“ aktuálně poradí, pomůže nebo jinak zajistí pomoc.

- **Promyslete uvádění do funkce třídního učitele** a začínajícího učitele na tuto funkci připravte. Je prospěšné, vykonává-li začínající učitel v prvním roce pomocníka nebo asistenta třídnímu učiteli ve třídě, kterou by mohl v příštím roce převzít sám jako třídní učitel – začínající učitel poznává práci třídního učitele a současně dochází k vzájemnému seznámení žáků a budoucího třídního učitele. Pokud tento způsob není pro školu vhodný, lze např. zapojit začínajícího učitele do třídnických prací společně s uvádějícím učitelem (Tmej, 1980, s. 79).

2.5.1.2 Přidělení uvádějícího učitele

Začínajícímu učiteli přiřadte uvádějícího učitele:

- s dostatečnou pedagogickou praxí, schopného a ochotného své zkušenosti předávat;
- zkušeného učitele, který dlouhodobě dosahuje velmi dobrých výsledků ve vzdělávací i výchovné složce pedagogické práce;
- s dobrou znalostí poměrů a podmínek pro pedagogickou práci v dané škole;
- se stejnou nebo podobnou odbornou aprobačí (je vhodné, ale ne nutné);
- schopného participace na uvádění s ostatními kolegy např. výchovným poradcem, koordinátorem ŠVP, se členy předmětové komise atd.,
- s vhodným motivačním založením vzhledem k potřebné vzájemné spolupráci.

2.5.1.3 Podmínky pro práci začínajícího učitele

Vytvořte vhodné podmínky pro práci začínajícího učitele tím, že mu:

- **umožníte hospitace** u uvádějícího učitele i ostatních kolegů, od kterých se může učit;

- **umožníte další vzdělávání** koordinované vedením školy, uvádějícím učitelem a samozřejmě jeho vlastním zájmem;
- **pracovní místo** umístíte pokud možno do kabinetu společně s uvádějícím učitelem;
- **rozvrhově vytvoříte časový prostor** pro možnou spolupráci s uvádějícím učitelem;
- **nebudete** v prvním roce pedagogické praxe **žadávat náročné práce**:
 - práce v 1. ročníku základní školy (Tmej, 1980, s. 10).
 - třídnictví (výzkum).
 - organizování velkých celoškolských akcí (výzkum).

2.5.1.4 Hlavní úkoly uvádějího učitele

Delegujte na uvádějího učitele některé oblasti uvádění

(níže uvedené úkoly vycházejí z výsledků dotazníkového šetření)

- **prvotně seznámit** začínajícího učitele s oblastmi podle dohody s vedením školy
 - provozní řady učeben
 - školní řad včetně hodnocení a klasifikace žáků
 - vedení pedagogické dokumentace
- **nabízet kolegiální pomoc** s:
 - přípravou na vyučování
 - pomocí při didaktických problémech
 - metodami práce při vyučování
 - ročním rozplánování učiva
- **pomoci a poradit**, ale dlouhodobě nebude začínajícímu učiteli přesně říkat, co má dělat, umožní mu sebereflexi, hledání jeho vlastních cest (Píšová, 2009).
- **v „pravou“ chvíli řešit případné problémy**

2.5.2 Návrh plánu uvádění začínajících učitelů do praxe

Plán uvádění začínajících učitelů je zpracován v obecné formě. Pro potřeby konkrétní školy je potřeba doplnit některé specifické organizační postupy, návody a způsoby práce tak, aby vyhovovaly charakteristice školy, splňovaly úkoly uvedené ve školním vzdělávacím programu.

Používané zkratky :

ŘŠ – ředitel školy
ZŘ – zástupce ředitele
VP – výchovný poradce
UU – uvádějící učitel
ZU – začínající učitel

Vysvětlivky:

Zajistí – pracovník pověřený ředitelem školy zajistí prvotní seznámení začínajícího učitele se způsobem organizace, postupem práce nebo návodem v řešení problémů

Spolupracuje – pracovník, který následně operativně pomáhá, radí nebo řeší úkoly a problémy, které přicházejí s plněním daných úkolů začínajícím učitelem, většinou se bude jednat o uvádějícího učitele

Srpen (přípravný týden)

