

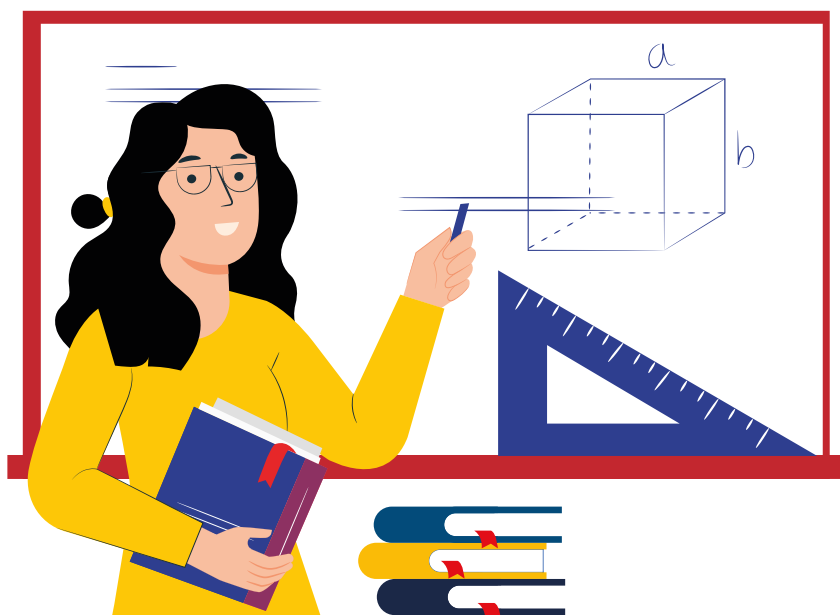
# MODEL

## systemu podpory začínajících učitelů

**WBS kód: 8.1.1**

**Zpracovali:**

Milan Adamec, Jana Hrkalová, Jitka Kmentová, Jitka Kopáčová,  
Gisela Kostecká, Jana Kovářová, Alena Krejčová,  
Romana Lisnerová, Filip Magram, Václav Nádvořík,  
Libor Skala, Věra Šimečková, Monika Šimonová,  
Martin Ševčík, Iva Škaloudová, Jiří Taufer, Miluše Vítečková



[www.projektsypo.cz](http://www.projektsypo.cz)

[sypo.info@npi.cz](mailto:sypo.info@npi.cz)



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

**MŠMT**  
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



## **XI. Příklady inspirativní praxe v Modelu systému podpory začínajících učitelů**



Tato kapitola vám přináší příklady z praxe škol zapojených do ověřování Modelu systému podpory začínajících učitelů. Příklady mohou sloužit jako inspirace nebo pro přímé využití v praxi vašich škol. Na jejich tvorbě se podíleli autoři Modelu – ředitelé a učitelé všech druhů škol, nebo i samotní ředitelé a učitelé spolupracujících škol. Všechny příklady jsou proto již ve školách vyzkoušené.

Příklady inspirativní praxe jsme pro vás utřídili podle toho, z jakého druhu či typu školy pocházejí. Do Modelu byly zařazovány postupně v průběhu let 2018–2023, jsou tedy autentickým materiálem či odrazem naší školské praxe.

Věříme, že najdete takovou inspiraci, která bude přínosná vám a posléze i vašim žákům.

## 11.1 Příklady inspirativní praxe pro mateřské školy

### 11.1.1 Plán adaptace

Škola	Mateřská škola s 11 třídami se zaměřením na EVVO (Environmentální vzdělávání, výchova a osvěta)
Přínos pro začínajícího učitele	Přehled činností začínajícího učitele seskupený do jednotlivých měsíců Snadná orientace v prvním roce učitelské praxe Srozumitelný podklad pro sebereflexi

**Níže uvedený příklad plánu adaptace je zpracován pro mateřskou školu (MŠ), která má 11 tříd. S ohledem na velikost školy je do podpory začínajícího učitele zapojen ředitel školy, zástupce ředitele, uvádějící učitel a případně další pedagogové či zaměstnanci školy, kteří se dle vymezených kompetencí podílejí na uvedení začínajícího učitele do života dané školy.**

Škola je samostatným právním subjektem. ŠVP PV (Školní vzdělávací program pro předškolní vzdělávání) je zaměřen na EVVO, podporu zdravého životního stylu a čtenářskou gramotnost s logopedickým programem preventivní péče v období předškolního věku. Součástí ŠVP PV jsou dílčí projekty školy, které specifikují zaměření školy. Doplnkový program školy vychází z významné spolupráce s místními organizacemi, spolky, zřizovatelem, základními školami a rodiči. Škola je součástí společenského a kulturního života obce, která ji zřizuje.

V plánu adaptace se čtenáři setkají s podporou začínajícího učitele jak při vlastním vzdělávacím procesu, tak při přípravě a realizaci dílčích projektů a doplnkového programu školy. Reflektivní část vymezuje nastavená pravidla a časový harmonogram pro všechny zúčastněné. Jejím cílem je průběžné ověřování výstupů v jednotlivých aktivitách, dále průběžné ověřování dovedností a kompetencí pedagoga souvisejících s vlastním vzdělávacím procesem a ostatními povinnostmi vyplývajícími z RVP PV a z toho vyplývající další podpora. Proká-

zání naplnění kompetence pedagoga je především v oblasti plánování a v evaluačních činnostech směrem k výsledkům vzdělávání. Výstup je pro ředitele školy podkladem k zařazení pedagoga do odpovídající platové třídy.

V prvním roce adaptačního období nemá začínající učitel přiděleny specifické úkoly vycházející z ročního prováděcího plánu či ŠVP PV. Doplnkový program školy realizuje začínající učitel za podpory uvádějícího učitele či dalších kolegů. Cílem finální konzultace všech účastníků podpory včetně začínajícího učitele je pomoc při nastavení plánu profesního rozvoje začínajícího učitele na další školní rok včetně pojmenování potřeb a další případné podpory.

Adaptační plán není dogmatický, ale jedná se o materiál, který plně akceptuje začínajícího učitele – především s ohledem na jeho individualitu a potřeby. Podpora je vnímána jako nabídka, která může být ve větším či naopak menším rozsahu. Uvádějící učitel je mentorem pro začínajícího učitele. Ze strany začínajícího učitele se očekává aktivita, která vytváří požadavek na podporu. Cílem není hospitační činnost vnímaná jako kontrola, ale reflexe v bezpečném prostředí, která podněcuje vnitřní motivaci a profesní rozvoj začínajícího učitele. Začínající učitel je přijímán jako plnohodnotný členek celého týmu, který bude podpořen a zároveň může být i kvalitním přínosem v samém prvopočátku.

#### Cíle podpory pro začínajícího učitele:

seznámení s organizací vzdělávacího procesu, koncepcí školy v kontextu s jiným způsobem organizace, filozofií školy a hlavními strategickými cíli;

- párové vzdělávání, plánování v týmu;
- podpora profesního rozvoje pedagogů – plán profesního rozvoje, portfolio;
- seznámení s dokumentací školy – ŠVP PV, postupné zaškolení k samostatné tvorbě třídního vzdělávacího programu (TVP) – stanovení cílů pro vlastní vzdělávání, metody

a formy vzdělávání dětí předškolního věku, individualizace ve vzdělávacím procesu, sledování vzdělávacích pokroků u dětí včetně jejich záznamů, evaluační činnosti směřující k nastavení dílčích cílů, komunikace se zákonnými zástupci, práce v týmu;

- získání potřebných praktických dovedností, samostatné plánování dle ŠVP PV, posílení odborných znalostí v oblasti metod, přístupů ve vzdělávání a výchově dětí předškolního věku, podpora jednotlivých kompetencí, aplikace v praxi;

- individualizace vzdělávání v naší škole – pedagogická diagnostika, portfolio dítěte jako nástroj sledování vzdělávacích pokroků dítěte a nástroj formativního hodnocení;
- spolupráce s rodinou – seznámení s nástroji, metodami, formami.

**Náplň podpory uvádějícího učitele pro začínajícího učitele:**

Tabulka 10 Náplň podpory uvádějícího učitele pro začínajícího učitele. Zdroj: autoři textu.

Časový harmonogram	Ředitel školy	Zástupce ředitele	Uvádějící učitel	Začínající učitel
<b>KONEC ŠKOLNÍHO ROKU</b>  <b>PRVNÍ DEN PŘÍPRAVNÉHO TÝDNE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stanovení uvádějícího učitele</li> <li>Seznámení s vnitřními směrnici školy</li> <li>Seznámení s organizační školou</li> <li>Přidělení třídy pro vlastní vzdělávací proces</li> <li>Seznámení s prostředím školy – účel jednotlivých míst pro specifika ve vzdělávání</li> <li>Informace související s působením ve škole – stravování – pravidla, příspěvky, možnosti</li> <li>Seznámení s ročním prováděcím plánem – vymezení kompetencí jednotlivých zaměstnanců</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zabezpečovací systém – přístupy</li> <li>Rozvrh pracovní doby – přímá, nepřímá vyučovací povinnost – administrace</li> <li>Vyúčtování služební cesty – postupové kroky</li> <li>Hlášení nepřítomnosti – postupové kroky, způsoby</li> <li>Seznámení s doplňkovým programem školy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seznámení se ŠVP PV, dílčími projekty školy – odpovědné osoby – možnosti, případná podpora</li> <li>Seznámení s logopedickými projekty na podporu předčtenářské gramotnosti</li> <li>Seznámení s e-twinningovými projekty – odpovědný pedagog – způsoby realizace</li> <li>Seznámení s projektem a spoluprací s humanistickým centrem NAROVINU</li> <li>Seznámení se spoluprací s partnery školy</li> <li>Seznámení s formálními náležitostmi dokumentů školy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Studium veřejně dostupných materiálů školy</li> <li>Individuální setkání s pedagogy dle vymezených odpovědností a specializací například koordinátor EVVO, koordinátor Besip, koordinátor mediální zprávy školy, redakční rada webových stránek – pravidla odpovědnosti a podobně</li> </ul>
<b>DALŠÍ DNY PŘÍPRAVNÉHO TÝDNE</b>	<p>Představení učitele celému týmu školy včetně provozních zaměstnanců a školního stravování</p> <p>Společná schůzka třídy + zástupce ředitele, představení adaptačního plánu pojmenování kritérií, způsoby reflexe, hospitační činnost v čase</p>		<p>Podpora v přípravě třídy – informace o materiálu, pomůckách školy, podpora při přípravě plánování</p>	<p>Seznámení s prostředím třídy, školy, pedagogickým a ostatním personálem</p> <p>Příprava třídy, spolupráce s ostatními pedagogy, popř. s ostatními kolegy</p>
<b>ZÁŘÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Představení pedagoga na rodičovské schůzce</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Na základě společné reflexe – doporučit možnosti, zařazení do následujícího období</li> <li>Seznámení s pravidly, která škola používá ve všech třídách, další možnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spoluúčast při přípravě povinné dokumentace třídy</li> <li>Spoluúčast při aktualizaci TVP PV (teoretická část)</li> <li>Spoluúčast při plánování TVP PV</li> <li>Spoluúčast při přípravě třídy</li> <li>Spoluúčast při přípravě třídní schůzky včetně realizace</li> <li>Spoluúčast při přípravě režimového uspořádání třídy</li> <li>Hospitace u uvádějící učitelky (činnost, posílení kompetence dle vlastního výběru)</li> <li>Komunikace s rodiči za spoluúčasti uvádějící učitelky</li> <li>Spoluúčast na reflexi vzdělávacího procesu</li> <li>Spoluúčast na reflexi ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>

Časový harmonogram	Ředitel školy	Zástupce ředitele	Uvádějí učitel	Začínající učitel	
<b>ŘÍJEN</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metody ve vzdělávání používané při vzdělávání dětí předškolního věku – využívání metod v naší škole – viz ŠVP PV – metody podporující aktivizaci dítěte, pomůcky pro experimentování, badatelské činnosti ve třídě, venku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spoluúčast při tvorbě pravidel třídy</li> <li>• Spoluúčast při zajištění rodičovské informovanosti (nástěnky v šatnách, webové stránky)</li> <li>• Hospitační činnost u uvádějící učitelky zaměřená na spolupráci učitelů při plánování daného dne – rozdělení kompetencí – spolupůsobení ve třídě s důrazem na zajištění bezpečnosti dětí</li> <li>• Metody vzdělávání (výběr dle potřeb pedagoga)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele</li> </ul>
<b>LISTOPAD</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podpora při přípravě týdne podzimních slavností</li> <li>• Podpora při přípravě společných aktivit s rodiči</li> <li>• Seznámení se způsobem a metodami vytváření zdravých stravovacích návyků – dílčí projekt „Sovička Jůla“, spolupráce s ŠJ – přenos do vzdělávacího procesu</li> <li>• Společná reflexe vzdělávacího procesu</li> <li>• Reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spoluúčast při přípravě a realizaci týdne podzimních slavností</li> <li>• Uplatňování principu partnerské komunikace s dětmi (snižování polohy, efektivní komunikace atd.)</li> <li>• Spoluúčast při přípravě společných aktivit s rodiči</li> <li>• Spoluúčast při vytváření zdravých stravovacích návyků</li> <li>• Průběžné seznamování s organizací, přípravou doplňkového programu školy včetně spoluúčasti na přípravě</li> <li>• Evaluační činnosti v rámci třídy</li> <li>• Práce s portfoliem dítěte</li> <li>• Spoluúčast na reflexi vzdělávacího procesu</li> <li>• Spoluúčast na reflexi ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>	<p>Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele – případná úprava adaptačního plánu</p>
<b>PROSINEC</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seznámení se způsoby a metodami doplňkového programu „Vánoční cinkání“</li> <li>• Seznámení s formami spolupráce s veřejností – Senior dům...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Společná reflexe vzdělávacího procesu</li> <li>• Reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dle vymezených kompetencí postupně seznámení se s aktivitami spojenými s tradicemi Vánoc a spoluúčast na nich (návštěva Senior domu společně s dětmi, „Vánoční cinkání“...)</li> <li>• Hospitační činnost u uvádějící učitelky (motivační, zdravotní cvičení)</li> <li>• Záznamy evaluační činnosti</li> <li>• Reflexe vlastního vzdělávacího procesu v souvislosti s výsledky vzdělávání</li> </ul>	<p>Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele</p>

Časový harmonogram	Ředitel školy	Zástupce ředitele	Uvádějí učitel	Začínající učitel	
<b>LEDEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitační činnost u začínajícího učitele (ZU)</li> <li>Konzultace s uvádějícím učitelem (UU) – pokroky, doporučení pro další cílenou podporu</li> </ul>		<p>Reflexe – podpora v oblasti gramotnosti – pomůcky – doporučení hospitace u kolegyň</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Intenzivní evaluace vzdělávacího procesu s doplněním záznamů v diagnostickém portfoliu dítěte; společná reflexe vzdělávacího procesu</li> <li>Intenzivní komunikace s rodinou za přítomnosti zač. učitele</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitační činnost s využitím záznamového archu pro uvádějí učitelky</li> <li>Účast na společném setkání s učitelkami ZŠ, odpoledne pro rodiče a předškoláky</li> <li>Výroční záznamy do diagnostického portfolia dítěte</li> <li>Matematická a čtenářská pregramotnost – hospitace u kolegyň</li> <li>Spolupráce na evaluaci vývojového procesu dítěte – portfolio dítěte – spoluúčast na reflexi vzdělávacího procesu</li> <li>Vlastní sebereflexe za využití nástrojů školy</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějí učitele
<b>ÚNOR</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Společná reflexe vzdělávacího procesu</li> <li>Reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitační činnost s využitím záznamového archu pro uvádějí učitelku (výběr činnosti dle záznamového archu)</li> <li>Samostatná komunikace s rodinou za předchozí podpory uvádějí učitelky</li> <li>Individuální přístupy k dětem</li> <li>Podpora v oblasti hudebních aktivit</li> <li>Spoluúčast na reflexi vzdělávacího procesu</li> <li>Spoluúčast na reflexi ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějí učitele
<b>BŘEZEN</b>			<p>Doporučení hospitace u koordinátora EVVO – pomůcky a materiály pro EVVO, dílčí projekt školy „Babička kořenářka“, zahrada školy, terénní vzdělávání, doporučena hospitace i u dalších kolegyň</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitační činnosti s využitím záznamového archu pro uvádějí učitelky</li> <li>Evaluační záznamy</li> <li>Dílčí samostatné plánování s následnou konzultací uvádějí učitelky</li> <li>Nahodilé záznamy do portfolia dítěte</li> <li>Aktivity zaměřené na EVVO</li> </ul>	
<b>DUBEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitační činnost ředitele</li> <li>Konzultace triády – průběžné hodnocení kompetenčních dovedností zač. učitele – specifikace další podpory, požadavky ze strany zač. učitele</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Doporučena hospitace u kolegyň IT (informační technologie)</li> <li>Technika školy, interaktivní tabule, dataprojektory, programy – mentio, kamínky, kuffík EDULAB...</li> <li>Společná reflexe vzdělávacího procesu</li> <li>Reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> <li>Podpora při přípravě akce pro rodiče</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitační činnosti s využitím záznamového archu pro uvádějí učitelky</li> <li>Vlastní aktivita související s medializací školy (příspěvek do místního tisku, na webové stránky aj.)</li> <li>Využití IT ve vzdělávacím procesu jako metoda interaktivního vzdělávání</li> <li>Spoluúčast na reflexi ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> <li>Příprava akce pro rodiče</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějí učitele

<b>KVĚTEN</b>		Prezentace školy na veřejnosti – výstava v knihovně + vernisáž	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doporučena hospitace u kolegyň, specialistů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spoluúčast při přípravě ankety pro rodiče</li> <li>Využívání prožitkového učení</li> <li>Experimentování</li> <li>Aktivní spoluúčast při realizaci akce pro rodiče</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele
<b>ČERVEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pravidla prázdninového provozu</li> <li>Technické náležitosti</li> </ul>	Rozvrh přímé, nepřímé vyučovací povinnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reflexe v oblasti plánování – ŠVP PV – TVP – specifikace cílů, diferenciací cílů dle diagnostiky třídy – případná podpora směrem k porozumění</li> <li>Reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vlastní sebereflexe za využití nástrojů školy</li> <li>Spoluúčast na všech doplňkových aktivitách s rodiči – organizace, záměry</li> <li>Samostatné plánování – prokázání dobré orientace v ŠVP PV – specifikace cílů pro dané podtéma v souvislosti s KOVY (využívání metodiky, plánování činností k daným cílům)</li> <li>Samostatné evaluační činnosti – konzultace s uvádějící učitelkou</li> <li>Spoluúčast na reflexi ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele
<b>ČERVENEC</b>				<ul style="list-style-type: none"> <li>Seznámení se s organizačními změnami a realizací prázdninového provozu, plánování, aktivity</li> </ul>	
<b>SRPEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konzultace v třídě, představení výstupů na základě reflexe v jednotlivých měsících, pojmenování další případné podpory zač. učitele</li> <li>Prokázání kompetence k samostatnému plánování – zařazení pedagoga do odpovídající platové třídy dle prokázaných schopností</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Podpora v přípravném týdnu</li> <li>Podpora v přípravě plánu profesního rozvoje</li> <li>Založení profesního portfolia</li> </ul>		

Výchova a vzdělávání dětí předškolního věku dle RVP PV včetně prací souvisejících s přípravou na vlastní vzdělávací proces – tvorba třídního vzdělávacího programu (TVP) dle ŠVP PV, sledování pokroků ve vzdělávání včetně záznamů a nastavení potřebných opatření, evaluační procesy směřující k reflexi vlastního vzdělávacího procesu a tím zajištění kvalitního vzdělávání s naplněním očekávaných konkretizovaných výstupů u dětí předškolního věku na konci vzdělávacího období. Spolupráce s rodinou, aplikace partnerských přístupů, zajištění odborného poradenství s ohledem na individualizaci ve vzdělávání směřující k maximální podpoře rozvoje osobnosti dětí s ohledem na jejich osobní maximum. Reflektování potřeb začínajícího učitele a posílení kompetencí dle společné reflexe.

Jméno, příjmení uvádějícího učitele: .....

Jméno, příjmení začínajícího učitele: .....

Datum seznámení:

Podpisy zúčastněných:



Tabulka 11 Záznam měsíční reflexe začínajícího učitele. Zdroj: autoři textu.

<b>ZÁZNAM Z MĚSÍČNÍ REFLEXE ZAČÍNÁJÍCÍHO UČITELE</b>				
Datum	Kritérium – aktivita, kompetence	Výstup	Opatření	Poznámka
<b>ZÁZNAM Z REFLEXE – UVÁDĚJÍCÍ UČITEL</b>				
Datum	Název doporučené oblasti k další podpoře	Stanovení harmonogramu dílejší podpory dle výstupů	Stanovení nástrojů další podpory dle výstupů	Poznámka

## 11.1.2 Příklad – „nepříklad“ adaptačního období učitele v mateřské škole

Škola	Mateřská škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seznámení se s možnostmi uvádění do praxe</li> <li>• Přínos spolupráce s uvádějícím učitelem</li> </ul>

**Následující příklad přináší pohled na všechny fáze adaptačního období očima ředitelky mateřské školy, zaměřuje se rovněž na výběr nového učitele a klade důraz na závěrečnou fázi celého období.**

Proč „nepříklad“? V následujícím textu přinášíme spíše pohled do skutečné praxe – jde o uvedení příběhu, který se stal a který vás může inspirovat. K zamyšlení bude jistě zjištění, čeho se vyvarovat, nač si dát pozor, jak najít chybu a jak se z ní poučit. Níže uvádím příklad z vlastní praxe, na jehož konci možná nalezneme odpověď na otázku: „Proč vůbec řešit adaptační období?“

### a) Výběr nového učitele

Výběrové řízení na novou učitelku mateřské školy bylo vyhlášeno v měsíci únoru s tím, že nástup nové učitelky byl datován na 15. srpna. Výhodou mateřské školy v adaptačním období je možnost zjistit a poznat některé organizační záležitosti a chod školy již v průběhu prázdnin, kdy je provoz omezen pouze na nezbytný počet tříd.

Na místo učitelky byla vybrána kvalifikovaná absolventka bakalářského studia s roční praxí v soukromé MŠ, kde pracovala na živnostenský list. Přestože měla za sebou již jeden rok praxe, v naší škole a v systému veřejného školství byla prostě „nováček“. Nastupovala na místo bývalé zástupkyně, která odešla do starobního důchodu.

Charisma a nadšení nově nastupující učitelky byla viditelná, stejně jako ochota učit se novým věcem a snaha začlenit se do čistě ženského kolektivu.

Jako její průvodkyně prvním rokem v naší škole byla vybrána kolegyně ve stejné třídě. Jako pedagog byla (a stále je) velice důsledná, odpovědná k sobě i k ostatním.

### b) Fáze přípravná

Již v srpnu byla nová paní učitelka seznámena se svojí uvádějící učitelkou a byla zasvěcena do organizačního chodu školy, do nezbytných administrativních povinností, včetně seznámení se všemi prostory školy

### c) Fáze realizační

Nová paní učitelka velmi rychle „zapadla“ do kolektivu školy, třída obou učitelek byla bezproblémová, s dobře vedenými dětmi i spolupracujícími rodiči. Vše se jevílo jako velmi pozitivní.

Nyní si přesně nemohu vybavit, o jakou situaci se jednalo, ale v průběhu běžné operativní porady došlo k menší výměně názorů, ze které vyplynula velmi nepříjemná vzájemná nařčení mezi učitelkami.

Co bylo důležité zjištění? Nová paní učitelka byla vedena tím směrem, že se domnívala, že chování, které zesměšňuje, uráží, nerespektuje druhé (kolegy, děti, rodiče), je v naší škole běžné.

### d) Fáze reflektivní

Tato fáze proběhla pouze v mé hlavě – sebereflexe.

### Kde se stala chyba? Co se nepodařilo? Proč?

- Zcela jistě chybějící nastavení jasných pravidel v souvislosti s uváděním učitele, včetně jeho kompetencí.
- Chybějící adaptační plán pro začínajícího učitele.
- Podcenění výběru uvádějícího učitele.

### Co je potřeba udělat příště, aby se dařilo lépe?

- Vytvořit plán adaptace pro začínající učitele i v ménětřídní mateřské škole.
- Stanovit jasná a všem srozumitelná pravidla.
- „Vychovávat“ budoucí mentory – uvádějící učitele.
- Vybírat uvádějící učitele nejen s ohledem na jejich odbornost, ale také loajalitu a lidskost.
- Vyhýbat se tomu, aby uvádějící učitel vedl stejnou třídu jako učitel začínající – vede k přílišné izolaci od okolí, omezuje pohled na širší realitu dění ve škole.

### 11.1.3 Rozvojový rozhovor – komunikace s rodiči

Škola	Mateřská škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ukázka komunikace s rodiči;</li> <li>• Doložení a uplatnění potřebných kompetencí začínajícího učitele v praxi</li> </ul>

**Příklad se zaměřuje na rozvoj kompetencí začínajícího učitele a přináší ukázkou komunikace s rodiči dětí předškolního věku a způsob, jak je možné efektivně řešit případné nejasnosti. Zároveň se na tomto příkladu projevují potřebné kompetence začínajícího učitele, které mají přesah až do pozitivně laděného rozvojového rozhovoru s ředitelkou školy.**

Učitelka z mateřské školy zdokumentovala e-mailovou komunikaci s rodiči dítěte ze své třídy. Doklad si založila do svého portfolia. Při rozvojovém rozhovoru na konci školního roku ho předložila a hovořila o všech souvislostech, o tom, co e-mailu předcházelo i co následovalo.

Doložila tím, že dokáže dítě hodnotit a posuzovat individuálně, s porozuměním k jeho potřebám a osobnostnímu založení, uvažuje o něm a plánuje svoje pedagogické působení v zájmu dítěte. **Naplňovaná kompetence: kompetence k plánování výuky** – plánuje diferencovaně, s ohledem na individuální potřeby žáků.

Snaží se o vytváření a zachování dobrého a bezpečného klimatu ve třídě, podporuje dobré a zdravé vztahy mezi dětmi.

**Naplňovaná kompetence: kompetence k realizaci výuky** podporuje formování bezpečného klimatu a rozvíjí pozitivní vztahy mezi žáky.

Umí individuálně hodnotit děti, zná jejich silné a slabší stránky. **Naplňovaná kompetence: kompetence k hodnocení výsledků vzdělávání** – hodnotí individuálně, sleduje silné stránky žáka.

Prokazuje tím schopnost profesionálně komunikovat s rodiči dítěte a nabídnout jim radu a další spolupráci. **Naplňovaná kompetence: kompetence komunikativní a sociální** – zvládá komunikaci a jednání s rodiči žáků. *Indikátory: poskytnete zákonným zástupcům žáka konzultaci k otázkám výchovy a vzdělávání, je v pravidelném kontaktu s rodiči žáků, průběžně je informuje o pokrocích žáka, o vzdělávacích cílech vyplývajících z kurikula, o akcích třídy/školy, a to prostřednictvím osobních setkání, písemnou i elektronickou formou, pokud je to možné.*

Při tomto rozvojovém rozhovoru paní učitelka obsáhla čtyři kompetence, které vysvětlila na tomto jednom příkladu.

Datum: 11.4.2018

Od: xxxxx@xxxx.cz  
Komu: xxxxx@seznam.cz

Re: konzultace

Dobrý večer,  
protože jsem tento týden trochu zaznamenala problémy mezi děvčaty XY a YZ (dvakrát brek, bez zjevné příčiny) a probraly jsme to i s mou kolegyní, první náš krok byl "nenápadné" přesazení YZ k jinému stolečku ... dnes mi dokonce přišlo, že obě holky lépe jedí (ale mohlo to být jídlem - ).  
Tento týden (od úterý) se snažím, aby ráno každá z holek pracovala jinde a s něčím jiným. Také když sedíme na elipse, snažím se, aby holky nebyly vedle sebe ... ale nechci nic dělat násilně, takže kdyby si XY "stěžovala", že jí YZ chybí, dejte vědět a trochu tu "separaci" obou holek zbrzdíme.  
Jinak mě zatím nic chytřejšího nenapadá " ... pokusila bych se nechat tomu nějaký den, jestli se tolepší. Pokud ne, budeme hledat dál... ale já za problémy XY (alespoň za MŠ) vidím určitý patologický vztah s YZ. Ona sama je naprosto bezproblémové dítě, takže nemá žádné konflikty s dětmi ani s námi ", nic nerozabila, nepokazila ... neměla by mít z něčeho negativní pocity (dnes dokonce zpívala sólo "Já jsem muzikant" a bylo to exkluzivní!).  
Jestli Vám to zatím takto stačí, budu ráda za info třeba příští týden, jestli se to posunulo, případně, který den byl "problémový", (abychom si "promítly", co mohlo být spouštěčem).  
Samozřejmě to také můžeme probrat osobně ... v tom případě navrhuji nějaký den, kdy chodí XY "po o" (třeba hned tento pátek)... je hezky, můžeme si sednout po obědě třeba na zahradě ...  
Přeji klidný večer.  
Paní učitelka XXX

Původní e-mail: -----  
Od: xxxxx@seznam.cz  
Komu: xxxxx@xxxxxx.cz

Datum: 10.4.2018 21:57:53

Předmět: konzultace

Dobrý večer paní učitelko,

poslední dobou je XY doma taková smutná, že má chodit do školky, večer pláče, že tam nechce a prosí, aby šla po obědě, taková nebývala.

Celkově je poslední dobou hodně úzkostná.

Dnes mi říkala, že dvakrát plakala ve školce. Mluvila jsem s mamkou, a ta mi řekla, že se nejspíš bude jednat o kamarádství s YZ, trochu jsme to probraly a vše nasvědčuje tomu, že XY je YZ v podstatě celý den tlačena do něčeho, co nechce dělat.

Jde i o to, co mi říká doma.

Pokud by to bylo možné, ráda bych se s vámi setkala na nějaké konzultaci, kde bychom to mohly probrat, jak dál postupovat, případně jak ji zase namotivovat, aby se do školky těšila, jako tomu bylo dříve.

Vím, že se jedná o tři měsíce, než předškoláci odejdou, ale i to je dost dlouhá doba na to, to neřešit,

děkuji za vaši odezvu.

Pěkný večer.  
Maminka XY

### 11.1.4 Rozvojový rozhovor – využití poznatků ze semináře

Škola	Mateřská škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propojení dovedností učitele získaných v rámci seminářů s konkrétními činnostmi při práci s dětmi</li> <li>• Příprava na rozvojový rozhovor</li> </ul>

**Tento příklad se rovněž zaměřuje na rozvoj kompetencí začínajícího učitele a ukazuje na důležitost využití nabytých vědomostí a dovedností učitelů mateřských škol při práci s dětmi. Přináší jednu z mnoha inspirací, jak je možné získané dovednosti aplikovat do učitelské praxe. Zároveň ukazuje na potřebnost sdílet toto téma v rámci rozvojových rozhovorů vedených s ředitelkou školy.**

Začínající učitelka se zúčastnila semináře na téma Chemické pokusy pro děti v mateřské škole. Tato oblast je pro ni novinkou, chtěla si rozšířit své pedagogické dovednosti. Při rozvojovém rozhovoru s vedením školy předložila osvědčení



ze semináře a fotodokumentaci z využití získaných poznatků a dovedností při práci s dětmi v mateřské škole.

Prokázala tím, že získané poznatky smysluplně využívá a plánuje do vzdělávacího programu třídy a komplexně promýšlí obsah učiva ve všech souvislostech. **Naplňovaná kompetence: kompetence k plánování výuky** – vybírá smysluplný obsah učiva, promýšlí jeho návaznost, komplexnost a provázanost.

Využívá zajímavé a poutavé metody a formy vzdělávání, aktivizuje děti, využívá jejich zájem – vnitřní motivaci. Zvládá organizaci třídy, pracuje s větší i menší skupinou dětí. **Naplňovaná kompetence: kompetence k realizaci výuky** – používá pestrou škálu metod a postupů vedoucích k naplňování stanovených cílů, s důrazem na aktivní učení žáků. Indikátory: vytváří učební situace, v nichž žáci využívají dosavadní znalosti a zkušenosti, pracují s různými zdroji informací, včetně moderních didaktických technologií, a aktivně se podílejí na tvorbě nových poznatků. Předkládá informace a příklady nad rámec základního učiva.

Aktivně se zajímá o možnosti dalšího vzdělávání, vyhledává semináře, které rozšiřují její znalosti. Získané poznatky využívá v praxi, obohacuje tak svoji pedagogickou činnost. **Naplňovaná kompetence: kompetence k sebereflexi a k profesnímu rozvoji** – aplikuje získané profesní znalosti a dovednosti ve své pedagogické práci.

Na základě zdokumentované situace učitelka obsáhla tři kompetence.



Obrázek 22 Využití poznatků ze semináře. Zdroj: autoři textu.

### 11.1.5 Rozvojový rozhovor – sebereflexe učitele

Škola	Mateřská škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stanovení cílů v plánech profesního rozvoje</li> <li>• Práce s portfoliem učitele</li> </ul>

**Příklad přináší ukázkou, jak je možné využít sebereflexi při práci s portfoliem učitele. Naznačuje jednu z možností plánování rozvoje učitelů, kterou je možné vyjádřit touto linkou:**

**podmínky školy – využití ve vzdělávání dětí – potřebné dovednosti učitele – cíle profesního rozvoje – vlastní profesní rozvoj učitele – doklady v portfoliu učitele – rozvojový rozhovor s ředitelkou školy.**

Komentář:

Do třídy pro předškolní děti jsme instalovali interaktivní tabuli s příslušenstvím, pro individuální práci s programy z interaktivní tabule jsme pořídili notebook. Začínající učitelka měla malé zkušenosti s využíváním informační a komunikační technologie (ICT) techniky ve výuce, ale práce s ní ji zajímala a chtěla se to naučit. Do plánů profesního rozvoje si stanovila cíl aktivně využívat ICT techniku při vzdělávání dětí. Našla si vhodný seminář a po jeho absolvování začala techniku využívat, postupně vyhledávala další způsoby, jak s tabulí i notebookem efektivně pracovat. Do svého portfolia si vložila osvědčení z absolvování semináře a foto ze třídy, kde děti s technikou pracují.

Při rozvojovém rozhovoru na konci školního roku, kdy se bilancovaly mimo jiné i plány profesního rozvoje, učitelka oba doklady předložila. Při rozhovoru bylo zřejmé, že ji nové metody a technika velmi zaujaly, vyhledávala si i další informace na internetu a inspirovala se k využití internetu, k práci s fotografiemi dětí apod.

Prokázala tím, že vyhledává oblasti, ve kterých se může dále vzdělávat a rozšířit tak své profesní znalosti. Aktivně se vzdělává a nevyhýbá se ani činnostem, které jsou pro ni nové, protože chce pracovat s dětmi v souladu s nejnovějšími technickými možnostmi. Získané dovednosti aplikuje ve své pedagogické práci. **Naplňovaná kompetence: kompetence k sebereflexi a k profesnímu rozvoji** – aktivně se zajímá o možnosti dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP), účastní se odborných kurzů, seminářů apod., aplikuje získané profesní znalosti a dovednosti ve své pedagogické práci. Indikátory: *rozdívá postoje a hodnoty, znalosti a dovednosti pedagogicko-psychologické, oborově didaktické, oborové i pracovní právní, znalosti a dovednosti z oblasti moderních informačních technologií, přichází za kolegy i vedením školy s návrhy, jak svůj osobní a profesní rozvoj sladit s úkoly a cíli školy.*

Ve třídě nyní využívá interaktivní tabuli při skupinové práci s dětmi a notebook při individuální práci s dítětem. Činnosti s ICT technikou dokáže v rámci třídy naplánovat a zorganizovat. **Naplňovaná kompetence: kompetence k realizaci výuky** – využívá digitální technologie, didaktickou techniku a jiné pomůcky vedoucí k aktivnímu osvojení učiva.

Při tomto rozvojovém rozhovoru začínající učitelka obsáhla dvě kompetence, které na uvedeném příkladu vysvětlila.



Obrázek 23 Ukázkou z profesního portfolia. Zdroj: autoři textu

## 11.1.6 Hodnocení výsledků vzdělávání

Škola	Mateřská škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propojení kompetencí začínajícího učitele s konkrétní činností</li> <li>• Seznámení s možností hodnocení dovedností dětí v posledním roce před vstupem do základní školy</li> <li>• Ukázka, jak je možné propojit školní vzdělávací program (ŠVP) s hodnocením výsledků předškolního vzdělávání</li> </ul>

**Tento příklad ukazuje, jak začínající učitel propojuje požadované kompetence s konkrétními činnostmi v pedagogickém procesu. Zároveň je ukázkou rozvíjející se a potřebné spolupráce učitelů při hodnocení dosažených dovedností dětí.**

Komentář:

Ve školním vzdělávacím programu jsou nastaveny cílové výstupy související s filozofií, vizí a celkovým zaměřením mateřské školy. Výstupy se hodnotí u skupiny dětí, která odchází do základní školy, s tím, že úroveň dosažených výstupů je v souladu s individuálními schopnostmi a možnostmi dětí. Výstupy hodnotí na konci školního roku obě třídní učitelky, a to na základě společné práce s dětmi, analýzy osobních portfolií dětí, vzájemných konzultací, diskuze. Pro hodnocení využívají strukturované záznamy, které jsou součástí školní dokumentace. Záznamy předkládají vedení školy na konci školního roku jako podklad pro závěrečné hodnocení školy, slouží také jako podklad pro rozhovor vedení a učitelů o dalším rozvoji a směřování třídy i mateřské školy.

Začínající učitelka tímto záznamem dokladuje schopnost dlouhodobě pozorovat a hodnotit pokroky dětí ve třídě vztahující se k výstupům popsaným ve školním vzdělávacím programu. Děti hodnotí a svá tvrzení dokládá konkrétními dovednostmi a projevy chování. **Naplněná kompetence: kompetence k hodnocení výsledků vzdělávání** – průběžně vyhodnocuje dosažené dílčí cíle a porovnává je se stanovenými cíli, používá popisnou zpětnou vazbu. Indikátory: *využívá záměrného pozorování a dalších vhodných technik sběru dat o pokrocích v učení žáka, vysvětlí, jak průběžně vyhodnocuje zvolené strategie, metody a organizaci vyučování vzhledem k plánovaným cílům výuky.*

Pro dosažení cílových výstupů (dlouhodobých cílů) využívá dílčí cíle, průběžně je hodnotí a na základě dosažených výsledků plánuje další vzdělávací nabídku. **Naplněná kompetence: kompetence k plánování výuky** – plánuje na základě reflexe průběhu a výsledků své předchozí vzdělávací činnosti.

Na závěrečném hodnocení třídy se podílí obě třídní učitelky, proto intenzivně spolupracují již při plánování a realizaci vzdělávání dětí. **Naplněná kompetence: kompetence komunikativní a sociální** – aktivně a účelně spolupracuje s ostatními zaměstnanci školy.

Při rozvojovém rozhovoru začínající učitelka na tomto příkladu popsala mimo jiné i spolupráci s druhou učitelkou a obsáhla tím tři kompetence.



Hodnocení výstupů, stanovených v ŠVP (pouze u dětí, odcházejících z mateřské školy)

Třída: MODRÉ KL. Školní rok: 2017/2018 Třídní učitelky:

9 předškoláků (6 chlapců, 3 dívky)

ČLOVĚK

Děti jsou samostatné a sebevědomé.	Všchny děti jsou velmi samostatné při řešení situací, když si poradit a požádat o pomoc.
Děti znají svá práva.	Všchny děti znají svá práva, většinou se umí zastat, když je někdo porušuje.
Děti se umí rozhodnout.	Všchny děti se samostatně rozhodují a své rozhodnutí umí odůvodnit.
Děti umí vyjádřit svůj názor.	Všchny děti vyjadřují svůj názor, většinou si jej i obhajují - argumentují.
Děti chápou, že za své jednání ponесou důsledky.	Všchny děti chápou a jsou zodpovědné, dva chlapci se ovlivněni chvilovým zvržením.
Děti dodržují základní společenské návyky a pravidla.	Většinou děti dodržují, některým je třeba občas připomenout (kontrolou, poděkováním)
Děti jsou citlivé a tolerantní.	Většina dětí je tolerantní, jedna chlapce má častěji negativní reakce.
Děti umí projevit soucit.	Většina dětí projevuje přirozené soucit, jedna dívka je velmi empatická.
Děti vnímají individualitu každého jednotlivce a chápou lidské odlišnosti.	Děti odlišnosti vnímají například přirozeně a „mívají“.
Děti si uvědomují práva druhých.	Všchny děti mají povědomí o právech druhých, rozumí jim.
Děti hájí a respektují práva druhých.	Některé děti jsou velmi aktivní při porušování práv a umí se zastat a stát se.