Popis úkolu	Zajistí	Spolupracuje
Představení a seznámení s kolegy, přidělení uvádějícího učitele, přidělení místa	ŘŠ	UU
Seznámení s úvazkem, rozvrhem hodin, dozory nad žáky, stanovení pracovní doby	ZŘ	UU

Seznámení se školním řádem (mimo hodnocení a klasifikace)	ŘŠ nebo ZŘ	UU
Seznámení s pravidly hodnocení a klasifikace, vedení přehledu o klasifikace, vedení portfolií žáků	UU	
Seznámení s bezpečnostními předpisy	ŘŠ nebo ZŘ	UU
ŠVP – charakteristika, vize školy	ŘŠ	UU
ŠVP – struktura, osnovy vyučovaných předmětů	UU	UU
Školská legislativa	ŘŠ	UU

Zaří

Popis úkolu	Zajistí	Spolupracuje
Vedení pedagogické dokumentace – třídní knihy, třídní výkaz, katalogové listy žáků, přístupy do elektronické databáze žáků	ZŘ	UU
Plány práce školy, dlouhodobé i plán na daný rok	ŘŠ	UU
Rozpracování očekávaných výstupů i učiva na daný školní rok, tématické plány	UU	UU
Žáci integrovaní, tvorba individuálních plánů, způsoby	VP	UU
Způsoby práce s problémovými i nadanými žáky	VP	UU
Přípravy na vyučování	UU	UU
Vzájemné hospitace UU -ZU	UU	UU, ZŘ(úprava rozvrhu)
Plán exkurzí a výletů, způsoby zajištění	UU	
Způsoby spolupráce s rodiči	VP	UU

Říjen

Popis úkolu	Zajistí	Spolupracuje
Hospitace u ostatních pedagogických pracovníků	UU	UU, ZŘ (úprava rozvrhu)
Hospitace vedení školy	ŘŠ nebo ZŘ	
Individuální práce s integrovanými žáky	VP	UU
Metody práce při vyučování, individuální přístup k žákům	UU	UU
Zhodnocení způsobu uvádění, úprava plánu práce podle potřeb ZU	ZŘ, UU, ZU	
Kontrola zápisů v třídních knihách	ZŘ	UU
Kontrola sešitů, žákovských prací, vedení portfolia žáků	ZŘ	UU

Listopad

Popis úkolu	Zajistí	Spolupracuje
Příprava na pedagogickou radu, hodnocení žáků za I. čtvrtletí	UU	
Příprava na konzultace nebo třídní schůzky	VP	UU
Vzájemné hospitace ZU-UU-ostatní učitelé	UU	
Kontrola plnění individuálních plánů integrovaných žáků plánu	VP	UU
Práce s problémovými žáky	VP	UU
Pomoc žákům se zhoršeným prospěchem	UU	
Kontrola plnění tématických plánů	UU	
Požadavky na vybavení pomůckami včetně požadavků finančních na příští rok	vedoucí kabinetů	UU

Prosinec

Popis úkolu	Zajistí	Spolupracuje
Péče o talentované žáky, účast na celoškolských soutěžích	VP	UU
Zařazování opakování a upevňování probíraného učiva a očekávaných výstupů	UU	
Vzájemné hospitace ZU-UU-ostatní učitelé	UU	
Hospitace vedení školy	ŘŠ, ZŘ	UU
Hodnotící pohovor s ředitelem školy	ŘŠ	

Leden

Popis úkolu	Zajistí	Spolupracuje
Příprava na pedagogickou radu, klasifikaci a hodnocení žáků za I. pololetí	UU	
Zápis známek v elektronické podobě	ZŠ	UU
Zpracování celkového prospěchu a hodnocení třídy	UU	
Vzájemné hospitace ZU-UU-ostatní učitelé	UU	
Kontrola vedení pedagogické dokumentace	ZŘ	UU
Příprava na třídní schůzky nebo konzultace s rodiči	UU	
Zhodnocení způsobu uvádění, úprava plánu práce podle potřeb ZU	ZŘ, UU, ZU	
Kontrola zápisů v třídních knihách	ZŘ	UU

Únor

Popis úkolu	Zajistí	Spolupracuje
Vzájemné hospitace ZU-UU-ostatní učitelé	UU	
Kontrola vedení sešitů, vedení portfolia žáků	ZŘ	UU