Obrázek 24 Hodnocení výsledků vzdělávání. Zdroj: autoři textu



### 11.1.7 Hodnocení očima dětí

Škola	Mateřská škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vedení rozhovoru s dětmi v posledním roce předškolního vzdělávání</li> <li>• Využití názorů dětí pro vlastní rozvoj</li> <li>• Propojení kompetencí začínajícího učitele s konkrétními činnostmi v učitelské praxi</li> </ul>

**Příklad ukazuje na jednu z možností, jak rozvíjet u dětí schopnost vyjádřit vlastní názor a jak je možné s názory dětí pracovat v rámci svého profesního rozvoje i rozvoje celé školy. Zároveň propojuje kompetence začínajícího učitele s konkrétními činnostmi učitelů v jejich praxi.**

Součástí evaluačního plánu mateřské školy je „hodnocení očima dětí“. Na konci školního roku vede začínající učitelka s dětmi odcházejícími do základní školy rozhovor, kdy děti sedí v kruhu a odpovídají na otázky. Děti hodnotí mateřskou školu, své zážitky v ní a sdělují, co se jim líbilo a s čím naopak nebyly spokojené. Druhá učitelka odpovědi písemně zaznamenává. Záznamy z těchto rozhovorů pedagogický tým vyhodnocuje, v případě negativních sdělení analyzuje jejich obsah a hledá případná řešení. Všechny záznamy dětských odpovědí jsou

anonymně prezentovány rodičům na začátku nového školního roku. Písemnou formu záznamů zakládají učitelky do podkladů pro závěrečné hodnocení třídy.

Záznamem z hodnotícího rozhovoru s dětmi začínající učitelka dokladuje, že využívá vhodné aktivizační metody a postupy vedoucí k rozvoji samostatnosti dětí, vyjadřovacích schopností, podporuje je ve schopnosti svobodně sdělit svůj názor.


**Naplněvaná kompetence: kompetence k realizaci výuky** – vědomě vede žáky ke kritickému myšlení, podporuje jejich názorovou samostatnost. Indikátory: *dává prostor k vyjádření vlastních zkušeností, názorů a představ žáků, adekvátně reaguje na přímé i nepřímé podněty žáků v průběhu vyučování a včleňuje je do výuky.*

Je zřejmé, že vede děti ke zdravému sebehodnocení, podporuje jejich sebevědomí, rozvíjí schopnost svobodně posuzovat a hodnotit dění kolem sebe. **Naplněvaná kompetence: kompetence k hodnocení výuky** – přiměřeným způsobem vede žáky ke zdravému sebehodnocení, podporuje jejich sebevědomí.

Prokazuje, že vhodným a respektujícím způsobem komunikuje s dětmi, protože partnerský dialog a dobré klima třídy umožňuje dětem otevřeně sdělit své názory i připomínky. **Naplněvaná kompetence: kompetence komunikativní a sociální** – vhodně, přiměřeně a srozumitelně komunikuje se žáky.

Na tomto příkladu začínající učitelka doložila tři kompetence.



 <b>MITSUBISHI ELECTRIC</b> <i>Changes for the Better</i>	
Co se mi líbilo x nelíbilo ve škole?	
Tobias	+ líbila se mi hrač' kuličková' hračka (Xyloba) - proč? ...
Dorotka	+ nejvíce se mi líbila pomůcka "motýlci" - všechno se mi líbilo.
Eliška	+ nejlepší byla škola v přirodě a bydlení v polopřesle a procházky do lesa. Ještě se mi líbilo chodit na káňadlu. - nelíbilo se mi, když nejsem sítě pravidla.
Barča	+ nejvíce se mi líbilo autorani autobusom. A taky ovocní v přirodění. - proč?
Žalá	+ nejvíce se mi líbily otázky (žalá slovo mié rozumí i, sice robitná', ale ...) Taky se mi líbí, že si děláme všechno sami. A taky můj pevný. - když vichřice klomla strom ve škole.
Vereča	+ nejlepší bylo plavání, myšičení pití k podivomního listi a storskoy' pitie (pomůcka) (matematická) - ?
Terečka	+ nejvíce mi bavily úlohy - LOG100 - nelíbily se mi procházky v zimě.
Štěpánka	+ nejlepší byla cesta pro psklad, když jsme byli ve škole v přirodě. Taky mi bavilo myšičení k papírům. - proč?

Obrázek 25 Ukázka hodnocení očima dětí. Zdroj: autoři textu

## 11.1.8 Plánování projektového vzdělávání v mateřské škole

Škola	Mateřská škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plánování projektového vzdělávání</li> <li>• Uplatnění principu E–U–R (evokace – uvědomění – reflexe)</li> </ul>

**Tento příklad ukazuje další možnost přípravy začínajícího učitele na vlastní práci s dětmi. Jedná se o plánování projektového vzdělávání, které zatím není obvyklým způsobem práce v mateřských školách. Zároveň je využít princip E–U–R (evokace – uvědomění – reflexe), který vychází z předchozích zkušeností dětí s daným tématem.**

Plánování a příprava na přímou pedagogickou práci s dětmi v konkrétní třídě má podobu **integrovaného (tematického) bloku**, který respektuje aktuální vzdělávací potřeby dětí ve třídě, v reálném čase, v optimálním časovém úseku. Integrovaný blok tedy představuje ucelený plán, projekt, podle kterého učitelka ve vymezeném časovém úseku s dětmi pracuje.

Na přípravách a plánování třídních vzdělávacích projektů vždy spolupracují oba třídní učitelé, domlouvají si odpovídající téma, stanovují cíle a plánují vzdělávací nabídku. Podle společného plánu pak oba po celou dobu realizace projektu pracují. Do přípravy i průběhu projektu jsou vždy zapojovány děti, případně rodiče dětí. Na počátku projektu může být příprava (plán) stručná, postupně se doplňuje různými činnostmi a aktivitami, vyplývajícími z jeho realizace.

Projektové vzdělávání v mateřské škole má svá specifika. Učitelé se např. musí velmi dobře orientovat v rámcovém vzdělávacím programu pro předškolní vzdělávání (RVP PV), aby při plánování na několik týdnů či měsíců dopředu zařazovali aktivity a činnosti akceptující cíle a naplňující činnostní výstupy z rámcově vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání (RVP PV). Dále musí znát a respektovat ŠVP, protože jejich pedagogická činnost směřuje k filozofii a hodnotám nastaveným ve školním vzdělávacím programu (ŠVP). Důležitá je schopnost učitele analyzovat vzdělávací potřeby dětí, rozpoznávat jejich aktuální znalosti a limity, rovněž vnímat a respektovat jejich osobnostní nastavení. Podle toho pak může učitel dobře uplatnit rozdílné postupy při práci s jednotlivými dětmi či malými skupinami dětí a připravovat různorodou a diferencovanou nabídku činností tak, aby při nich děti zažívaly úspěch a radost (např. různé stupně obtížnosti úkolů, více či méně

kreativní činnosti, rozličné druhy pracovních materiálů, skupinové či individuální úkoly apod.).

Při projektovém vzdělávání se zpravidla uplatňuje třífázový model učení E–U–R (evokace, uvědomění, reflexe), kde se učitelé nejprve zajímají o již dosažené znalosti a dovednosti dětí v daném tématu, nastavují jim odpovídající a rozvíjející vzdělávací cíle a na konci projektu všichni společně hodnotí, co se děti naučily a jaký to mělo pro ně přínos.

Příprava má zpravidla podobu myšlenkové mapy, která se může rozšiřovat a košatět mnoha směry, podle aktivity dětí, úrovně jejich znalostí, jejich nápadů, námětů apod.

Doporučená struktura celého projektu je následující<sup>1</sup>:

1. záměr – téma, délka projektu, věková skupina dětí, základní oblast projektu, další integrované oblasti (RVP PV);
2. plánování – hlavní cíle (komplexní), dílčí cíle, vzdělávací nabídka (pestré činnosti, využití třífázového modelu učení E–U–R);
3. realizace projektu – plán + nezbytná míra pedagogické intuice a kreativity;
4. hodnocení projektu.

Ze zkušenosti lze uvést, že v počátcích tohoto způsobu plánování je problematické zejména stanovování vzdělávacích cílů vedoucích ke komplexnímu rozvoji dětí v oblasti kognitivní, hodnotové i osobnostní a zároveň k získávání základů klíčových kompetencí. Pro některé učitele, zejména pro začínající učitele, může být náročné i aktivní zapojení dětí do celého projektu s tím, že mohou být spolutvůrci a partneři, kteří mohou průběh projektu ovlivnit a měnit jeho směřování. Jakmile však učitelé tyto profesní dovednosti získají, stává se pro ně projektové vzdělávání velmi svobodným a ve vztahu k dětem účinným způsobem práce.

Diagnostické schopnosti, sociální empatie, pedagogická intuice, respektující přístup, tvořivost, ale i organizační schopnosti, vzájemná spolupráce, důslednost a schopnost vyhledávat a přijímat nové informace z různých oblastí, to vše jsou vlastnosti, které při projektovém vzdělávání učitelům pomáhají k úspěchu.

<sup>1</sup> HORNÁČKOVÁ, Vladimíra. *Inspirace pro tvorbu projektu v mateřské škole*. Univerzita Hradec Králové, 2014. ISBN 978-80-7435-505-9.

## 11.1.9 Adaptační program a plán adaptace

Škola	54. mateřská škola Plzeň, Staniční 72, příspěvková organizace
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jasný popis způsobu spolupráce s uvádějícím učitelem</li> <li>Uvedení forem podpory začínajícího učitele i jeho povinností</li> </ul>

**Tento plán adaptace je založen na vzájemné spolupráci začínajícího a uvádějícího učitele, je to i jeden z důvodů, proč se v praxi osvědčil. Ukázka rovněž přináší soupis povinností obou kolegů i možnosti podpory začínajícího učitele při vstupu do učitelské praxe. Plán se zároveň věnuje učitelům přicházejícím z jiných škol.**

### Adaptační program

Pro absolventa (začínajícího) učitele

- každému začínajícímu učitelu musí být přidělen uvádějící učitel,
- uvádějící učitel je volen tak, aby ze své letité pedagogické praxe mohl předávat potřebné množství zkušeností,
- začínající učitel má vedle povinnosti absolvovat během školního roku 5 následků možnost navštívit po domluvě s uvádějícím učitelem další následky u svých kolegů,
- uvádějící učitel vykonává dle potřeby následky u začínajícího učitele, aby zjistil jeho potřeby,
- uvádějící učitel se v prvním roce schází se začínajícím učitelem min. 1x za 14 dní, v dalších dvou letech dle potřeby, avšak minimálně 8x rok,
- uvádějící učitel vede začínajícího učitele metodicky a odborně tak, aby maximálně využil jeho dispozic,
- uvádějící učitel ve spolupráci s ředitelkou školy nebo se zástupkyní ředitelky navrhuje další vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP) a jiná opatření.

### Pro učitele přecházejícího z jiné školy

- každému učitelu, který nově přichází na pracoviště, musí být přidělen uvádějící učitel uvádějící učitel seznámí nového učitele s organizací a komunikačními mechanismy školy,
- uvádějící učitel vede dle potřeby učitele metodicky a odborně,

- uvádějící učitel vykonává dle potřeby následky u nového učitele,
- uvádějící učitel se schází s novým učitelem 2 měsíce 1x za 14 dní, poté dle potřeby,
- uvádějící učitel ve spolupráci s ředitelkou školy nebo se zástupkyní ředitelky navrhuje DVPP a jiná opatření.

### Časový plán adaptace

#### Srpen

- seznámení s novým prostředím, kolegy,
- úvazek, podílení se na vypracování třídního vzdělávacího programu (TVP),
- seznam pomůcek a potřeb ve třídě,
- přidělení provozních povinností,
- směrnice školy, školská legislativa,
- spolupráce se zaměstnanci.

#### Září

- vedení základní pedagogické dokumentace,
- plánování vzájemných hospitací, spolupráce s uvádějící učitelkou, spolupráce s dalšími pedagogy, následky 2x za měsíc (7,45–9,30),
- systém příprav na řízené činnosti – konzultace stručných příprav.

#### Říjen

- ovlivňování vztahů mezi učitelem a dětmi, mezi dětmi – konzultace 2x za měsíc,
- uplatňování individuálního přístupu k jednotlivým dětem, respektování specifických vývojových poruch.
- Listopad
- odborné časopisy, literatura, možnosti dalšího vzdělávání – doporučení stěžejní literatury, diagnostické listy dětí, výchovný poradce, konzultace,
- práce s pedagogickou dokumentací, spolupráce s pedagogicko-psychologickou poradnou,
- vzájemné hospitace s kolegy – 2x následky u jiné učitelky než uvádějící.

#### Prosinec

- analýza aktuálních problémů, rodinného prostředí žáků, vedení dílen, třídní schůzky,
- plánování mimoškolní činnosti.

#### **Leden**

- zpracování hodnocení třídy – evaluace vlastní práce a výsledků třídy.

#### **Únor**

- rozvoj komunikačních dovedností dětí,
- plánování zpětné vazby pro učitele – hodnocení od dětí, rodičů, kolegů.

#### **Březen**

- kontrola vedení třídní knihy,
- způsoby řešení problémových situací,
- plánování výletů / exkurze+ zajištění.

#### **Duben**

- individuální přístup k žákům.

#### **Květen**

- evaluace pedagogické dokumentace.

#### **Červen**

- hodnocení vlastní práce,
- plán na další rok, konzultace záměrů s vedením školy, vlastní podíl na vytváření nabídky školy,
- hodnocení uvádějícím učitelem.

Časová osa je pro uvádějící učitele orientační, důležité je obsáhnout všechny body.

Povinnosti uvádějícího učitele – o plnění jednotlivých bodů vede pravidelné písemné záznamy.

#### **Hodnocení adaptace**

Na konci školního roku proběhne schůzka všech nových učitelů a uvádějících učitelů, na které účastníci, spolu s vedením školy, zhodnotí výsledky adaptačního programu a doporučí změny pro příští období. Adaptační program je doporučen začínajícímu učiteli na dobu 3 let. Učiteli, který přechází z jiné školy, nebo se vrací po mateřské dovolené, je doporučen na min. 1. rok.



### 11.1.10 Příprava plánu adaptace na 2. školní rok z pohledu vedení školy

Škola	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mateřská škola</li> </ul>
Přínos pro vedení školy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspirace pro vedení školy ve vztahu k začínajícímu i uvádějícímu učiteli</li> <li>• Návodné otázky pro reflexi procesu adaptace</li> </ul>

Na základě připomínek z praxe byly do seznamu příkladů inspirativní praxe zařazeny příklady ze škol, které k tvorbě plánu adaptace začínajícího učitele pro druhý rok přistoupily až na základě zkušeností z průběhu adaptačního období ze školního roku prvního. Tento postup má svoje opodstatnění a logiku, a to především v tom případě, že škola si plán adaptace začínajícího kolegy zpracovává vůbec poprvé a je tím pádem dopředu bez konkrétní představy, jak bude adaptace nového pedagoga ve škole probíhat, jak jim bude adaptační plán vyhovovat a jaké budou jejich potřeby.

Člen vedení školy, nejčastěji ředitel, si na konci prvního školního roku může sám pro sebe rozhodnout, jak adaptace začínajícího pedagoga prozatím probíhala a na základě toho naplánovat další jeho začleňování do života školy a do pedagogické praxe obecně. Tohle by se mělo dít ve spolupráci minimálně s uvádějícím učitelem, ne-li rovnou v celé triádě (začínající a uvádějící učitel, člen vedení školy).

Jak může takový ředitel postupovat?

V následujícím textu naleznete příklady otázek, které mohou být pro vedení návodné a které mohou v této reflexi pomoci:

- Kam jsme došli v tomto školním roce?
  - » Co se již začínajícímu učiteli (ZU) daří, jaké jsou jeho silné stránky?
    - » *Využit můžeme balanční kruh s kompetencemi ZU, závěry rozhovorů s uvádějícím učitelem – doporučení, závěry z náslechnů či hospitací a podobně.*
  - » Co dalšího ZU přináší naší škole?
    - » *Může se jednat o nový pohled na práci ve výuce, hodnocení, projekty, spolupráci s učiteli, aktivity mimo školu, pořádání koncertů...*

- Kam potřebujeme směřovat?
  - » Kde vidíme prostor pro další rozvoj začínajícího učitele?
    - » *Využit můžeme závěry z rozvojového rozhovoru a případně z plánu profesního rozvoje začínajícího učitele, který doporučujeme uskutečnit na konci prvního roku adaptace.*
  - » Jak můžeme začínajícímu učiteli v profesním rozvoji pomoci?
    - » *Plánování náslechnů s konkrétním zaměřením (vzájemné hospitace – u kterého učitele se může začínající kolega inspirovat a kdy; jak se inspirace může odrazit ve výuce, kterou vede začínající učitel – kdy a kdo uvidí jeho posun);*
    - » *Pomoc s orientací v nabídce DVPP, případně i s výběrem vhodných seminářů, kurzů, workshopů apod.;*
    - » *Plánování shromažďování důkazů o profesním rozvoji – (certifikáty, zdařilé přípravy na výuku, projekty apod.; závěrečné práce v rámci studia, inspirace z návštěv ve výuce kolegů...); doporučujeme vést učitele k tvorbě svého portfolia a plánovat setkání nad portfoliem – rozpravu nad tím, co se podařilo, co ještě potřebuje získat apod.*

Odpovědi na tyto otázky nám pomohou vytvořit soupis aktivit, akcí, schůzek, náslechnů, rozhovorů začínajícího učitele s vedením školy i s uvádějícím učitelem včetně uvedení příbližného termínu jejich realizace (doporučujeme uvést měsíc v kalendářním roce). Pokud vše logicky propojíme, časově utřídíme a srozumitelně popíšeme, máme HOTOVO – plán adaptace na druhý rok je na světě!



### 11.1.11 Plán adaptačního období na druhý školní rok – Mateřská škola

Škola	Mateřská škola Strakonice, A. B. Svojsíka 892
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přehled činností začínajícího učitele seskupený do čtvrtletí</li> <li>• Příklad, jak postupovat v adaptaci ve 2. školním roce</li> <li>• Srozumitelný podklad pro sebe-reflexi</li> </ul>

**Příklad pocházející z mateřské školy je inspirativní svou jednoduchostí a hlavně přehledností, z níž je každému aktérovi adaptace začínajícího učitele jasné, co má dělat a kdy – s jednoznačným cílem: co nejvíce začínajícímu učiteli (ZU) ulehčit jeho vstup do druhého roku jeho pedagogické praxe.**

Tabulka 12 Plán adaptačního období na druhý školní rok. Zdroj: Mateřská škola Strakonice, A. B. Svojsíka 892.

Časový harmonogram	Ředitel školy	Uvádějící učitel	Začínající učitel	Reflexe, sebereflexe, hospitační činnost
<b>Přípravný týden a 1. čtvrtletí</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vytváření třídního vzdělávacího plánu s přispěním a pomocí ZU</li> <li>• Příprava třídy na příchod dětí s přihlédnutím k nutnosti naučit ZU všemu potřebnému k samostatnému zvládnutí této přípravy v příštím roce.</li> <li>• Náslechy a pozorování práce ZU s okamžitou reakcí a podrobnějším pozdějším rozбором jeho činnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Snaha o podíl na vytvoření třídního vzdělávacího plánu</li> <li>• Spolupráce ZU na přípravě třídy</li> <li>• Přítomnost uvádějícího učitele (UU) při vzdělávacích činnostech ZU</li> </ul>	Reflexe a sebereflexe po rozboru
<b>2. čtvrtletí</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hospitace u ZU,</li> <li>• Společný rozbor, následná konzultace ředitelky, UU a ZU,</li> <li>• Zhodnocení spolupráce, posunu a samostatné práce ZU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrola a pomoc při vypracovávání dětských portfolií, diagnostických listů</li> <li>• Dále konzultační a poradenská podpora ZU při komunikaci s rodiči, řešení problémů a nových situací</li> <li>• Pomoc při plnění cílů profesního portfolia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samostatná práce při vypracovávání diagnostických listů a dětských portfolií</li> <li>• Samostatná komunikace s rodiči dětí, aktivní a efektivní přístup k řešení problémů a nových situací</li> <li>• Rozbor pokračování v plánu profesního rozvoje</li> <li>• Hospitace při vzdělávací činnosti jiné kolegyně</li> </ul>	Společný rozbor činností a zápis do sešitu společného sdílení zkušeností
<b>3. čtvrtletí</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spolupráce se ZU s podporou UU, pokud je potřeba</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hospitace při vzdělávací činnosti jiné kolegyně</li> </ul>	Společný rozbor činností a zápis do sešitu společného sdílení zkušeností
<b>4. čtvrtletí</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ukončení a zhodnocení spolupráce třídy</li> <li>• Rozbor a vyhodnocení plánu profesního rozvoje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ukončení podpory ZU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dovypracování a odevzdání plánu profesního rozvoje</li> </ul>	Sebereflexe a vyhodnocení posunu v balančním kruhu

### 11.1.12 Plán adaptace na druhý školní rok – Mateřská škola

Škola	Mateřská škola Rokycany, U Saské brány, příspěvková organizace
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přehled činností začínajícího učitele seskupený do čtvrtletí</li> <li>• Příklad, jak postupovat v adaptaci ve 2. školním roce</li> <li>• Srozumitelný podklad pro sebereflexi</li> </ul>

Níže uvedený příklad inspirativní praxe pochází z mateřské školy. Jsou zde uvedeny cíle, činnosti a povinnosti aktérů adaptačního procesu začínajícího učitele. Formální provedení plánu adaptace do tabulky, z níž je jasné, kdo co a kdy dělá, se zdá skutečně inspirativní.

#### Povinnosti uvádějící učitelky:

- pravidelná setkávání – rozbory vzdělávací činnosti začínající učitelky (ZU), doporučení;
- hospitační činnost u začínající učitelky + vedení pohospitačních rozhovorů;
- práce s profesním cílem ZU – doporučení literatury, vzdělávání, realizace, vyhodnocování (podkladem je plán profesního rozvoje);
- reflektování potřeb začínající učitelky a posílení kompetencí dle společné reflexe (podkladem je sebereflexe práce pedagoga, balanční kruh).

#### Cíle podpory (viz balanční kruh):

- samostatnost v plánování výchovně vzdělávací činnosti;
- zdokonalení v přípravě prostředí pro vzdělávání;
- posílení odborných znalostí v oblasti metod a forem vzdělávání;

- naučit se lépe vyhodnotit vzdělávací pokroky dětí (výstupy využít při plánování);
- spolupráce s rodinou funguje, pracovat dále na této silné stránce;
- více promyšlet reflexi a sebereflexi vzdělávání;
- práce s profesním cílem a profesním portfoliem (profesní rozvoj pedagoga);
- aktivní zapojení do rozvoje školy a spolupráce s kolegy (sdílení zkušeností);
- podpořit smysl evaluace (pochopení);
- poskytování zpětné vazby.

#### Povinnosti začínající učitelky:

- příprava na plánování výuky, vedení výchovně vzdělávacího procesu;
- vedení písemných příprav na pedagogickou činnost;
- práce na svém plánu profesního rozvoje – práce na profesním cíli, vedení profesního portfolia, sebevzdělávání se;
- spolupráce při organizaci aktivit a akcí školy;
- aktivní spolupráce s uvádějící učitelkou;
- účast na hospitacích u zkušených kolegyň.

#### Ředitelka školy:

- vytváří podmínky pro naplnění Plánu adaptace;
- podporuje profesní rozvoj UU a ZU;
- reflektuje práci ZU a UU.

*Tabulka 13 Plán adaptačního období na druhý školní rok. Zdroj: Mateřská škola Rokycany, U Saské brány, příspěvková organizace.*





## HARMONOGRAM

### PŘÍPRAVNÝ TÝDEN

Ředitelka školy	Uvádějící učitel/ka	Začínající učitel/ka
Schůzka v triádě v ředitelně školy, představení plánu adaptace na 2. školní rok, rozhovor nad profesním cílem začínající učitelky, plánu profesního rozvoje a vedením profesního portfolia	Schůzka v triádě v ředitelně školy	Schůzka v triádě v ředitelně školy
Pedagogická rada – plán činnosti učitelky, plán akcí – zapojení ZU do plánu akcí a projektů školy, zásady vzájemných hospitací, sdílení kolegyň	Účast na pedagogické radě	Účast na pedagogické radě

### 1. ČTVRTLETÍ

Ředitelka školy	Uvádějící učitelka	Začínající učitelka
Schůzka s rodiči	Schůzka s rodiči	Schůzka rodičů
	Hospitace u začínající učitelky – poskytnutí zpětné vazby, závěrů pro další práci	
	Doporučení k práci na prof. cíli	Práce na svém profesním cíli
	Doporučení k práci s profes. portfoliem	Utváření profesního portfolia
Hospitace u začínající učitelky + pohospitační pohovor		
Setkání v triádě – spolupráce UU a ZU	Setkání v triádě, reflexe, závěry pro další práci	Setkání v triádě, sebereflexe, závěry pro další práci
	Konzultace se ZU – přípravy, realizace vzdělávacího procesu, evaluace	Konzultace s UU
		Hospitace u kolegyň v MŠ + evaluace z hospitace

### 2. ČTVRTLETÍ

Ředitelka školy	Uvádějící učitelka	Začínající učitelka
	Konzultace se ZU – přípravy, realizace vzdělávacího procesu, evaluace	Konzultace s UU – příprava na ně
Setkání v triádě – spolupráce UU a ZU	Setkání v triádě, reflexe, závěry pro další práci	Setkání v triádě, sebereflexe, závěry pro další práci
	Doporučení k práci na prof. cíli	Práce na svém profesním cíli
	Doporučení k práci s profesním portfoliem	Utváření prof. portfolia
	Hospitace u začínající učitelky – poskytnutí zpětné vazby, závěrů pro další práci	

### 3. ČTVRTLETÍ

Ředitelka školy	Uvádějící učitelka	Začínající učitelka
Setkání v triádě – spolupráce UU a ZU	Setkání v triádě, reflexe, závěry pro další práci	Setkání v triádě, sebereflexe, závěry pro další práci
	Konzultace se ZU – přípravy, realizace vzdělávacího procesu, evaluace	Konzultace s UU – příprava na ně
	Doporučení k práci na prof. cíli	Práce na svém profesním cíli
	Doporučení k práci s profesním portfoliem	Utváření prof. portfolia
	Hospitace u začínající učitelky – poskytnutí zpětné vazby, závěrů pro další práci	
Hospitace u začínající učitelky + pohospitační pohovor		Hospitace u kolegyň v MŠ + evaluace z hospitace

#### 4. ČTVRTLETÍ

Ředitelka školy	Uvádějící učitelka	Začínající učitelka
	Konzultace se ZU – přípravy, realizace vzdělávacího procesu, evaluace	Konzultace s UU – příprava na ně
Setkání v triádě se UU a ZU – vyhodnocení spolupráce za školní rok	Aktivní účast	Aktivní účast
Reflexivní pohovor se ZU		Představení profesního portfolia, práce s profesním cílem, sebereflexe
	Uzavření spolupráce se ZU	Uzavření spolupráce s UU



### 11.1.13 Plán adaptace – 2. školní rok – Mateřská škola (vhodné i pro základní školy)

Škola	Mateřská škola Havířov – Podlesí Balzacova 2/1190
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přehled činností začínajícího učitele rozdělený do fází</li> <li>• Příklad, jak postupovat v adaptaci ve 2. školním roce</li> <li>• Srozumitelný podklad pro sebereflexi</li> <li>• Balíček „první pomoci“</li> </ul>

**Uvedený příklad inspirativní praxe je zpracován pro mateřskou školu. Je rozdělen podle fází (přípravná, realizační a reflektivní) a do období přípravy na školní rok, období záříčerven a období konce školního roku. Do adaptačního procesu jsou zapojeni všichni členové třídy – tedy učitelé začínající (ZU) a uvádějící (UU) a člen vedení školy.**

Tabulka 14 Plán adaptačního období na druhý školní rok. Zdroj: Mateřská škola Havířov – Podlesí Balzacova 2/1190

<b>PŘÍPRAVNÁ FÁZE</b>		
<b>Čas: před prázdninovým provozem</b>		
<b>Vedení školy</b>	<b>Uvádějící učitel</b>	<b>Začínající učitel</b>
hodnotící rozhovor se ZU (první rok Profesní portfolio)	analýza a vyhodnocení potřeb ZU	příprava cíle Profesní portfolio (logopedie)
rozhovor ZU (přínos „Balíček první pomoci“)	příprava cílů Profesní portfolio	zamyšlení nad hodnotícím pohovorem VŠ
pocity ZU z vedení semináře v oblasti IT	diskuze nad spornými otázkami	sdílení a přínos námětů při přípravě třídního vzdělávacího programu (TVP)
rozhovor UU – distanční výuka, sdílení	indikátory neformálního kurikula podpory zdraví v MŠ (INDI MŠPZ) se ZU – ujasnění	představit vizi následných seminářů informačních technologií (IT)
rozhovor s ZU – pochopení INDI MŠPZ		vyplnit INDI
administrativa směrem k ZU		zapojit se do přípravy administrace třídy
úprava pracovní náplně pro ZU		k archivaci (TVP, evaluace, SUK) (SUK je zkratka pro sdružený ukazatel, jenž vznikl sdružením a zobecněním vždy několika ukazatelů dosaženého vzdělání...)
<b>BALÍČEK PRVNÍ POMOCI (tisk, flash)</b>		
<p>Byl zpracován nejen pro začínající učitelky, ale lze ho využít i při nástupu nové kolegyně. Balíček obsahuje:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kam sáhnout – zpracovaná literatura z knihovny, pokud potřebuji pomoc v oblasti cílů aj.</li> <li>2. Za kým jít, kde co najdu – výčet prvotních informací.</li> <li>3. Portfolio mé třídy – přehled a fotodokumentace nejen didaktických pomůcek, jejich návody.</li> <li>4. První zásobník – zdravotní cviky, písně, básně, myšlenková mapa plánování.</li> <li>5. Legislativa naší školy – ŠVP HOUPEY, Koncepce školy 2019–2023 s vizí školy, Kurikulum, INDI, osnova Profesní portfolio učitel, SWOT (S = Strengths (Silné stránky), W = Weaknesses (Slabé stránky), O = Opportunities (Příležitosti), SMART (specifický, měřitelný, dosažitelný, relevantní a časově vymezený).</li> <li>6. Doporučená literatura k samostudiu – profesní rozvoj učitele, Kompetentní učitel, Formativní hodnocení, Nástroj hodnocení, Mnohočetná inteligence, Integrovaná výuka... na FLASH</li> </ol>		
<b>Výše uvedený plán – níže uvedeno místo na postřehy, doplnění – co chybí, co je důležité, co je na druhé straně nadbytečné</b>		
<b>Vedení školy</b>	<b>Uvádějící učitel</b>	<b>Začínající učitel</b>

<b>PŘÍPRAVNÁ FÁZE – přípravný týden</b>		
<b>Čas: poslední srpnový týden</b>		
<b>Vedení školy</b>	<b>Uvádějící učitel</b>	<b>Začínající učitel</b>
předložení s rozhovory ZU a UU Profesní rozvoj	reflexe UU x ZU	příprava třídy s UU
sdílení vzájemných hospitací MŠ Bal x MŠ Kos	celková příprava třídy se ZU	projektové dny – nápomoc při hledání
harmonogram triád	kontrola zásobníků, poznatky	administrativa třídy – založení nové
pedagogická rada, provozní porada	z distančního – rozdělení úkolů	dokumentace dětí, SUKY,
Sborovna – lektor p. Španielová – Profesní rozvoj	www stránky třídy	
Šablony – projektové aktivity	součinnost v logopedické prevenci	
Vzdělávání – formativní hodnocení, e-twinning	cyklus webináře – Mentor	
	projektové dny	
<b>Výše uvedený plán – níže uvedeno místo na postřehy, doplnění – co chybí, co je důležité, co je na druhé straně nadbytečné</b>		
<b>Vedení školy</b>	<b>Uvádějící učitel</b>	<b>Začínající učitel</b>

<b>REALIZAČNÍ FÁZE</b>		
<b>Čas: září–červen</b>		
<b>Vedení školy</b>	<b>Uvádějící učitel</b>	<b>Začínající učitel</b>
organizace triád (cca co 2 měsíce, problém – ihned)	měsíční reflexe UU + ZU	spolupráce a sdílení s UU na jedné třídě
příprava pololetní výměny vedení školy	včasné odesílání mentorovi	kolegiální zapojení do tvorby TVP, ITB
před tím pohovor jak se ZU, tak UU (přenos požadavek na nové vedení)	náslechy u ZU, neformální zpětné vazby	komunikativnost, nebát se zeptat
Průběžné orientační vstupy u ZU – vedení logoprogramu	hospitace u ZU s hospitačním pohovorem	průběžná práce s profesním portfoliem
Hospitace u ZU s hospitačním pohovorem, vedení školy (VeŠ)	studium a přenos dovednosti a vědomosti z webinářů mentor do podpory ZU	průběžná administrativa třídy
hospitace UU u ZU s hospitačním pohovorem ZU	sdílení poznatků o dětech ve vedení společného programu	tvorba, záměr, anotace svého programu
účast vedení školy na třídní schůzce – zjištění	realizace projektového dne	třídní schůzky se zákonnými zástupci
komunikace ZU se zákonnými zástupci školy	nápomoc při řešení v případě potřeb ZU (Suky, INDI, TVP...)	konzultace pod dohledem UU s rodiči
šablony – projektový den – ZU+UU organizační zvládnutí		distanční vzdělávání
		účast na akcích školy, vyzkoušet si
		organizaci některé aktivity
		pokračovat v samostudiu literatury
		aktivní účast na triádách, s mentorem
		balanční kruh – zaznamenání posunu
		případně stagnace – proč, pomoc...
<b>Výše uvedený plán – níže uvedeno místo na postřehy, doplnění – co chybí, co je důležité, co je na druhé straně nadbytečné</b>		
<b>Vedení školy</b>	<b>Uvádějící učitel</b>	<b>Začínající učitel</b>

REFLEKTIVNÍ FÁZE		
Čas: červen		
Vedení školy	Uvádějící učitel	Začínající učitel
vyhodnocení 2. roku adaptačního období (AO), porovnání s hodnocením 1. roku (posun, problém, potíže s...) UU + ZU	zpracování závěrečné zprávy společně s vyhodnocením balančního kruhu	zpracování závěrečné zprávy z pohledu ZZ společně s vyhodnocením balančního kruhu
organizační náležitosti k závěrečnému pohovoru (osnova, styl vedení, termín, kde)	zhodnocení nové role-UU (přínos pro školu, problém, potíže, ...)	podíl a přínos pedagogické literatury v oblasti... (cíl, metoda, forma, evaluace)
pedagogické náležitosti – změna smlouvy, organizace provozu, cíle a oblasti v nastaveném profesního růstu	reflexe ZU x UU	Profesní portfolio – příprava pohovoru s VeŠ včetně sebereflexe a dalšího růstu
vyhodnocení přínosu UU zpětná vazba		třídní agenda – administrace, archivace
<b>Výše uvedený plán – níže uvedeno místo na postřehy, doplnění – co chybí, co je důležité, co je na druhé straně nadbytečné</b>		
Vedení školy	Uvádějící učitel	Začínající učitel

Pozn.:

INDI MŠPZ – Nástroj pro autoevaluaci – indikátory neformálního kurikula Mateřských škol podporujících zdraví

SUK – Nástroj pro vlastní hodnocení v síti programů škol podporujících zdraví

ITB – integrovaný tematický blok

### 11.1.14 Plán adaptace

Škola	Mateřská škola Planá nad Lužnicí, okres Tábor
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Srozumitelné uvedení očekávání od vedení školy</li> <li>• Přehled všech plánovaných aktivit v daném školním roce</li> <li>• Orientace v rolích (uvádějící učitel, začínající učitel, vedení školy)</li> </ul>

**Uvedený plán adaptace poukazuje na kontinuitu mezi strategickými cíli školy a konkrétním procesem adaptace daného začínajícího učitele. Přináší popis všech očekávání, která má vedení školy od začínajícího učitele v podobě konkrétních činností, aktivit apod., což pomůže s přípravou na sebereflexi a následné vyhodnocení celého adaptačního období.**

## PLÁN ADAPTAČNÍHO OBDOBÍ 2019–2020

STRATEGICKÉ CÍLE PODPORY ZAČÍNÁJÍCÍHO UČITELE (ZU)  
Seznámení s organizací vzdělávacího procesu, kompetence školy v kontextu s jiným způsobem organizace, filozofie školy, hlavní strategické cíle

- Párové vzdělávání, plánování v týmu
- Podpora profesního rozvoje pedagogů – plán profesního rozvoje, portfolio
- Seznámení s dokumenty školy – Školní vzdělávací program pro předškolní vzdělávání (ŠVP PV), postupné zaškolení k samostatné tvorbě třídního vzdělávacího programu (TVP) – stanovení cílů pro vlastní vzdělávání, metody a formy vzdělávání dětí předškolního věku, individualizace ve vzdělávacím procesu, sledování vzdělávacích pokroků u dětí a jejich záznam, evaluační činnost směřující k nastavení dílčích cílů, komunikace se zákonnými zástupci, práce v týmu
- Získání potřebných praktických dovedností, samostatné plánování dle ŠVP PV, posílení odborných znalostí v oblasti metod, přístupů ve vzdělávání a výchově dětí předškolního věku, podpora jednotlivých kompetencí, aplikace v praxi
- Individualizace vzdělávání v mateřské škole (MŠ) – pedagogická diagnostika, portfolio dítěte jako nástroj sledování vzdělávacích pokroků dítěte a nástroj na formativní hodnocení
- Spolupráce s rodinou – seznámení s nástroji, metodami, formami



Tabulka 15 Plán adaptace. Zdroj: Mateřská škola Planá nad Lužnicí, okres Tábor

ČASOVÝ HARMONOGRAM	ŘEDITEL ŠKOLY	ZÁSTUPCE ŘEDITELE ŠKOLY	UVÁDĚJÍCÍ UČITEL	ZAČÍNÁJÍCÍ UČITEL	REFLEXE, SEBEREFLEXE HOSPITAČNÍ ČINNOSTI
<b>KONEC ŠKOLNÍHO ROKU</b>	<b>Stanovení uvádějícího učitele (UU)</b>			<b>Studium veřejně dostupných materiálů</b>	
<b>PŘÍPRAVNÝ TÝDEN</b>	<p>Seznámení s vnitřními směrnici školy</p> <p>Seznámení s organizací školy</p> <p>Přidělení třídy pro vlastní vzdělávací proces</p> <p>Seznámení s prostory školy a jeho využívání při vzdělávacím procesu</p> <p>Informace související s působením ve škole – stravování, příspěvky, pravidla školy</p> <p>Seznámení s ročním prováděcím plánem, vymezení kompetencí jednotlivých zaměstnanců</p> <p>Seznámení se školním a provozním řádem školy</p> <p>Společná schůzka triády – představení adaptačního plánu</p> <p>Způsoby reflexe, hospitační činnost</p>	<p>Zabezpečovací systém mateřské školy – přístup, povinnosti zaměstnance</p> <p>Rozvrh pracovní doby – povinnosti zaměstnance, přímá a nepřímá vyučovací povinnost, administrace evidence pracovní doby</p> <p>Cestovní náhrady – seznámení, administrace</p> <p>Hlášení nepřítomnosti, způsoby, povinnosti zaměstnance a zaměstnavatele</p> <p>Doplňkové činnosti v mateřské škole</p> <p>Doplňkové aktivity ve spolupráci s jinými organizacemi, veřejností</p> <p>Akce ve spolupráci s rodiči</p>	<p>Seznámení se ŠVP PV, projekty školy – možnosti zapojení, odpovědné osoby</p> <p>Projekt na podporu inkluze</p> <p>Projekt Ekoškola</p> <p>Projekt Celé Česko čte dětem</p> <p>Projekt Zdravý životní styl</p> <p>Projekt na podporu logopedické prevence</p> <p>Seznámení s TVP na vlastní třídě</p> <p>Seznámení s plánováním TVP</p> <p>Seznámení s plánováním podle H. Gardnera</p> <p>Seznámení s využíváním knihovny MŠ</p> <p>Seznámení s využíváním didaktických pomůcek</p>	<p>Účast na pedagogické radě – představení učitelскому sboru</p> <p>Účast na provozní poradě – představení ostatním zaměstnancům školy</p> <p>Příprava prostor vlastní třídy</p> <p>Prostudování Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání (RVP PV), ŠVP PV, TVP</p>	