Březen - duben

Popis úkolu	Zajistí	Spolupracuje
Vzájemné hospitace ZU-UU-ostatní učitelé	UU	
Kontrola plnění tématických plánů	UU	
Kontrola zápisů v třídních knihách	ZŘ	UU
Zhodnocení způsobu uvádění, úprava plánu práce podle potřeb ZU	ZŘ, UU, ZU	
Příprava na pedagogickou radu		UU
Příprava na konzultace nebo třídní schůzky		UU
Spolupráce s třídním učitelem na přípravě školních výletů	třídní učitel nebo UU	

Květen - červen

Popis úkolu	Zajistí	Spolupracuje
Kontrola zápisů v třídních knihách	ZŘ	UU
Příprava na pedagogickou radu		UU
Hodnocení školního roku se žáky	UU	
Hodnotící pohovor s ředitelem školy, hodnocení vlastní práce ZU a požadavky na příští školní rok	ŘŠ	

Plán uvádění doporučuji pravidelně vyhodnocovat a upravovat podle potřeb začínajícího učitele, návrhů uvádějícího učitele i podnětů ostatních kolegů podílejících se na uvádění.

ZÁVĚR

V různých částech své práce popisuji náročnou práci začínajícího učitele, který vlastně ihned po vstupu do školy samostatně předstupuje před žáky a plní téměř všechny povinnosti zkušeného učitele.

Ze znalostí nejčastějších problémů začínajících učitelů, které jsem získala ze studia odborné literatury, lze vycházet při organizování uvádění začínajících učitelů na základních školách.

Typickými problémy, se kterými se potýkají začínající učitelé jsou:

- výchovné problémy;
- problémy s motivací a aktivací žáků při vyučování, což může mnohdy souviset právě s výchovnými problémy;
- problémy při jednání s rodiči žáků;
- problémy při hodnocení a klasifikaci;
- problémy administrativní při vedení pedagogické dokumentace;

Studiem odborné literatury a realizací dotazníkového šetření mezi řediteli a zástupci ředitelů základních škol k problematice práce začínajícího učitele jsem zjistila, že mají-li být na školách zajištěny příznivé podmínky pro práci začínajících učitelů, pak je nezbytné:

- jmenovat začínajícímu učiteli uvádějího učitele, který by měl být v průběhu uvádění (jeden až dva roky) jeho nejbližším spolupracovníkem, odborným poradcem i rádcem.
- vytvořit systém uvádění, který by umožnil na základě týmové spolupráce zapojit do uvádění kromě uvádějího učitele, také vedení školy a další učitele, kteří jsou pověřeni ve škole některou ze specializovaných činností (např. výchovný poradce, koordinátor ŠVP atd.) Na základě tohoto systému vypracovat a realizovat plán uvádění.
- včas seznámit začínajícího učitele s prostředím školy, kolektivem pracovníků, se všemi základními školními dokumenty, zejména se ŠVP, plánem práce, školním řádem, zásadami hodnocení a klasifikace žáků. Smyslem tohoto seznámení je v maximální míře zamezit stresu, zklamání a pocitu beznaděje začínajícího učitele.

- alespoň v prvním roce pedagogické práce nepověřovat začínajícího učitele náročnými pracemi, jako je třídnictví, práce v prvním ročníku a organizování náročných celoškolních akcí, které odvádí pozornost začínajícího učitele od jeho vlastní pedagogické práce a ztěžuje mu už tak obtížný začátek pedagogické kariéry.
- vhodně motivovat začínajícího učitele. Samozřejmostí musí být jeho rovnoprávné začlenění do pedagogického sboru. Tomuto začlenění je nutné věnovat maximální pozornost od samého začátku a nenechávat vše jen na uvádějícím učiteli.