2. INTEGROVANÝ BLOK					
MALÍŘ PODZIM MALUJE, BARVIČKAMI ČARUJE					
SPOLEČNÉ TÉMA:					
CELOŠKOLNÍ AKCE:					
ČASOVÝ HARMONOGRAM	ŘEDITEL ŠKOLY	ZÁSTUPCE ŘEDITELE ŠKOLY	UVÁDĚJÍCÍ UČITEL	ZAČÍNÁJÍCÍ UČITEL	REFLEXE, SEBEREFLEXE HOSPITAČNÍ ČINNOSTI
<b>ŘÍJEN</b>	Seznámení s organizací doplňkových aktivit MŠ	Seznámení s organizací doplňkových aktivit MŠ	Metody ve vzdělávání – využívání v mateřské škole	Seznámení s literaturou:  Respektovat a být respektován	
<b>LISTOPAD</b>	Seznámení s plánem akcí a doplňkových programů v rámci ŠVP PV	Seznámení s organizací doplňkových programů v rámci ŠVP	Metody podporující aktivizaci dítěte – individualizace, sebehodnocení dítěte  Seznámení se skupinovými činnostmi ve vzdělávacím procesu  Seznámení s ukázkou řízených činností při pobytu venku  Metody a formy práce založené na příběhu jako součást ŠVP PV podporující aktivizaci a individuální přístup k dítěti – využívání badatelských činností a experimentování ve třídě i při pobytu venku.  Seznámení se s projektem Zdravý životní styl a projektem Pyramidaček  Podpora při realizaci činností v rámci spolupráce s knihovnou a doplňujícího pedagogického studia (DPS)	Individualizace ve vzdělávání předškolních dětí  Začít spolu  Reflexe 1. integrovaného bloku  Spoluúčast na přípravě skupinových činností, využívání pracovních koutků, důraz kladen na bezpečnost dětí, sebeobsluhu dětí, odpočinek dětí, dodržování pravidel ve třídě  Spoluúčast při plánování a evaluační činnosti  Zdokonalování se v komunikaci s dětmi a zákonnými zástupci dětí  Týmová spolupráce, účast na akcích MŠ, pedagogických radách  Reflexe 2. integrovaného bloku	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe s UU – případná úprava adaptačního plánu



3. INTEGROVANÝ BLOK					
BÍLÁ PANÍ ZIMA JEDE, RADOSTI NÁM PLNO VEZE					
SPOLEČNÉ TÉMA:					
CELOŠKOLNÍ AKCE:					
ČASOVÝ HARMONOGRAM	ŘEDITEL ŠKOLY	ZÁSTUPCE ŘEDITELE ŠKOLY	UVÁDĚJÍCÍ UČITEL	ZAČÍNÁJÍCÍ UČITEL	REFLEXE, SEBEREFLEXE HOSPITAČNÍ ČINNOSTI
<b>PROSINEC</b>	<p>Podpora při týmové spolupráci</p> <p>Reflexe předešlého období ve výchovně vzdělávací činnosti</p>	<p>Podpora při tvorbě portfolia pedagoga</p> <p>Pomoc a nabídka dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP) a její reflexe, využívání v praxi</p> <p>Seznámení s přípravou a realizací akcí na podporu spolupráce s veřejností a rodinou v rámci předvánočního období</p>	<p>Podpora při přípravě témat, výběr pomůcek, spolupráce s rodiči, informace pro zákonné zástupce na šatně MŠ</p> <p>Podpora při přípravě třídních a celoškolních akcí v rámci předvánočních akcí</p> <p>Podpora při využívání efektivní komunikace</p> <p>Podpora při využívání kritického myšlení při práci s předškolními dětmi</p> <p>Společná reflexe vzdělávacího procesu</p> <p>Reflexe ve vztahu pedagogické diagnostiky v MŠ</p>	<p>Postupné seznamování s akcemi v předvánočním čase</p> <p>Vystoupení pro seniory</p> <p>Třídní akce na podporu spolupráce s rodinou</p> <p>Vánoční vystoupení před radnicí města Planá nad Lužnicí</p> <p>Evaluační činnost v rámci pedagogické diagnostiky</p> <p>Reflexe vlastního vzdělávacího procesu v souvislosti s výsledky vzdělávání</p> <p>Dílčí samostatné plánování s následnou konzultací uvádějící učitelky</p> <p>Samostatné evaluační záznamy s následnou konzultací uvádějící učitelky</p>	<p>Sebereflexe se záznamem do archu – reflexe s UU</p>
<b>LEDEN</b>	<p>Předhospitační rozhovor</p> <p>Hospitační činnost u ZU</p> <p>Pohospitační rozhovor</p> <p>Konzultace s UU – pokroky ZU, doporučení pro další podporu</p>	<p>Konzultace na téma inkluze v MŠ, podpora rodiny, DVPP a další cíle ve výchovně – vzdělávací činnosti ZU</p>	<p>Reflexe – podpora při dalším období</p> <p>Seznámení s metodou Hejného matematiky v předškolním vzdělávání</p> <p>Seznámení v oblasti gramotností (předčtenářská, předmatematická, finanční)</p> <p>Seznámení se ŠVP PV v rámci přechodu dítěte do ZŠ</p> <p>Intenzivní evaluace vzdělávacího procesu s doplněním do hodnotících listů, využívání pedagogické diagnostiky J. Bednářové</p> <p>Evaluace práce s portfoliem dítěte</p>	<p>Hospitační činnost s využitím záznamového archu pro uvádějící učitelky</p> <p>Vzájemné hospitace – doporučení návštěvy v předškolním oddělení v rámci přípravy do základní školy (ZŠ)</p> <p>Návštěva na předškolních třídách v rámci ukázkových hodin pro rodiče</p> <p>Dílčí samostatné plánování s následnou konzultací uvádějící učitelky</p> <p>Samostatné evaluační záznamy s následnou konzultací uvádějící učitelky</p>	<p>Sebereflexe se záznamem do archu – reflexe s UU</p>

<p><b>ÚNOR</b></p>			<p>Projekt Zdravý životní styl</p> <p>Seznámení s využíváním zdravotního cvičení v předškolním vzdělávání</p> <p>Seznámení s akcemi MŠ na podporu zdravého životního stylu</p> <p>Jóga pro děti – seznámení a podpora při využívání</p> <p>Zubní hygiena – seznámení s programem pro děti</p> <p>Společná reflexe</p>	<p>Hospitační činnost s využitím záznamového archu pro uvádějící učitelku (výběr činnosti dle záznamového archu)</p>	<p>Hospitační činnost s využitím záznamového archu pro uvádějící učitelku (výběr činnosti dle záznamového archu)</p>
--------------------	--	--	---	--	--



4. INTEGROVANÝ BLOK					
JARO UŽ SE SMĚJE, SLUNÍČKO NÁM HŘEJE					
SPOLEČNÉ TÉMA:					
CELOŠKOLNÍ AKCE:					
ČASOVÝ HARMONOGRAM	ŘEDITEL ŠKOLY	ZÁSTUPCE ŘEDITELE ŠKOLY	UVÁDĚJÍCÍ UČITEL	ZAČÍNÁJÍCÍ UČITEL	REFLEXE, SEBEREFLEXE HOSPITAČNÍ ČINNOSTI
<b>BŘEZEN</b>	Reflexe předešlého období	Organizační změny v rámci změny k jarním aktivitám  Bezpečnost dětí při aktivitách venku  Využívání aktivit při pobytu venku	Podpora v oblasti hudebních aktivit – nabídka návštěvy na ostatních třídách  Příprava a realizace ukázkových hodin v mladším oddělení a následné konzultace	Samostatná komunikace s rodinou, spoluúčast při přípravě a realizaci ukázkových hodin pro rodiče a zástupce ZŠ, podpory uvádějící učitelky  Individuální přístupy k dětem  Reflexe 3. integrovaného bloku  Příprava na aktivity v rámci oslavy Dne matek  Dílčí samostatné plánování s následnou konzultací uvádějící učitelky  Samostatné evaluační záznamy s následnou konzultací uvádějící učitelky	Sebereflexe se záznamem do archu – reflexe s UU
<b>DUBEN</b>	Podpora ve výběru pomůcek v rámci EVVO,  Seznámení s filozofií Ekoškoly	Bezpečnost při aktivitách venku a badatelských a polytechnických činnostech  Reflexe využívání pracovních koutků v prostorách třídy	Podpora v oblasti environmentálního vzdělávání, výchovy a osvěty (EVVO), realizace aktivit v přírodním prostředí  Doporučení pomůcek v rámci EVVO  Doporučení návštěvy na doplňkových aktivitách v rámci EVVO a Ekoškoly, seznámení se s programem, jeho filozofií v mateřské škole  Doporučení návštěvy na třídě koordinátora EVVO  Podpora polytechnického vzdělávání předškolních dětí  Spolupráce s knihovnou a DPS	Hospitační činnost s využitím záznamového archu pro uvádějící učitelky  Dílčí samostatné plánování s následnou konzultací uvádějící učitelky  Samostatné evaluační záznamy s následnou konzultací uvádějící učitelky  Reflexe 4. integrovaného bloku	Sebereflexe se záznamem do archu – reflexe s UU

5. INTEGROVANÝ BLOK					
LÉTO VOLÁ PRAŽDNINY, RADOST KAŽDÉ RODINY					
SPOLEČNÉ TÉMA:					
CELOŠKOLNÍ AKCE:					
ČASOVÝ HARMONOGRAM	ŘEDITEL ŠKOLY	ZÁSTUPCE ŘEDITELE ŠKOLY	UVÁDĚJÍCÍ UČITEL	ZAČÍNÁJÍCÍ UČITEL	REFLEXE, SEBEREFLEXE HOSPITAČNÍ ČINNOSTI
<b>KVĚTEN</b>	<p>Hospitační činnost ředitele</p> <p>Konzultace triády</p> <p>Průběžné hodnocení kompetenčních dovedností ZU</p> <p>Specifikace další podpory, požadavky ze strany ZU</p>	<p>Seznámení se školními akcemi mateřské školy a jejich organizačními změnami, seznámení s plánem dovolených, povinnosti zaměstnance a zaměstnavatele</p>	<p>Příprava na oslavy v rámci Dne matek</p> <p>Doporučení doplňkových aktivit při využívání keramické hlíny předškolních dětí</p>	<p>Dílčí samostatné plánování s následnou konzultací uvádějící učitelky</p> <p>Samostatné evaluační záznamy s následnou konzultací uvádějící učitelky</p> <p>Seznámení s plánem dovolených</p>	<p>Sebereflexe se záznamem do archu – reflexe s UU</p>
<b>ČERVEN</b>	<p>Bezpečnost při organizaci výletů dětí na konec školního roku</p> <p>Pravidla prázdninového provozu</p> <p>Bezpečnost a odpovědné osoby při prázdninovém provozu</p> <p>Reflexe předešlého období v rámci adaptačního plánu</p>		<p>Reflexe v oblasti plánování ŠVP PV – TVP – specifikace cílů, pedagogická diagnostika a její hodnocení za školní rok, portfolio dítěte – dokončení za školní rok</p> <p>Kontrola hodnotících listů a společná evaluace</p>	<p>Společná reflexe hodnotících listů, samostatné hodnocení s následnou konzultací UU</p> <p>Samostatné plánování s následnou konzultací uvádějící učitelky</p> <p>Prokázání dobré orientace v ŠVP PV – specifikace cílů pro daná podtémata</p> <p>Prokázání dobré orientace v oblasti KOVŮ a jejich využívání</p> <p>Prokázání dobré orientace v oblasti plánování podle H. Gardnera</p> <p>Samostatné evaluační záznamy s následnou konzultací uvádějící učitelky</p> <p>Reflexe 5. integrovaného bloku</p> <p>Samostatná evaluační činnost a konzultace s uvádějící učitelkou</p>	<p>Sebereflexe se záznamem do archu – reflexe s UU</p>

ČASOVÝ HARMONOGRAM	ŘEDITEL ŠKOLY	ZÁSTUPCE ŘEDITELE ŠKOLY	UVÁDĚJÍCÍ UČITEL	ZAČÍNÁJÍCÍ UČITEL	REFLEXE, SEBEREFLEXE HOSPITAČNÍ ČINNOSTI
<b>ČERVENEC</b>				Seznámení se s organizačními změnami a organizací prázdninového provozu, bezpečností při prázdninovém provozu a organizačními změnami, plánování, aktivity v rámci prázdninového provozu	
<b>SRPEN</b>	Konzultace v triádě, představení výstupů na základě reflexe v jednotlivých měsících, pojmenování další případné podpory ZU  Prokázání kompetence k samostatnému plánování – zařazení pedagoga do odpovídající platové třídy dle prokázaných kompetencí		Doporučená literatura dle společné reflexe triády	Samostudium doporučené literatury	

#### NÁPLŇ PODPORY UVÁDĚJÍCÍHO UČITELE PRO ZU

Výchova a vzdělávání dětí předškolního věku dle RVP PV včetně prací souvisejících s přípravou na vzdělávací proces (tvorba TVP dle ŠVP PV), sledování pokroků dítěte ve vzdělávání včetně jejich záznamů a nastavení potřebných opatření, evaluační procesy směřující k reflexi vlastního vzdělávacího procesu a tím zajištění kvalitního vzdělávání s naplněním očekávaných konkretizovaných výstupů u dětí předškolního věku na konci vzdělávacího období. Spolupráce s rodinou, aplikace partnerských přístupů, podpora týmové spolupráce, zajištění odporného poradenství s ohledem na individualizaci ve vzdělávání směřující k maximální podpoře rozvoje osobnosti dětí s ohledem na jejich osobní maximum. Reflektování potřeb začínajícího učitele a posílení kompetencí dle společné reflexe.

Jméno a příjmení uvádějícího učitele:

Jméno a příjmení začínajícího učitele:



### 11.1.15 Plán adaptace

Škola	7. mateřská škola Plzeň, Kralovická 35, příspěvková organizace
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ukázka možné spolupráce v triádě</li> <li>• Podrobný popis činností seskupených po jednotlivých měsících</li> </ul>

**Následující ukázka přináší plán adaptace, který zahrnuje podrobný popis činností všech tří aktérů, kteří jsou součástí adaptačního období: začínající učitel – uvádějící učitel – vedení školy. Jedná se o zahájení účinné spolupráce v triádě, jejíž součástí jsou společné reflexe. Ukázka zahrnuje rovněž formuláře pro záznamy reflexí.**

#### Adaptační program pro začínajícího učitele (ZU) mateřské školy (MŠ)

Školní rok: .....

Jméno příjmení uvádějícího učitele (UU): .....

Jméno a příjmení začínajícího učitele (ZU): .....

Tabulka 16 Plán adaptace. Zdroj: 7. mateřská škola Plzeň, Kralovická 35, příspěvková organizace

Termín	ZU	UU	VeŠ
<b>SRPEN – do konce přípravného týdne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• studium školské legislativy, Školního vzdělávacího programu (ŠVP), koncepce MŠ, Školního řádu (ŠŘ), webu MŠ</li> <li>• seznámení s UU, s kolegy s prostředím MŠ, s organizačním řádem, směrnicemi</li> <li>• spolupráce s UU na přípravě třídy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• seznámení se ZU</li> <li>• pomoc ZU při adaptaci na prostředí MŠ</li> <li>• seznámení ZU s formálními náležitostmi dokumentů MŠ – seznámení ZU s plánovanými akcemi a projekty třídy (plavání, bruslička, tělocvična...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umístění ZU, úvazek, určení UU – seznámení ZU s organizačním řádem a vnitřními směrnicemi – společná schůzka triády ZU</li> <li>• představení adaptačního plánu, kritéria, způsoby reflexe, hospitační činnost</li> </ul>
<b>ZÁŘÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• spolupráce s UU na tvorbě a aktualizaci TVP, přípravě IB</li> <li>• spolupráce při organizaci třídní schůzky, stanovování režim. momentů třídy – hospitace u UU</li> <li>• Komunikace s rodiči – za účasti UU</li> <li>• spoluúčast při tvorbě individuálního plánu (IVP) a plánu pedagogické podpory (PLPP)</li> <li>• spoluúčast na reflexi výchovně vzdělávacím (VV) procesu</li> <li>• sebereflexe do záznam. archu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• představení ZU na třídní schůzce</li> <li>• spolupráce a podpora v přípravách na VV proces – reflexe jednotlivých VV činností</li> <li>• ukázková hodina pro ZU</li> <li>• tvorba IVP a PLPP u dětí s SVP</li> <li>• reflexe celého měsíce</li> <li>• seznámení ZU s plánováním</li> </ul>	
<b>ŘÍJEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• spoluúčast při plánování a realizaci VV činností – seznámení se způsoby a principy záznamu do pedagogické diagnostiky</li> <li>• spoluúčast při zajišťování rodičovské informovanosti (nástěnky, web, ...) - pomoc s přípravou a realizací podzimních hrátek – sebereflexe do záznam. archu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• předávání info a zkušeností při VV procesu i běž. chodu MŠ</li> <li>• záznam do pedagogické diagnostiky – příprava a realizace podzimních hrátek</li> <li>• reflexe jednotlivých činností</li> <li>• reflexe celého měsíce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hospitace u ZU – konzultace triády</li> <li>• reflexe dosavadního období a pokroků + doporučení pro další podporu</li> </ul>
<b>LISTOPAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• aktivní zapojení do plánování – uplatňování principu</li> <li>• efektivní a partnerské komunikace</li> <li>• využívání forem a metod preferovaných ve Školním vzdělávacím programu (ŠVP) a třídním vzdělávacím programu (TVP)</li> <li>• práce s dětskými portfolii</li> <li>• náslech u jiného zkušeného učitele</li> <li>• spoluúčast na reflexi ve vztahu k výsledkům vzdělávání</li> <li>• sebereflexe do záznam. archu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• seznámení ZU s principy a způsoby práce s dětskými portfolii</li> <li>• analyzování a definování dalších vzdělávacích potřeb ZU – reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání</li> <li>• reflexe celého měsíce</li> </ul>	

<b>PROSINEC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>spoluúčast při plánování a realizaci mikulášské nadílky, vánoční posezení s rodiči a vánoční nadílky</li> <li>spoluúčast při zajištění rodičovské informovanosti (nástěnky, web...) – komunikace s rodiči za účasti UU</li> <li>spoluúčast na reflexi VV procesu</li> <li>sebereflexe do záznam. archu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>seznámení s organizací a podpora spolupráce při přípravě a realizaci mikulášské nadílky, vánoční posezení s rodiči a vánoční nadílky – reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání</li> <li>reflexe celého měsíce</li> </ul>	
<b>LEDEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>spoluúčast při zaznamenávání do pedagogické diagnostiky dětí</li> <li>spoluúčast na pololetním hodnocení třídy – náslech u jiného zkušeného učitele – spoluúčast na reflexi VV procesu</li> <li>sebereflexe do záznam. archu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>podpora a metodické vedení ZU při zaznamenávání do pedagogické diagnostiky</li> <li>seznámení ZU s formou a hlavními principy pololetního hodnocení třídy</li> <li>reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání</li> <li>reflexe celého měsíce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>hospitace u ZU – konzultace třídy</li> <li>reflexe dosavadního období a pokroků + doporučení pro další podporu</li> </ul>
<b>ÚNOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>účast na odborně zaměřeném tematickém setkání v MŠ – školní zralost a připravenost</li> <li>samostatná komunikace s rodiči za podpory UU – individuální přístupy k dětem</li> <li>uplatňování principu efektivní komunikace a popisného jazyka</li> <li>spoluúčast na reflexi VV procesu</li> <li>sebereflexe do záznam. archu</li> <li>strukturovaný rozhovor garanta a ZU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>podpora ZU při VV procesu – reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání</li> <li>reflexe celého měsíce</li> <li>strukturovaný rozhovor garanta a UU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>strukturovaný rozhovor garanta a VeŠ</li> </ul>
<b>BŘEZEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>pokračování v implementaci, evaluaci podpory a odborném posunu</li> <li>zapojení do přípravy jarních hrátek</li> <li>spoluúčast na reflexi VV procesu</li> <li>sebereflexe do záznam. archu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>podpora ZU při VV procesu – seznámení s organizací a podpora spolupráce při přípravě a realizaci jarních hrátek</li> <li>reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání – reflexe celého měsíce</li> </ul>	
<b>DUBEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zaznamenávání do pedagogické diagnostiky dětí za podpory ZU</li> <li>aktivní zapojení do realizace jarních hrátek – společný náslech ZU a UU u jiného zkušeného učitele – zapojení do medializace školy – web. stránky, místní periodikum</li> <li>spoluúčast na reflexi VV procesu</li> <li>sebereflexe do záznam. archu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>společný náslech ZU a UU u jiného zkušeného učitele – podpora ZU při VV procesu – reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání</li> <li>reflexe celého měsíce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>hospitace u ZU – konzultace třídy</li> <li>reflexe dosavadního období a pokroků + doporučení pro další podporu</li> </ul>
<b>KVĚTEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zapojení do přípravy a organizace školy v přírodě (ŠVP)</li> <li>pokračování v implementaci, evaluaci podpory a odborném posunu</li> <li>spoluúčast na reflexi VV procesu</li> <li>sebereflexe do záznam. archu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>spoluúčast na reflexi VV procesu</li> <li>sebereflexe do záznam. archu</li> </ul>	
<b>ČERVEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zapojení do přípravy a organizace rozloučení s předškoláky</li> <li>spoluúčast na třídních a celoškolských akcích – zaznamenávání do pedagogické diagnostiky dětí s podporou ZU</li> <li>spoluúčast na reflexi VV procesu</li> <li>sebereflexe do záznam. archu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>spoluúčast na reflexi VV procesu</li> <li>sebereflexe do záznam. archu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>konzultace třídy o reflexe dosavadního období a pokroků; vyhodnocení celého období</li> <li>pravidla prázdninového provozu</li> <li>technické a organizační záležitosti</li> </ul>
<b>ČERVENEC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>seznámení s organizačními změnami a realizací prázdninového provozu</li> </ul>		

.....  
uvádějící učitelka

.....  
začínající učitelka

.....  
vedení školy

## ZÁZNAM Z REFLEXE – UVÁDĚJÍCÍ UČITEL

Datum	Doporučení	Stanovení nástrojů další podpory	Poznámka



## 11.1.16 Plán adaptace mateřské školy

Škola	Mateřská škola Štěnovice, okres Plzeň-jih
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientace v obdobích adaptačního procesu</li> <li>• Příprava na reflexi adaptačního období</li> <li>• Jasně vymezení činností, respektive cílů jednotlivých měsíců pro začínajícího učitele</li> </ul>

**Tento plán adaptace přináší popis aktivit, činností pro jednotlivé měsíce ve školním roce. Činnosti jsou formulovány z pohledu cílů. Zároveň uvádí, kdo z třídy aktérů adaptačního období za naplnění cílů zodpovídá. V závěru plánu je prostor pro reflexi daného období adaptace, a to na konci I. pololetí i na konci školního roku.**

Tabulka 17 Plán adaptace mateřské školy. Zdroj: Mateřská škola Štěnovice, okres Plzeň-jih

Termín	Rozvojový cíl	Zajistí
<b>Srpen – začátek přípravného týdne</b>	Umístění začínající učitelky (ZU), úvazek ZU, určení uvádějící učitelky (UU)	Ředitelka školy (ŘŠ) Vedení školy (V)
<b>Září (včetně přípravného týdne)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Setkání ZU, UU, V. Nastavení pravidel a kompetencí</li> <li>• (mentoring, prostory, kolegové, Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (BOZP), pomůcky)</li> <li>• Seznámit ZU s organizační strukturou, s hodnotami, s vizí a cíli MŠ, se Školním vzdělávacím programem (ŠVP) školy, směrnicemi daného místa (zvláště školním řádem), školskou legislativou</li> <li>• Seznámit ZU s ŠVP školy a prací s ním</li> <li>• Seznámit ZU s plánováním školy a jeho zapojení</li> <li>• Seznámit ZU s Třídním vzdělávacím programem (TVP), vysvětlit jeho aktivní spolupráci na tvorbě TVP (Gardnerova teorie, NTC učení – NTC Learning je unikátní systém učení dětského mozku za pomoci cvičení)</li> <li>• Upozornit ZU na povinnost zúčastnit se pedagogických rad, třídních schůzek, konzultací</li> <li>• Seznámení s orientací mezi kolegy, řešení suplování (představení)</li> <li>• Popis řešení úrazů</li> <li>• Přidělit ZU provozní povinnosti ve škole, odpovědnost za úsek v MŠ</li> <li>• Nastavit pravidla spolupráce mezi ZU, UU, V</li> <li>• Seznámit ZU s materiálním vybavením školy</li> <li>• Upozornit na důležité předpoklady k vytvoření dobrého pracovního klimatu – vzájemné pracovní vztahy a důvěra mezi zaměstnanci, neporušování pravidel v MŠ, prevenci konfliktů, zaujetí pro práci, zaměření na výsledky a dlouhodobě budované dobré jméno školy</li> <li>• Hospitace ZU u UU</li> <li>• Komunikace ZU s rodiči za spoluúčasti UU</li> <li>• Odborná i psychická podpora začínajícímu učitelé včetně uplatňování popisné a hodnotící zpětné vazby</li> </ul>	<p>V, UU, ZU V, UU, ZU</p> <p>UU, ZU UU, ZU UU, ZU V, UU, ZU V, UU, ZU V, UU, ZU V, UU, ZU UU, ZU</p> <p>V, UU, ZU UU, ZU UU, ZU V, UU, ZU</p>
říjen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uvedení do aktivit školy</li> <li>• Upozornit ZU na potřebu analýzy věkových a individuálních potřeb dětí, na respektování vývojových zvláštností dětí předškolního věku, důslednou diferenciaci plánovaných činností podle dispozic dítěte</li> <li>• Seznámení a zkušenosti UU s metodami používaných ve vzdělávání dětí předškolního věku (aktivizace dětí, experimenty)</li> <li>• Spoluúčast ZU při tvorbě pravidel třídy</li> <li>• Spoluúčast ZU při zajištění rodičovské informovanosti</li> <li>• (nástěnky, webové stránky)</li> <li>• Upozornit na provádění pedagogické diagnostiky, způsoby záznamů (záznamový arch)</li> <li>• Analyzovat vzdělávací potřeby ZU, uskutečnit vzájemné naslechy spojené s konzultací – zaměřit se zvláště na uplatňování odpovídajících forem a metod práce (objevné, zkušenostní a prožitkové učení, učení pomocí nezávazné hry, kooperativní učení, sociální učení, řešení problémů...) Doporučit ZU nejnovější pedagogickou, odbornou a psychologickou literaturu, odborné časopisy a možnosti dalšího vzdělávání, sebevzdělávacích činností</li> <li>• VeŠ provede naslechy v hodině ZU</li> <li>• Odborná i psychická podpora začínajícímu učitelé včetně uplatňování popisné a hodnotící zpětné vazby</li> </ul>	<p>UU, ZU UU, ZU UU, ZU</p> <p>UU, ZU UU, ZU V, UU, ZU</p> <p>UU, ZU</p> <p>UU, ZU V</p> <p>V, UU, ZU</p>
listopad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Návštěva ZU u jiného zkušeného učitele</li> <li>• Podpora ZU při přípravě vystoupení pro rodiče</li> <li>• Seznámení s programem Zdravá škola (způsob a metody vytváření zdravých stravovacích návyků)</li> <li>• Analyzovat další vzdělávací potřeby ZU, definovat je a na základě výsledků a zjištění ZU dále odborně vést</li> <li>• Sledovat výsledky průběhu předškolního vzdělávání ZU, sledovat, zda ZU uplatňuje didaktiku odpovídající věku a individualitě dětí</li> <li>• Seznámit ZU s možnostmi dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP) a orientací v nabídce</li> </ul>	<p>ZU UU, ZU UU, ZU V, UU, ZU</p> <p>V, UU, ZU</p> <p>UU, ZU</p>

<b>říjen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uvedení do aktivit školy</li> <li>Upozornit ZU na potřebu analýzy věkových a individuálních potřeb dětí, na respektování vývojových zvláštností dětí předškolního věku, důslednou diferenciaci plánovaných činností podle dispozic dítěte</li> <li>Seznámení a zkušenosti UU s metodami používaných ve vzdělávání dětí předškolního věku (aktivizace dětí, experimenty)</li> <li>Spoluúčast ZU při tvorbě pravidel třídy</li> <li>Spoluúčast ZU při zajištění rodičovské informovanosti</li> <li>(nástěnky, webové stránky)</li> <li>Upozornit na provádění pedagogické diagnostiky, způsoby záznamů (záznamový arch)</li> <li>Analyzovat vzdělávací potřeby ZU, uskutečnit vzájemné náslechy spojené s konzultací – zaměřit se zvláště na uplatňování odpovídajících forem a metod práce (objevné, zkušenostní a prožitkové učení, učení pomocí nezávazné hry, kooperativní učení, sociální učení, řešení problémů...)</li> <li>Doporučit ZU nejnovější pedagogickou, odbornou a psychologickou literaturu, odborné časopisy a možnosti dalšího vzdělávání, sebezvdělávacích činností</li> <li>VeŠ provede náslech v hodině ZU</li> <li>Odborná i psychická podpora začínajícímu učiteli včetně uplatňování popisné a hodnotící zpětné vazby</li> </ul>	<p><b>UU, ZU</b> <b>UU, ZU</b></p> <p><b>UU, ZU</b> <b>UU, ZU</b> <b>UU, ZU</b> <b>V, UU, ZU</b> <b>UU, ZU</b> <b>UU, ZU</b></p> <p><b>V</b></p> <p><b>V, UU, ZU</b></p>
<b>listopad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Návštěva ZU u jiného zkušeného učitele</li> <li>Podpora ZU při přípravě vystoupení pro rodiče</li> <li>Seznámení s programem Zdravá škola (způsob a metody vytváření zdravých stravovacích návyků)</li> <li>Analyzovat další vzdělávací potřeby ZU, definovat je a na základě výsledků a zjištění ZU dále odborně vést</li> <li>Sledovat výsledky průběhu předškolního vzdělávání ZU, sledovat, zda ZU uplatňuje didaktiku odpovídající věku a individualitě dětí</li> <li>Seznámit ZU s možnostmi dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP) a orientací v nabídce</li> </ul>	<p><b>ZU</b> <b>UU, ZU</b> <b>UU, ZU</b> <b>V, UU, ZU</b></p> <p><b>V, UU, ZU</b></p> <p><b>UU, ZU</b></p>
	<p>DVPP</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Upozornit na provádění evaluačních činností – účinnost</li> <li>průběhu vzdělávání (TVP), výsledky evaluace uplatňovat</li> <li>při plánování dalších činností ve vzdělávání dětí</li> <li>Reflektivní rozhovor mezi V, UU, ZU</li> <li>Odborná i psychická podpora začínajícímu učiteli včetně uplatňování popisné a hodnotící zpětné vazby</li> </ul>	<p><b>UU, ZU</b> <b>V, UU, ZU</b> <b>V, UU, ZU</b></p>
<b>prosinec</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyzovat další vzdělávací potřeby ZU, na základě výsledků a zjištění ZU dále odborně vést, implementovat navržená opatření, doporučení</li> <li>Sledovat výsledky průběhu předškolního vzdělávání ZU Seznámit ZU se způsoby řešení různých problémových situací – vazba na školní řád</li> <li>Odborná i psychická podpora začínajícímu učiteli včetně uplatňování popisné a hodnotící zpětné vazby</li> </ul>	<p><b>V, UU, ZU</b></p> <p><b>V, UU, ZU UU, ZU</b></p> <p><b>V, UU, ZU</b></p>
<b>leden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyzovat další vzdělávací potřeby ZU, na základě výsledků a zjištění ZU dále odborně vést</li> <li>Společný náslech ZU a UU na hodině jiného zkušeného učitele, rozbor hodiny</li> <li>Hospitace ředitele či zástupce ředitele na hodině ZU</li> <li>(případná korekce cílů mentorské spolupráce)</li> <li>Odborná i psychická podpora začínajícímu učiteli včetně uplatňování popisné a hodnotící zpětné vazby</li> </ul>	<p><b>V, UU, ZU</b> <b>UU, ZU</b> <b>ŘŠ(V)</b> <b>ZU</b> <b>V, UU, ZU</b></p>
<b>únor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyzovat další vzdělávací potřeby ZU, na základě výsledků a zjištění ZU dále odborně vést</li> <li>Sledovat výsledky průběhu předškolního vzdělávání ZU Pokračovat v implementaci, evaluaci podpory a odborném posunu ZU</li> <li>Reflektivní rozhovor mezi Veš, UU, ZU</li> <li>Odborná i psychická podpora začínajícímu učiteli včetně uplatňování popisné a hodnotící zpětné vazby</li> </ul>	<p><b>V, UU, ZU</b></p> <p><b>V, UU, ZU</b> <b>UU, ZU</b> <b>V, UU, ZU</b> <b>V, UU, ZU</b></p>
<b>březen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyzovat další vzdělávací potřeby ZU, na základě výsledků a zjištění ZU dále odborně vést</li> <li>Sledovat výsledky průběhu předškolního vzdělávání ZU</li> <li>Pokračovat v implementaci, evaluaci podpory a odborném posunu ZU</li> <li>VeŠ provede náslech v hodině ZU</li> <li>Odborná i psychická podpora začínajícímu učiteli včetně uplatňování popisné a hodnotící zpětné vazby</li> </ul>	<p><b>V, UU, ZU</b> <b>V, UU, ZU</b> <b>UU, ZU</b> <b>UU, ZU</b> <b>Veš, ZU</b> <b>V, UU, ZU</b></p>
<b>duben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Návštěva ZU u jiného zkušeného učitele</li> <li>Analyzovat další vzdělávací potřeby ZU, na základě výsledků a zjištění ZU dále odborně vést</li> <li>Sledovat výsledky průběhu předškolního vzdělávání ZU</li> <li>Pokračovat v implementaci, evaluaci podpory a odborném posunu ZU</li> <li>Společný náslech ZU a UU na hodině jiného zkušeného učitele, rozbor hodiny</li> <li>Hospitace ředitele či zástupce ředitele na hodině ZU</li> <li>(případná korekce cílů mentorské spolupráce)</li> <li>Odborná i psychická podpora začínajícímu učiteli včetně uplatňování popisné a hodnotící zpětné vazby</li> </ul>	<p><b>ZU</b> <b>V, UU, ZU</b> <b>V, UU, ZU</b> <b>UU, ZU</b> <b>UU, ZU</b> <b>ŘŠ (V)</b> <b>V, UU, ZU</b></p>

<b>květen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyzovat další vzdělávací potřeby ZU, na základě výsledků a zjištění ZU dále odborně vést</li> <li>• Sledovat výsledky průběhu předškolního vzdělávání ZU</li> <li>• Pokračovat v implementaci, evaluaci podpory a odborném posunu ZU</li> <li>• Reflektivní rozhovor mezi V, UU, ZU</li> <li>• Odborná i psychická podpora začínajícím učitelům včetně uplatňování popisné a hodnotící zpětné vazby</li> </ul>	<b>V, UU, ZU</b> <b>V, UU, ZU UU, ZU</b> <b>V, UU, ZU</b> <b>V, UU, ZU</b>
<b>červen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Připravit se ZU hodnocení její vlastní práce – vyhodnotit průběh adaptačního programu za školní rok</li> <li>• Připravit plán na další rok, navrhnout korekce pracovního výkonu ZU, možný podíl na vytváření nabídky školy, eventuální návrh na zařazení ZU do vyšší platové třídy Konzultovat záměry s vedením školy</li> <li>• Setkání ZU, UU, V a vyhodnocení spolupráce za školní rok</li> </ul>	<b>UU, ZU</b> <b>V, UU, ZU</b> <b>ŘŠ, V, UU,</b> <b>ZU</b> <b>V, UU, ZU</b>

.....  
uvádějící učitelka

.....  
začínající učitelka

.....  
vedení školy

## Kontrola a hodnocení adaptačního procesu – Fáze reflektivní

termín	vyhodnocení	podpisy
<b>leden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Výstupy z adaptačního období (nové cíle a potřeby školy a ZU)</li> <li>• Hodnocení spolupráce ZU a UU</li> <li>• Stanovení dalších cílů profesního rozvoje ZU</li> <li>• Hodnocení podpory (ZU, školy, mentorské spolupráce, dosažení cílů)</li> <li>• Sebereflexe UU</li> <li>• Sebereflexe ZU</li> <li>• Příprava návrhů na úpravu plánu adaptace pro příští využití</li> <li>• Závěrečný rozhovor (příprava rozhovoru, část hodnotící, část reflektivní)</li> </ul>	
<b>červen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Výstupy z adaptačního období (nové cíle a potřeby školy a ZU)</li> <li>• Hodnocení spolupráce ZU a UU</li> <li>• Stanovení dalších cílů profesního rozvoje ZU</li> <li>• Hodnocení podpory (ZU, školy, mentorské spolupráce, dosažení cílů)</li> <li>• Sebereflexe UU</li> <li>• Sebereflexe ZU</li> <li>• Příprava návrhů na úpravu plánu adaptace pro příští využití</li> <li>• Závěrečný rozhovor (příprava rozhovoru, část hodnotící, část reflektivní)</li> </ul>	

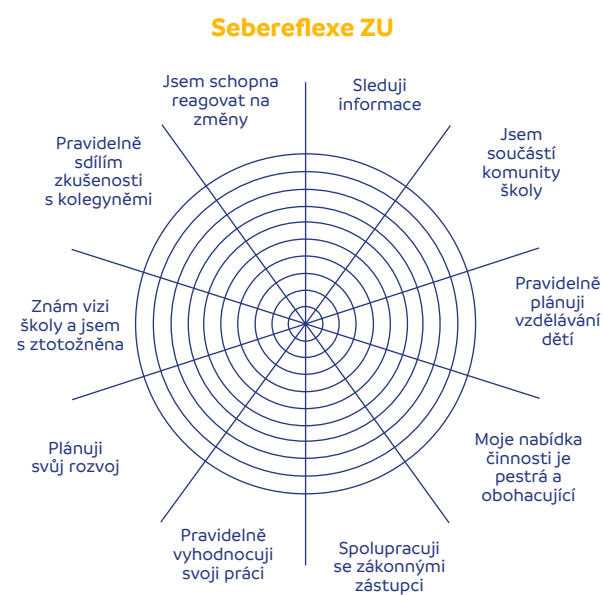
### 11.1.17 Využití balančního kruhu při vedení rozvoje rozhovoru

Škola	Inspirováno mateřskými školami zapojenými do pilotáže
Přínos pro vedení školy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Získá inspiraci pro vedení rozvoje rozhovoru</li> <li>• Inspiruje se pro práci s balančním kruhem</li> <li>• Získá příklady otevřených otázek pro rozvojový rozhovor</li> </ul>

Balanční kruh (kolo) je technika, která pomáhá utřídit informace a zdroje bez toho, aby bylo stanoveno pořadí, proto využívá výšece (položky). Tento kruh se využívá pro stanovení dlouhodobých cílů a také pro průběžné zapisování cesty ke splnění cíle (od 1 do 10, počet 10 znamená naplnění cíle).

Technika balančního kruhu byla využita při hodnoticím rozhovoru s pedagogy mateřské školy na konci školního roku. Položky kruhu představují základní kompetence, které by měl mít pedagog dané mateřské školy.

Každý pedagog ještě před hodnoticím rozhovorem dostal možnost sebereflexe svých kompetencí a míry jejich dosažení v rozsahu 1–10 (viz obrázek níže). Podobně i vedení školy samo reflektovalo kompetence jednotlivých pedagogů. Se svým hodnocením se sešli u hodnoticího rozhovoru.



Obrázek 26 Balanční kruh k sebereflexi ZU. Zdroj: Studijní materiály z kurzu Ředitel koučem, <https://www.koucinkakademie.cz/>

Součástí balančního kruhu byly i předem dané otázky, na které si pedagog připravil odpovědi.

- Co se vám v letošním roce podařilo?
- Co se vám nedaří?
- Co by vám pomohlo pro zlepšení své práce?
- Co pro to můžete udělat?

Cílem samotného setkání byla sebereflexe práce začínajícího učitele a reflexe vedení školy ve třetí (závěrečné) fázi adaptačního období. Použita byla metoda rozhovoru, backtracking, popisná zpětná vazba, byly kladeny koučovací otázky zaměřené na zdroje i na budoucnost. Jako příklad je uveden rozhovor s kladením otázek nad položkou „Moje nabídka činností je pestrá a obohacující“.