Metody a formy uvádění začínajících učitelů bych shrnula v následujících bodech:

- Realizovat spolupráci začínajícího a uvádějícího učitele na základě vzájemné důvěry a kolegiální podpory.
- Realizovat vzájemné hospitace začínajícího učitele a uvádějícího učitele s následným kolegiálním rozbohem hospitovaných hodin.
- Realizovat další vzdělávání začínajícího učitele v souladu s jeho zaměřením, s jeho zájmy i se zájmy školy.
- Realizovat hospitace i u jiných učitelů dané školy, kde může začínající učitel získat motivaci a inspiraci pro další práci.
- Realizovat pravidelné konzultace začínajícího a uvádějícího učitele.
- Realizovat pravidelné vyhodnocování uvádění začínajícího učitele ve spolupráci s vedením školy, uvádějícím učitelem, začínajícím učitelem, případně specialistou pro danou oblast a následně, v případě potřeby, upravit způsob uvádění podle potřeb začínajícího učitele v souladu se zaměřením školy.

V odborné literatuře se uvádějí specifické způsoby práce, které je vhodné používat při uvádění začínajících učitelů, například provádění supervizí, využívání metod koučování a mentoringu. Některé prvky z těchto metod uvádím ve výše navrhovaných metodách a formách práce v rámci uvádění začínajících učitelů.

Základem úspěchu při uvádění začínajících učitelů do praxe je:

- ochota začínajícího učitele na sobě pracovat a spolupracovat s ostatními pedagogickými pracovníky;

- zájem vedení školy o práci začínajících učitelů a zájem o organizování týmové pomoci začínajícím učitelům;
- výběr vhodného, především lidsky a metodicky zdatného uvádějícího učitele, ochotného se podělit o své zkušenosti;

Závěrem musím podotknout, že z uvádění začínajících učitelů by něco měli získat všichni aktéři. Začínající učitel získá nové zkušenosti, které mu umožní absolvovat první rok pedagogické práce relativně bez potíží. Uvádějící učitel získá nový pohled na pedagogickou práci, mnohdy se obohatí o názory a způsoby práce od začínajícího učitele. Současně dochází k jeho odbornému rozvoji, zvláště pokud spojí práci uvádějícího učitele s dalším vzděláváním v oblasti specifických způsobů práce, jako je mentoring, koučink atd. Vedení školy podle práce začínajícího učitele pozná, zda se po prvním roce praxe skutečně stává platným členem pedagogického sboru a zda je pro školu perspektivním učitelem budoucnosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BOROVEC, David. Odborný rozvoj začínajících pedagogických pracovníků. *Řízení školy*. 2010, č. 9, s. 10-12.

DYTRTOVÁ, Radmila; KRHUTOVÁ, Marie. *Učitel : Příprava na profesi*. Vyd. 1. Praha : GRADA, 2009. 121 s. ISBN 978-80-247-2863-6.

HAVLÍK, R. *Výzkumy učitele a učitelské přípravy: empirický výzkum mladých učitelů základních škol - 2001. Výzkumná zpráva*. Praha : UK PedF, 2002. In VAŠUTOVÁ, Jaroslava. *Profese učitele v českém vzdělávacím kontextu*. Brno : Paido, 2004. 190 s. ISBN 80-7315-082-4, s. 131.

JAKUBKA, Jaroslav. *Zákoník práce*. 6.aktual. vyd. Olomouc : Anag, 2010. 142 s. ISBN 978-80-7263-567-2.

KALHOUS, Zdeněk; OBST, Otto. *Školní didaktika*. Praha : Portál, 2002. 448 s. ISBN 80-7178-253-X.

LAZAROVÁ, Bohumíra. Mentoring jako forma kolegiální podpory a strategie dobré školy. *Pedagogika*. 2010, č. 3-4, s. 254-264. ISSN 0031-3815.

LESHEN, S. Novices and veteran journeying into real-world teaching: How a veteran learns from novices. *Teaching and Teacher Education*. 2008, 24, s. 204-215. In LAZAROVÁ, Bohumíra. Mentoring jako forma kolegiální podpory a strategie dobré školy. *Pedagogika*. 2010, č. 3-4, s. 254-264. ISSN 0031-3815. s.258.

Maslowova pyramida. In *Wikipedia : the free encyclopedia* [online]. St. Petersburg (Florida) : Wikipedia Foundation, 5.11.2008, last modified on 4.1.2011 [cit. 2011-03-15]. Dostupné z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Maslowova_pyramida>.

PÍŠOVÁ, Michaela . Nový termín: mentoring. *Učitelství noviny*. 2009, 24, s. 8-9. ISSN 0139-5718.