Vedení školy: *Co se vám v letošním roce podařilo?*

Začínající učitel: Myslím, že jsem nabízela dětem hodně činností a všechny je bavily.

Vedení školy: *Jaké konkrétní činnosti jste nabízela?*

Začínající učitel: Při ranních hrách didaktické hry, volné kreslení, také jsem měla připravené každé ráno individuální činnosti pro EF. Také jsem měla na koberci připravené prostorové hry. Každý den jsme cvičili. Po svačině jsem pravidelně dětem předčítala. Hudební, výtvarné činnosti jsem střídala v průběhu týdne.

Vedení školy: *Jaké činnosti myslíte, že byly u dětí nejoblíbenější?*

Začínající učitel: Myslím, že hry na koberci, ale EF si velmi oblíbila kartičky, které jsem vytvořila speciálně pro ni. Jinak jsem také zařadila aktivity, které byly spojené s projektem o ekologii, tak určitě setkání se včelařem, s myslivci a také vycházka do kukuřičného pole, péče o vlastní záhon.

Vedení školy: *Co vám přinesl ekologický projekt?*

Začínající učitel: Všechny aktivity byly moc obohacující pro děti, bavily je, i od rodičů jsem měla pozitivní zpětnou vazbu. Ale také jsem si uvědomila, že jsem si naplánovala příliš mnoho aktivit, které se pro projekt staly závaznými, a někdy jsem měla potíže zkoordinovat exkurze s jinými akcemi školy, a to i s ohledem na zajištění jídla při celodenní exkurzi a domluvu s kuchařkami.

Vedení školy: *Co máte konkrétně na mysli?*

Začínající učitel: Naplánovala jsem si termín celodenní exkurze a zajistila dopravu. Jenže jsem si vůbec nezjistila, že ten den je moje kolegyně na vzdělávání a já měla problém zajistit dostatečný počet pedagogů u dětí. Také jsem zapoměla včas s vedoucí školní jídelny domluvit svačinu a oběd s sebou. Ale nakonec jsem vše vyřešila, za to moc děkuji kolegyni.

Vedení školy: *Co se vám nedaří?*

Začínající učitel: Mám trochu potíže s nastavením a dodržováním pravidel chování dětí.

Vedení školy: *Jak to konkrétně vypadá?*

Začínající učitel: Většina dětí si moc pěkně hraje a jejich hry mají smysl. Velký problém je ale s uklizením. Ještě ke konci roku si nepamatuji, kam hračky patří a do jakých polic.

Vedení školy: *Co s tím chcete udělat?*

Začínající učitel: Dostala jsem nápad, že vyfotím police tak, jak vypadají, když je to uklizené, a fotografii nechám v polici. Bude sloužit k tomu, aby děti věděly, co a kam dát.

Vedení školy: *Kdy s tím chcete začít?*

Začínající učitel: Myslím, že to zkusím hned, aby si děti zvykaly.

Vedení školy: *Co k tomu potřebujete?*

Začínající učitel: Stačí mi vytisknout barevné fotografie A4 a nechat u hospodářky zalaminovat. Ostatní už zařídím.

Vedení školy: *Co by vám pomohlo pro zlepšení své práce?*

Začínající učitel: Určitě bych ráda našla nějaké vzdělávání, které by se týkalo nastavení pravidel ve třídě.

Vedení školy: *Co pro to můžete udělat?*

Začínající učitel: Podívám se do nabídek katalogů, ale také se půjdu podívat ke kolegyním, jak to dělají ony.

Použití techniky balančního kruhu je vhodným nástrojem pro sebereflexi pedagogů a reflexi ze strany vedení školy. Pedagogové se učí podívat zpět na svoji práci a hodnotit sebe sama. Obvykle mívají tendence hodnotit to, co se daří či nedaří dětem, či jak se spolupracuje s kolegyní ve třídě (v případě mateřské školy). Tato forma rozhovoru je velmi obohacující jak pro samotného pedagoga, tak pro vedení školy. Kladení otevřených otázek vede pedagoga k tomu, aby sám přemýšlel o skutečné realitě a sám nacházel různé možnosti řešení. Pokud se podaří navázat s pedagogem důvěru, naslouchat mu a vnímat klíčová slova a nenabízet hned možnosti řešení, vedení školy může snáze vnímat nejen schopnosti pedagoga, ale také jeho možnosti, představy a rozvojové cíle ihned v počátku jeho učitelské kariéry.

## 11.2 Příklady inspirativní praxe pro základní školy

### 11.2.1 Spolupráce základní školy a studentů pedagogické fakulty

Škola	Základní škola Kunratice, Praha 4, Předškolní 420
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seznámení se se školou ještě před případným podepsáním smlouvy</li> <li>• Možnost sledovat a poznat více stylů učení u různých kolegů</li> <li>• Načerpání mnoha inspirací</li> <li>• Příprava na vstup do škol na pozici učitele</li> </ul>

**Tento příklad přináší inspiraci při strategickém plánování personální otázky školy. Zaměřuje se na zapojení studentů pedagogické fakulty do školní praxe, a to na pozici asistentů pedagoga či učitele párové výuky.**

Z několikaleté zkušenosti s intenzivní podporou začínajících učitelů v praxi naší školy uvádíme některé osvědčené postupy, které již standardně uplatňujeme a které jsou přínosné nejen pro začínající učitele, ale i pro ostatní pedagogy naší školy.

Co se nám osvědčilo:

- **Zaměstnávat studenty 4. a 5. ročníků pedagogické fakulty na pozici párových učitelů nebo asistentů pedagoga pro žáky s podpůrnými opatřeními, nadané nebo s odlišným mateřským jazykem (většinou studenti 1. stupně).**
- Přínos pro studenty – získají praxi, seznámí se se školou v reálu, mají možnost sledovat a poznat více stylů učení u různých kolegů a načerpat tak spoustu inspirace, jsou lépe připraveni na vstup do škol na pozici učitele.
- Přínosy pro školu – získá kvalitní asistenty, „vychovává“ si budoucí kolegy učitele, v případě potřeby máme nové učitele, které máme prověřené a již se v naší škole orientují, a mají tedy ulehčen začátek samostatného učení.
- Zapojení studentů do dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP), kterým prošla většina sborovny – sladění (kritické myšlení, typologie osobnosti – Myers – Briggs Type Indicator (MBTI), třídní management...).

## 11.2.2 Přijímání neznámých učitelů do školy

Škola	Základní škola Kunratice, Praha 4, Předškolní 420
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seznámení se se školou ještě před případným podepsáním smlouvy</li> <li>• Možnost sledovat a poznat život školy ještě před samotným zahájením vlastní praxe na škole</li> <li>• Načerpání mnoha inspirací</li> <li>• Seznámení se s novým učitelem na neformální půdě</li> </ul>

**Tento příklad přináší ukázkou toho, jak lze zapojovat budoucí kolegy do života školy ještě před podepsáním smlouvy a samotnou praxí ve škole.**

Z několikaleté zkušenosti s intenzivní podporou začínajících učitelů v praxi naší školy uvádíme některé osvědčené postupy, které již standardně uplatňujeme a které jsou přínosné nejen pro začínající učitele, ale i pro ostatní pedagogy naší školy.

### Co se nám osvědčilo:

- **Přijímáme-li neznámé kolegy, pokud to jde, zveme je již v druhém pololetí předcházejícího školního roku na náslechy a žádáme je o odučení několika hodin. Zveme je i na tradiční společné akce konce školního roku (například zahradní slavnost, sportovní den...).**





### 11.2.3 Čas vedení školy na nového kolegu

Škola	Základní škola Kunratice, Praha 4, Předškolní 420
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seznámení se se školou ještě před zahájením přípravného týdne</li> <li>• Individuální přístup vedení školy k novému kolegovi</li> <li>• Příprava na vstup do škol na pozici učitele</li> </ul>

**Tento příklad je inspirací pro vedení školy – jde o nástup nového kolegy před nástupem ostatních učitelů v daném školním roce. Tento postup umožní vedení školy věnovat se novému kolegovi individuálně.**

**Z několikaleté zkušenosti s intenzivní podporou začínajících učitelů v praxi naší školy uvádíme některé osvědčené postupy, které již standardně uplatňujeme a které jsou přínosné nejen pro začínající učitele, ale i pro ostatní pedagogy naší školy.**

**Co se nám osvědčilo:**

- **Noví kolegové nastupují o dva dny dříve než všichni ostatní, tak pro ně má ředitel a zástupce ředitele dostatek času** (nastupují ještě před přípravným týdnem).
- Seznámení s prostory školy, pracovním místem, kabinetem, zařazení všech organizačních náležitostí – e-maily, školní matrika, vyfasování techniky..., seznámení se všemi dokumenty – organizační, personální, pedagogické.



## 11.2.4 Názory začínajících učitelů na proces adaptace

Škola	Základní škola, Praha 2, Londýnská 34
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zlepšení podmínek adaptace začínajícího učitele na profesní působení na škole</li> <li>• Efektivní a smysluplná podpora začínajícího učitele</li> </ul>

**Tento příklad inspirativní praxe umožní zamyšlení především pro vedení školy nad potřebami začínajících učitelů, nad jejich pocity a formuluje potřebu konkrétní podpory začínajícího učitele. Vše je přehledně uspořádáno do tabulek.**

Vzhledem k tomu, že jsme si vědomi, jak náročným procesem je nástup nového pedagoga k nám do školy, rozhodli jsme se systematicky věnovat v rámci probíhajícího školního roku právě adaptačnímu období pedagogů. Cílem bylo zahájení procesu, který by měl vést ke zlepšení podmínek adaptace na profesní působení na škole, resp. nástupu nových pedagogů tak, aby se jim dostalo co možná nejefektivnější a nejsmysluplnější podpory a pomoci.

V měsíci listopadu proběhla schůzka mezi vedením školy (zástupci ředitele) a začínajícími pedagogy. Za začínajícího pedagoga byl z pohledu školy považován každý pedagogický pracovník, který na škole pracoval méně než dva roky. Setkání se zúčastnilo dvanáct pracovníků, kteří na začátku měli písemně odpovědět na čtyři otázky.

Otázky zněly:

- Co jsem nejvíce potřeboval/a řešit?
- Co bylo pro mě nejobtížnější?
- Co mi nejvíce pomohlo?
- Které informace byly pro mě zbytečné?

Dále nás zajímalo, jak se mění pohled nově nastupujících pedagogů na jednotlivé otázky v čase, proto jsme je požádali o rozepsání odpovědí na výše uvedené otázky v jednotlivých časových obdobích, která jsme zvolili takto:

- srpen a září prvního školního trojúhelníku, tzn. těsně po nástupu;
- průběh 1. pololetí;
- trvá do dnešního dne.

Poznámka:

Někteří pedagogičtí pracovníci nemohli své odpovědi rozepsat do všech období, neboť ještě nenastala (pracovali na škole kratší čas).

Po samostatném vyplnění otázek následovala velmi zajímavá diskuze, kde se všichni mohli navzájem doplňovat a ze které jsou vytvořeny následující závěry:

- Pro začínajícího učitele je velmi důležitá osoba jmenovaného uvádějícího učitele.
- Začínající učitel sbírá informace nejen od uvádějícího učitele, ale i od ostatních kolegů v kabinetu.
- Začínající učitelé uvítají možnost společných schůzek s vedením školy v následujících termínech:
  - » v přípravném týdnu;
  - » ve druhém týdnu září;
  - » před prvním průběžným hodnocením – schody (schody v Záznamníku z Londýnské – tzn. průběžné hodnocení v žákovské knížce, 14denní plán výuky, roční plán, třídnice...);
  - » v prosinci, před prvním vysvědčením;
  - » v květnu, před druhým vysvědčením.

Důvodem těchto schůzek je potřeba sdílet své informace od uvádějícího učitele i neformálních rádců se svými kolegy a případně si upřesnit, zda všemu rozumí. Případná účast uvádějících učitelů je na zvážení podle probíraných témat.

**V následujících tabulkách naleznete konkrétní odpovědi jednotlivých kolegů:**



Tabulka 18 Plán adaptace mateřské školy. Zdroj: Mateřská škola Štěnovice, okres Plzeň-jih

Co jsem nejvíce potřeboval(a) řešit?			
	Srpen, září těsně po nástupu	V průběhu 1. pololetí	Stále
<b>Asistentka pedagoga</b>			
<b>Psycholožka</b>	Organizační záležitosti (co znamenají některé školní aktivity, projekty). Organizace vlastní práce (výkazy práce, souhlasy rodičů).		
<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Roční plán. Ovládání Bakalářů. Tvorba plánů pedagogické podpory.	Pravidla práce ve třídě. Přípravy na výuku. Organizace hodiny z pohledu udržení pracovní atmosféry.	Náročnost výuky – jaká úroveň stačí. Pracovní atmosféra v hodině – hladina hluku, pořádek.
<b>Učitelka 1. stupeň</b>	Kde co ve škole je (učebny, tělocvičny, jídelna...). Koordinace mé práce s kolegy.	Individualizaci výuky. Organizační věci – výkazy práce, třídnice, dokumenty.	Jak pracovat s dětmi, které mají nějaký „problém“. Tlak.
<b>Vychovatelka, asistentka pedagoga</b>	Organizace družiny (plán, třídnice...).	Průběh setkání nad profesním portfoliem.	
<b>Učitelka 1. stupeň</b>	Režim školy (obědy, kopírování, Bakaláři, třídní schůzky, „papírování“...). Sledování nástěnky. Záznamníky z Londýnské (žakovská knížka), výkazy práce, systém hodnocení, žakovská portfolia, plán pedagogické podpory.	Jak psát slovní a grafické hodnocení, sběr podkladů z testů (v závislosti na věku žáků).	Tělocvik – individualizace výuky, aby se šikovné děti rozvíjely dále. Hodnocení testů, diktátů.
<b>Asistentka pedagoga</b>	Pracovní náplň asistenta. Spolupráce učitel – asistent. Program výjezdu – co se vše bude řešit. Jak individuálně pracovat s žákem.	Konzultace s různými učiteli na 2. stupni (Jak zasahovat či nikoli do jejich hodin). Ovládání kopírky a sledování nástěnky.	
<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Zjištění co nejvíce informací o budoucích dětech ve třídě. Do jaké míry se připravit na výjezd pedagogů.	Celkové hodnocení – prospěl s vyznamenáním, prospěl – srovnání v rámci ročníku.	Znalosti žáků, na které je třeba navazovat – přebrání třídy. Aktuálně řešené úvazků v rámci ročníku.
<b>Speciální pedagog</b>	Co se bude dít na výjezdu pedagogických pracovníků. Jak funguje školní jídelna. Organizace ve škole, rozvrh, učebny, suplování... Vyznat se ve škole. Týdenní plán – kdo, co, kdy, jak zapisuje.	Co jsou a jak probíhají tripartity. Co znamenají školní projekty – Londýnské schody, LonCup (celoroční soutěže organizované školním žakovským parlamentem), Londýnská lat'ka (sportovní soutěž žáků)...	
<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Celková organizace, orientace v třídnici, jak do ní zadávat. Školní jídelna.	Zapamatovat, co kam psát (schody v Záznamníku z Londýnské – tzn. průběžné hodnocení v žakovské knížce, 14denní plán výuky, roční plán, třídnice...).	Jak občas řešit problémy s dodržováním povinností žáků a podobně.
<b>Vychovatelka</b>	Organizační věci (výkazy, portfolio). Jak na děti, které nerespektují pravidla.		
<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Jak se dělá roční plán, průběžné hodnocení metodou kulturní mezery (schody).	Jak se zapisují 14denní plány a třídní kniha. Práce se Záznamníkem z Londýnské (žakovská knížka).	

<b>Shrnutí při diskuzi</b>	<p>Informace o výjezdu – co se od nově nastupujícího učitele očekává, co se na něm bude dít.</p> <p>Jak tvořit roční plán a grafické hodnocení v Záznamníku.</p> <p>Jak se ovládají Bakaláři.</p> <p>Základní organizační informace – suplování, rozvrhy, orientace v budově.</p> <p>Tvorba plánu pedagogické podpory – individuálního vzdělávacího plánu. Jak funguje volba jídla v jídelně.</p> <p>Jak je organizováno předávání dětí mezi učiteli, vychovateli.</p> <p>Kopírování a ovládání kopírky.</p> <p>Třídní schůzky – program.</p> <p>Nástěnka před ředitelnu.</p>		
----------------------------	---	--	--

<b>Co bylo pro mě nejobtížnější</b>			
	<b>Srpen, září těsně po nástupu</b>	<b>V průběhu 1. pololetí</b>	<b>Stále</b>
<b>Asistentka pedagoga</b>	Zvyknout si na nové zaměstnání. Pochopit práci s žákem s diagnózou porucha autistického spektra. Vztah (spolupráce) učitel – asistent.		
<b>Psycholožka</b>	Množství informací, které bylo třeba poskládat. Ujasnění si, s kým a na čem spolupracovat.	Koordinace a spolupráce (rodič – dítě – učitel – kolega). Poradenství – terapie – pedagogická intervence.	
<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Zorientovat se v aktuálních povinnostech. Najít si systém.	Hodnocení. Zjednat si pořádek v hodinách. Poznat se s žáky – individuální přístup.	Řád a systém v hodinách.
<b>Učitelka 1. stupeň</b>	Zvyknout si na hospitace. Odhalit, jak s dětmi komunikovat. Nebát se vlastně stále ptát.	Sladit své studium a práci – abych ani jednomu nedávala málo. Hospitace. Profesní portfolio pedagoga.	Jak zvládat všechno a na nic nezapomenout.
<b>Vychovatelka, asistentka pedagoga</b>	První dva měsíce vyplňovat výkazy práce.		Občas složitá organizace pátečních družinových akcí.
<b>Učitelka 1. stupeň</b>	Být si jistá, že informace (organizačního a režimového charakteru), které předávám dětem, jsou správné. Na nic nezapomenout, myslet na vše.		Na nic nezapomenout. Sledovat web školy a všechny informace.
<b>Asistentka pedagoga</b>	Vpadnout – začlenit se do procesu.	Práce s profesním portfoliem.	
<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Očekávání vs. realita – pro mě nízké pracovní tempo žáků. Obtížně možné „tvořit plán“, když nevím, jak děti pracují.	Roční plán, čtrnáctidenní plány, plán činnosti školy – vše sledovat.	Vyžadování některých kompetencí a pravidel u žáků 9. ročníku (zkouší to na mě).
<b>Speciální pedagog</b>	Poznat všechny lidi – kdo je kdo, kde je najdu, jakým způsobem komunikují, a to v krátkém čase.		Časová náročnost práce speciálního pedagoga. Velké množství schůzek, udržet vše v mysli, seznámit se se všemi dětmi, vyznat se ve velkém množství akcí a přizpůsobovat tomu rozvrh, komunikace s některými učiteli.
<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Zpracovat velké množství informací z výjezdu. Všude nové a podstatné informace k výuce.	Vysvědčení – jak jej psát.	
<b>Vychovatelka</b>	Zorientovat se, co vše mám za povinnosti, čeho se účastnit atd.		

<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Roční plán výuky.	Naplnňovat plán a hodnotit dané výstupy. Přizpůsobovat výuku plánu pedagogické podpory a individuálnímu vzdělávacímu plánu.	Naplnňovat plán a hodnotit dané výstupy. Přizpůsobovat výuku individuálnímu vzdělávacímu plánu.
<b>Shrnutí při diskuzi</b>	Jako nejobtížnější vnímali velké množství informací v prvních týdnech a to, že lidé kolem nich vše vědí a považují to za samozřejmé, kvůli čemuž jsou některé mechanismy a činnosti málo vysvětleny. Další obtížnou situací byla organizace času. Třetí obtížnou situací byla příprava na setkání nad profesním portfoliem.		