PLAMÍNEK, Jiří . *Konflikty a vyjednávání*. Praha : Grada Publishing, 2009. 136 s. ISBN 978-80-247-2944-2.

PLAMÍNEK, Jiří. *Tajemství motivace*. Praha : Grada Publishing, 2007. 127 s. ISBN 978-80-247-1991-7.

PODLAHOVÁ, Libuše. *První kroky učitele*. 1.vydání. Praha : Triton, 2004. 223 s. ISBN 80-7254-474-8.

POL, Milan. *Škola v proměnách*. Vyd. 1. Brno : Masarykova univerzita, 2009. 194 s. ISBN 978-80-210-4499-9.

POL, Milan ; LAZAROVÁ, Bohumíra . *Spolupráce učitelů - podmínka rozvoje školy*. Vyd. 1. Praha : Agentura STROM, 1999. 98 s. ISBN 80-86106-07-1.

PRŮCHA, Jan ; WALTEROVÁ, Eliška ; MAREŠ, Jiří . *Pedagogický slovník*. 3.m rozš. a aktualiz. vyd. Praha : Portál, 2001. 328 s. ISBN 80-7178-579-2.

ŠIMONÍK, Oldřich. *Začínající učitel*. 1. vydání. Brno : Masarykova univerzita , 1994. 94 s. ISBN 80-210-0944-6.

Školy a školská zařízení v ČR ve školním roce 2009 a 2010 : Tab. 3 Základní vzdělávání - školy, třídy, žáci - podle území. In *Statistická ročenka České republiky 2010* [online]. Praha : Český statistický úřad, 2010 [cit. 2011-03-19]. Dostupné z WWW:<[http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/46002D8A5B/\\$File/0001102302.xls](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/46002D8A5B/$File/0001102302.xls)>.

ŠVEC, Vlastimil. Sebereflexe jako nástroj profesionálního (sebe)rozvíjení začínajících učitelů. *Pedagogická orientace*. 1997, 3, s. 2-13. ISSN 1211-4669.

TMEJ, Karel. *Uvádění začínajících učitelů základních a středních škol do praxe*. Praha : SPN, 1980. 146 s. ISBN 14-586-80.

VODÁČEK, Leo; VODÁČKOVÁ, Olga . *Moderní management v teorii a praxi*. Vyd.1. Praha : Management Press, 2006. 295 s. ISBN 80-7261-143-7.

VAŠUTOVÁ, Jaroslava. *Profese učitele v českém vzdělávacím kontextu*. Brno : Paido, 2004. 190 s. ISBN 80-7315-082-4.

PŘÍLOHA

Dotazník – uvádění začínajících učitelů do praxe

Vážený pane řediteli, Vážená paní ředitelko,

v současné době provádím výzkum na téma uvádění začínajících učitelů do praxe na základní škole. Z tohoto důvodu si dovoluji Vás nebo Vašeho zástupce požádat o vyplnění níže uvedeného krátkého dotazníku. Dotazník je anonymní. Vaše názory přispějí k ujasnění možné podoby uvádění začínajících učitelů a výsledky práce budou opřené o zkušenosti z praxe.

Jako poděkování za vyplnění dotazníku Vám v případě zájmu nabízím zaslání zpracovaných výsledků. Prosím, sdělte mi, zda máte o zaslání zájem.

Mgr. Marie Vomelová

1.	Na které oblasti by se mělo uvádění začínajících učitelů zaměřit? <i>Barevně zvýrazněte pět oblastí, které považujete za nejdůležitější, případně doplňte chybějící.</i>						
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vize školy ▪ Bezpečnost dětí, dozory, ▪ Způsoby spolupráce s rodiči ▪ ŠVP školy ▪ Provozní řády učeben ▪ Pomoc při didaktických problémech ▪ Metody práce při vyučování ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vedení pedagogické dokumentace ▪ Hodnocení a klasifikace žáků ▪ Příprava na vyučování ▪ Školní řád ▪ Řešení výchovných problémů žáků ▪ Práce s problémovými a nadanými žáky ▪ Roční rozplánování učiva ▪ 					
2.	Kterí pedagogičtí pracovníci by se měli na uvádění začínajících učitelů podílet v jednotlivých oblastech? <i>Vhodnou variantu označte X. Jiné/Jiní doplňte slovy.</i>						
		Ředitel	Zástupce ředitele	Vých. poradce	Vedoucí předmět. komise	Uváděj. učitel	Jiní (Kdo?)
	Vize školy						
	Bezpečnost dětí, dozory						
	Způsoby spolupráce s rodiči						
	ŠVP školy						
	Provozní řády učeben						
	Školní řád						
	Hodnocení a klasifikace žáků						
	Příprava na vyučování						
	Řešení výchovných problémů žáků (kázeň při vyč, řešení káz. přestupků atd.)						
	Pomoc při didaktických problémech (včetně motivace, aktivizace žáků atd.)						
	Práce s problémovými a nadanými žáky						
	Vedení pedagogické dokumentace						

	Metody práce při vyučování						
	Roční rozplánování učiva						
	Jiné:						
	Jiné:						
3.	Měl by být ve škole stanovený plán (návod) pro uvádění začínajících učitelů?						
	<i>Barevně zvýrazněte vhodné řešení.</i>						
	ANO		NE		NEVÍM		
4.	Kolik let by měl být začínající učitel uváděn do praxe?						
	<i>Barevně zvýrazněte vhodné řešení</i>						
	1 rok	2 roky	3 roky	více než 3 roky			
5.	Měly by se vytvořit začínajícímu učiteli zvýhodněné podmínky v prvním roce jeho učitelské praxe? (své rozhodnutí prosím nespojujte s nedostatkem finančních prostředků)						
	<i>Barevně zvýrazněte všechna tvrzení, která pokládáte za vhodná, případně doplňte další.</i>						
	Ano, začínajícímu učiteli není vhodné přidělovat třídnictví						
	Ano, začínajícímu učiteli není vhodné přidělovat vedení sbírek						
	Ano, začínajícímu učiteli není vhodné přidělovat organizování velkých celoškolských akcí						
	Ano, začínající učitel by měl mít snížený počet vyuč. povinností, a to o (prosím doplňte).....hod. přímé vyuč. povinnosti						
	Ne, žádné zvýhodnění pro začínajícího učitele						
	Jiné:						
	Jiné:						
6.	Měl by být začínajícímu učiteli přidělen uvádějí učitel?						
	<i>Barevně zvýrazněte vhodné řešení.</i>						
	ANO		NE		NEVÍM		
Na další otázky odpovídejte v případě, že jste na otázku č. 6 odpověděli ANO							
7.	Kterého učitele byste jmenovali uvádějí učitelem?						
	<i>Barevně zvýrazněte jednu z níže navržených možností, nebo doplňte jinou.</i>						
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zkušený učitel – praktik, který má dlouhodobě velmi dobré výsledky ve vzdělávací i výchovné složce pedagogické práce ▪ Učitel – odborník ve vyučovacích předmětech, kterým začínající učitel vyučuje ▪ Zkušený učitel - praktik, který sdílí se začínajícím učitelem společný kabinet – možnost okamžitých neformálních rad a možnosti okamžitého řešení případných problémů ▪ Jiný názor: 						
8.	Měl by mít uvádějí učitel nějaké další vzdělání?						
	<i>Barevně zvýrazněte jednu z níže navržených možností, nebo doplňte jinou.</i>						
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ne, je to zkušený učitel s dlouholetou praxí a nepotřebuje tedy další vzdělání ▪ Ne, je to zkušený učitel, stačí mu pouze plán (návod) k uvádění začínajících učitelů ▪ Ne, je to zkušený učitel a poskytne jen pomoc nebo radu začínajícímu učiteli ▪ Ano, je sice zkušený učitel, ale kurz (školení) z oblasti práce se začínajícími učiteli by byl velmi prospěšný. ▪ Jiný názor: 						
9.	Bylo by vhodné snížení úvazku pro uvádějího učitele alespoň v prvním roce uvádění začínajícího učitele? (své rozhodnutí prosím nespojujte s nedostatkem finančních prostředků)						
	<i>Barevně zvýrazněte jednu z níže navržených možností.</i>						
	ANO, o 1 h/týden	ANO, o 3 h/týden			NE		
	ANO, o 2 h/týden	ANO, o 4 h/týden			NEVÍM		