<b>Co mi nejvíce pomohlo</b>			
	<b>Srpen, září těsně po nástupu</b>	<b>V průběhu 1. pololetí</b>	<b>Stále</b>
<b>Asistentka pedagoga</b>		Kurz pro asistenty pedagoga.	
<b>Psycholožka</b>	Informace a podpora od mé předchůdkyně. Informace od zkušenějších kolegyň (role mentorek).	Navázání spolupráce s kolegy. Pokračování práce se zkušenějšími kolegyňemi.	
<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Ochota všech. Možnost se zeptat.	Rady od zkušených kolegů.	Videotrénink interakcí – zprostředkováno školou.
<b>Učitelka 1. stupeň</b>	Ptát se.	Najít Evičku V.	Kontrola a konzultace mé práce s interním mentorem.
<b>Vychovatelka, asistentka pedagoga</b>	Služebně starší kolegové a jejich rady. Vedení školy.	Služebně starší kolegové a jejich rady. Vedení školy.	Služebně starší kolegové a jejich rady. Vedení školy.
<b>Učitelka 1. stupeň</b>	Tým 1. ročníku. Vedení školy. Že jsem odpoledne měla čas. Výjezd s budoucími prvňáky. Výjezd s učiteli.	Pročíst si jiná vysvědčení, vzory, korektury, hospitace. Školní poradenské pracoviště.	
<b>Asistentka pedagoga</b>	Zeptat se vedení a ostatních pedagogů (většina z nich je velmi vstřícná).	Zeptat se vedení a ostatních pedagogů.	
<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Otázky na zkušenější kolegy. Uvádějící učitel. Vedení školy. Zpětně – že jsem nejdříve byla třídní v 5. ročníku a teprve poté šla na 2. stupeň.	Povzbuzování a spolupráce v týmu ročníku.	Rady zkušenějšího češtináře. Rady oborového učitele.
<b>Speciální pedagog</b>	Služebně starší speciální pedagog.	Služebně starší speciální pedagog.	
<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Holky v kabinetu. Evička Š. Ředitelna.	Holky v kabinetu. Evička Š. Ředitelna.	
<b>Vychovatelka</b>	Týden se svojí předchůdkyní, kdy jsme byly společně v družině.		
<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Vlastní entuziazmus. Pomoc kolegů. Nechat si to ukázat.	Vlastní entuziazmus. Pomoc kolegů. Nechat si to ukázat.	

<b>Shrnutí při diskuzi</b>	<p>Klíčová je role kolegy, případně kolegů, kteří se stali průvodci.</p> <p>Všechny věděly, kdo je jejich uvádějícím učitelem. Využívaly konzultací s ním, ale také s dalšími kolegy.</p> <p>Ocenily také roli vedení školy.</p> <p>V rámci diskuze vyvstala nutnost jasněji deklarovat roli uvádějícího učitele a plán, jak postupovat.</p>		
----------------------------	--	--	--

<b>Které informace byly pro mě zbytečné.</b>			
	<b>Srpen, září těsně po nástupu</b>	<b>V průběhu 1. pololetí</b>	<b>Stále</b>
<b>Asistentka pedagoga</b>			
<b>Psycholožka</b>	Zbytečné informace jsem nejspíše vytěsnila.	Informace týkající se jen učitelů (ale alespoň mám přehled, co kdo řeší).	
<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Informace o tripartitách a vysvědčení – do těchto situací byla dlouhá časová prodleva a já řešila v danou chvíli jiné věci.		
<b>Učitelka 1. stupeň</b>	O třídní knize.	Někdy příliš mnoho informací v jeden okamžik.	
<b>Vychovatelka, asistentka pedagoga</b>	Žádné informace nebyly zbytečné, měla jsem to za pochodu.		
<b>Učitelka 1. stupeň</b>			
<b>Asistentka pedagoga</b>	Poskytování informací, které jsem nepotřebovala.		
<b>Učitelka 2. stupeň</b>	Řešit přespávání dětí.	Tvorba výtvarné školní činnosti – vlčí máky. Hlasování o kázeňských trestech žáků vyšších ročníků na pedagogické radě.	Kdy budou vytištěné plakáty, kdo dodává jídlo, některé organizační věci. Preferuji předání informace jen jednou, nikoli její opakování (stačí pouze e-mailem, či na nástěnce, nemusí být pak následné zopakování osobně).
<b>Speciální pedagog</b>			
<b>Učitelka 2. stupeň</b>			
<b>Vychovatelka</b>			
<b>Učitelka 2. stupeň</b>		Je toho hodně moc. Určitě pomáhá spolupráce s uvádějícím učitelem.	
<b>Shrnutí při diskuzi</b>	Původně jsme očekávali mnohem více odpovědí na tuto otázku, ale reakce jedné paní učitelky popisuje situaci přesně: Informací bylo mnoho a to, co bylo zbytečné, jsem asi vytěsnila.		

## 1.2.5 Plán profesního rozvoje

Škola	Základní škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plánování profesního rozvoje pedagoga dle indikátorů kvalitní výuky</li> <li>• Rozvoj kompetence sebereflexe</li> <li>• Profesní rozvoj</li> </ul>

**Tento příklad ukazuje, jak lze připravit plán profesního rozvoje, který se bude opírat o vizi rozvoje dané školy a o společně vytvořené ukazatele kvalitní výuky. Tento postup dle jasně stanovené osnovy vyústí ve vlastní tvorbu plánu profesního rozvoje každého učitele.**

**Jedním z předpokladů pro naplnění kompetenčního profilu začínajícího učitele je osvojení hodnocení vlastní práce včetně následných opatření zaměřených například na vyšší kvalitu, změnu ve vzdělávacím přístupu.**

V naší základní škole jsme se rozhodli před rokem cíleně plánovat profesní rozvoj pedagogů prostřednictvím plánu profesního rozvoje.

Vzniku našeho plánu profesního rozvoje předcházelo několik měsíčních setkání pedagogického sboru základní školy společně s externím facilitátorem s cílem specifikovat, kam směřovat vzdělávací nabídku školy do budoucna.

Formou diskuzí v menších pracovních skupinách a následných prezentací výsledků celému pedagogickému sboru učitelé došli k vytvoření ukazatelů kvalitní výuky (indikátorů). Následně přišla potřeba ukazatele kvality výuky plnit a jedním z nástrojů je právě uvedený plán profesního rozvoje. Obsah dokumentu vytvořil tým dobrovolníků z pedagogického sboru. Následně prošel revízi co do smysluplnosti a porozumění obsahu. Vytvořený plán profesního rozvoje používáme pro všechny pedagogy, tedy i pro začínajícího učitele. V níže uvedeném plánu jsou cíle a dovednosti, které si učitelé v naší škole sami formulovali.

### Příklad plánu profesního rozvoje paní učitelky XY

Jana Nováková měla možnost konzultovat plán profesního rozvoje s vybraným interním mentorem školy a získat zpětnou vazbu o měřitelnosti a smysluplnosti svého cíle.

Následoval rozhovor (45 až 60 minut) se zástupcem vedení školy, který kromě diskuze nad cílem profesního rozvoje nabídl pomoc v naplnění cíle například zajištěním dalšího vzdělávání, externího mentora nebo nákupem specifických pomůcek.

Na začátku dalšího školního roku provede Jana Nováková zhodnocení míry naplnění svého cíle, opět má k dispozici interního mentora. Na základě hodnocení si stanovuje další profesní cíl nebo původní cíl posunuje kvalitativně výš. **Naplňovaná kompetence: kompetence k sebereflexi a k profesnímu rozvoji** – pravidelně reflektuje výsledky svojí práce, dokáže vysvětlit důvody svého profesního jednání, případně navrhnout alternativní postupy. *Indikátory: vytváří si plán profesního rozvoje a konzultuje jej s vedením školy, případně s jinými kolegy, využívá ke svému profesnímu rozvoji zpětnou vazbu od vedení školy nebo jiných kolegů.*

### Plán profesního rozvoje na školní rok RR

<b>Jméno pedagoga:</b> XY, začínající učitelka matematiky na 2. stupni základní školy
<b>Datum setkání:</b> DD.MM.RR

### Stanovte si jeden profesní cíl

- Žák s pomocí učitele postupně přebírá odpovědnost za výsledek a průběh učení.

### Formulace cíle

*(Celou větou sdělte konkrétní cíl. Technika, metoda je prostředkem k dosažení cíle.)*

- Během příštího školního roku bych chtěla, aby v mých hodinách matematiky (převážně) docházelo k tomu, že jak bude hodina vypadat, nemusí být předem dané na základě mé přípravy, ale že mi žáci pomohou v hodině vytvářet průběh hodiny sami (včetně toho, že si začnou přebírat zodpovědnost za své výsledky a průběh učení).

### Který/é ukazatel/e kvalitní výuky svým cílem chcete plnit?

1. Děti se učí navzájem.
2. Chyba je příležitostí k dalšímu učení.
3. Učitel volí vyučovací metody k zapojení co nejvíce žáků na své úrovni.
4. Učitel vytváří prostředí vzájemného respektu a důvěry.
5. Učitel žákům umožňuje přebírat odpovědnost za průběh a výsledek učení.

### Jak si v současnosti v dané oblasti vedu směrem k cíli?

*(Několik vět, co využívám / nebo zatím nevyžívám, s jakým výsledkem – klady, zápory, o čem jsem slyšel/a, četl/a, že bych mohl/a využít.)*

- *V hodinách matematiky se toto snažím postupně využívat (například nabídkou vždy několika typů příkladů, které jsou odstupňované – lehké x těžké, během opakování si žáci mohou vybrat téma, které chtějí opakovat).*
- *Velký zápor vidím v tom, že by se někteří žáci mohli přestat snažit a vždy si vybírat to nejjednodušší, pokud to nebude hodnoceno známkou.*
- *Tato metoda je dle mého názoru velmi náročná na přípravu, ať na přípravu nové látky – vymyšlení mnoha příkladů navíc, tak na proces opakování.*

### Co pro naplnění cíle udělám:

*(Uvádějte možnost/i naplnění cíle a k čemu povedou, přidejte překážky k uvedeným možnostem.)*

- *Pro naplnění cíle se budu snažit vymyslet takové přípravy, které budou závislé na veliké zpětné vazbě od žáků, která bude impulzem pro to, kam bude vyučovací hodina směřovat.*
- *Tato metoda je dle mého názoru velmi náročná na přípravu, ať na přípravu nové látky – vymyšlení mnoha příkladů navíc, tak na proces opakování (ale chtěla bych to pro následující školní rok vyzkoušet, i kdyby to mělo vést k tomu, že se to párkrát nepovede) – proto bych si vybrala třeba jen max. 2 třídy, na kterých bych tento cíl postupně zkoušela naplno a v ostatních třídách zatím pouze namátkově.*

- *Chtěla bych, pokud to půjde, třeba i tento cíl aplikovat při písemných pracích (nejen v gradovaných testech, ale i v „normálních“ písemných opakováních, že by si žáci například během závěrečného opakování posléze vybírali zadání a nepsali všichni všechno) – toto ještě potřebuji promyslet a ráda budu znát Váš názor na tento cíl – děkuji.*

### Je-li možnost k naplnění cíle více, kterou využijete a co vás k tomu vede:

-----

**Jak doložím, že jsem cíl (s)plnil?** (uveďte první kroky naplnění cíle)

- *Ještě o tom potřebuji přemýšlet, zatím mě napadá: Během celého roku si budu evidovat do portfolia přípravu a zpětnou vazbu k nim – průběh hodin, co se povedlo, co se nepovedlo (popř. týdenní zhodnocení).*

### Jak se splnění tohoto cíle odrazí v práci a výkonech žáků naší školy?

- *Dle mého názoru se naplnění tohoto cíle velmi odrazí především na výkonech žáků (žáci budou hodnoceni za něco, co si vybrali – tím pádem to bude jejich volba, jejich odpovědnost, každý si může vybrat – ale následky si již ponese sami).*

### Jak bych posléze mohla pokračovat ve svém profesním rozvoji?

- *Pokud si ověřím, že splnění zadaného cíle je užitečné, chtěla bych tento záměr zkusit na ostatních třídách, popřípadě v jiném vyučovacím předmětu.*

Podpis:



## 11.2.6 Mentorský rozhovor po vyučovací hodině

Škola	Základní škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozvoj sebereflexe</li> <li>• Profesní rozvoj – stanovení cíle rozvoje</li> <li>• Rozbor odučené hodiny, stanovení silných a slabých stránek, uvědomění si procesů, které v hodině proběhly</li> </ul>

**Tento příklad ukazuje, jak může zcela konkrétně vypadat mentorský rozhovor se začínajícím učitelem. Za povšimnutí stojí kladení otevřených otázek, parafrázování, naslouchání a dalších mentorských a koučovacích dovedností.**

**Mentorský rozhovor – příklad kompetence k uplatnění mentoringu.**

**Následující text popisuje reálný rozhovor mezi uvádějícím učitelem v roli mentora a začínajícím učitelem. V závorce je vždy uvedeno, kterou konkrétní mentorskou kompetenci uvádějící učitel prokazuje, případně poznámka k výroku jednoho či druhého učitele.**

Uvádějící učitel (UU): „Dneska rozebereme tvoji hodinu, kterou jsem navštívil včera. Jak se ti podle tvého názoru povedla? Co se ti líbilo, co bys případně udělal jinak?“ (Druhý den po pozorování se jeví jako ideální. Bezprostředně po pozorování jsou oba aktéři ještě plní emocí a je rovněž lepší se na mentorský rozhovor v klidu připravit a vše si rozmyslet. V případě později vedeného rozhovoru by mohlo dojít k tomu, že si jeden z učitelů, případně oba nebudou přesně pamatovat na všechny detaily z dotyčné hodiny.)

Začínající učitel (ZU): „Myslím, že se mi hodina celkem povedla. Děti to bavilo, hlásily se, byly aktivní. Dávaly pozor, nevyrušovaly. Jinak bych určitě udělal závěr, ten se mi nepovedl, protože jsem na něj měl klasicky málo času.“

UU: „Takže máš pocit, že závěr se nevydařil, protože ty jsi na něj měl málo času?“ (aktivní naslouchání a parafrázování)

ZU: „Přesně tak!“

UU: „Jinak k hodině žádný postřeh nemáš? Jak ses po ní cítil? Ke konci jsi mi přišel hodně unavený.“ (pozorování učitele při výuce, užívání silných otázek)

ZU: „Byl jsem unavený, to je pravda, ten den to byla už čtvrtá hodina.“

UU: „Ted' ti řeknu, jak jsem hodinu vnímal já. Viděl jsem klasickou výkladovou hodinu, což musím ocenit! Naprostá většina učitelů si napoprvé pro svého mentora připraví opakovací hodinu nebo hodinu, ve které pracují žáci samostatně. Ty jsi tuhle „hru na jistotu“ ne zvolil, a to je dobře! Za to tě chválím!“ (povzbuzování a podpora učitele)

„Na začátku hodiny jsi vyzkoušel jednoho žáka, přičemž ostatní měli možnost odpovídat, pokud spolužák nevěděl. To je určitě dobře, ale zapojení byli jen žáci z předních lavic, ostatní měli v podstatě volných pět minut.“

Pak jsi žákům sdělil téma hodiny a následoval výklad v podstatě celou hodinu, přerušovaný asi pětiminutovou prací s učebnicí. Závěr, jak si sám řekl, nebyl, protože ti na něj nezbyl dostatek času.“

Ve třídě byla po celou dobu pozitivní atmosféra, děti tvůj výklad bavil. Byly aktivní, hlásily se. I kázeňsky to byla velice dobře zvládnutá hodina, což určitě není u začínajícího učitele nic samozřejmého. Ty máš velké štěstí, že máš charisma, jsi jim věkově ještě poměrně blízko a tvoje práce tě baví.“ (poskytnutí popisné zpětné vazby, povzbuzování a podpora učitele)

Po zhodnocení hodiny začínajícím učitelem a popisné zpětné vazbě uvádějícího učitele je možné přejít k mentorskému rozhovoru podle modelu GROW.

### Goal (stanovení cíle):

UU: „Jaký je tedy tvůj cíl, s čím bys chtěl, abych ti pomohl?“

ZU: „Chtěl bych do své výuky zařadit kooperativní vyučování.“

UU: „Proč je to pro tebe důležité?“

ZU: „Jsem přesvědčený o tom, že žáci látku nejlépe pochopí, když ji vysvětlují někomu jinému. Také je mi jasné, že s pouhým výkladem si celou svou kariéru nevystačím a také se chci třeba případně předvést při hospitaci nebo před školní inspekci.“

UU: „A co pozitivního to přinese přímo tobě?“ (kladení silných, pozitivních a rozvíjejících otázek)

ZU: „Budu upřímný. Jak sis sám všiml, na konci dne jsem obvykle úplně vyčerpaný a je to tím, že všechny své hodiny „odtáhnou“ sám a žáky téměř k ničemu nepustím. Tu kooperaci chci i z toho důvodu, abych si občas o hodině odpočinul a dal prostor dětem.“

UU: „Takže motivovaný jsi dostatečně! Uvědomuješ si, že kooperace tvoji výuku ztraktivní a také zefektivní, uděláš dojem na vedení školy, případně na inspekci a také myslíš na sebe, což je dobře, a snažíš se ulehčit si trochu svoji práci.“ (aktivní naslouchání a parafrázování)

ZU: „Určitě jsem, jen nevím, jak na to.“

UU: „Jak poznáš, že jsi cíl splnil? Jak bude vypadat ten okamžik, kdy si řekneš, že jsi dosáhl, čeho jsi chtěl?“

ZU: „Když budu schopný kooperaci zařazovat do výuky pravidelně a její příprava mi nezabere zas tolik času.“

UU: „Aha, takže nejde jen o to zařazovat kooperaci do výuky, ale také o to naučit se ji připravovat tak, aby ti nezabrala moc času.“

ZU: „Ano.“

UU: „Kolik času na přípravu bys tedy považoval za přiměřený?“

ZU: „Ideálně, aby mi příprava nezabrala víc času, než kolik bude samotná aktivita trvat, a také abych mohl všechno používat i v příštích školních letech.“

UU: „Ještě mi řekni, co to přesně znamená, že budeš zařazovat kooperaci pravidelně.“

ZU: „Alespoň pět minut každou hodinu a pro každou třídu budu schopný připravit alespoň jednu za měsíc jednu hodinu založenou pouze na kooperativním vyučování.“

UU: „Dobře, takže cíl máme! Dokdy bys chtěl toto zvládnout?“ (stanovování SMART cíle)

ZU: „Ideálně do konce prvního pololetí.“

UU: „Myslím, že to je reálné. Kromě kooperace by ale bylo vhodné, kdybys udělal ve svých hodinách ještě pár drobných změn, a pokud možno co nejdřív. Na začátku hodiny jsi žákům sdělil téma, ale ne cíl. Téma bylo „Stavovské povstání“, cíl by v tomto případě například byl „Umět vysvětlit příčiny a důsledky porážky stavovských vojsk na Bílé Hoře“. Ty děti se zkrátka na začátku hodiny musí dozvědět, co by na konci měly umět. Říct jim pouze téma nestačí. A další věc je ten závěr. Ten musí proběhnout vždycky. Nech ho ale na dětech a vycházej právě z těch cílů. At' ti na konci hodiny někdo dokáže, že se naučil, co měl.“ (pomoc se stanovením cíle)

ZU: „Určitě souhlasím, to nebude problém.“

### **Reality (realita, současný stav):**

UU: „A jak to máš se zařazováním kooperace v současnosti? Pokud by žádná znalost a využití kooperace byla nula bodů a stav, kam se chceme dostat, deset, kolik bodů by sis dal?“

ZU: „Asi dvacet procent.“

UU: „To není úplně málo, můžeš mi popsat, co konkrétně je těch dvacet procent?“

ZU: „Občas, když žáci pracují s učebnicí, tak je nechávám hledat odpovědi ve dvojicích.“

UU: „Jaké jsou překážky na cestě kupředu? Proč to nešlo dál?“

ZU: „Kooperace a skupinová práce obecně je velmi hlučná a já se bojím, co by tomu řekli kolegové, že mám ve třídě nekázeň.“

UU: „Takže ty bys kooperaci zařazoval častěji, ale bojíš se, že si kolegové budou myslet, že si žáci o tvých hodinách dělají, co chtějí, protože máš ve třídě nekázeň. To je celkem častý důvod, proč se učitelé bojí čehokoliv jiného kromě frontální výuky, ale určitě se ničeho nebojí, a kdyby ti snad někdo něco podobného naznačil, rád mu to vysvětlím, ale myslím, že to zvládneš i bez mé pomoci.“ (povzbuzování a podpora učitele)

### **Options (možnosti):**

UU: „Co můžeš udělat, aby ses posunul o krok dopředu? Řekněme o dalších dvacet procent.“

ZU: „Doufám, že mi doporučíš nějakou literaturu.“

UU: „To určitě můžu, ale co kdybys kromě studia literatury navštívil hodinu některého učitele, který kooperaci běžně zařazuje? Určitě také není problém, abys přišel přímo na moji hodinu.“

ZU: „Určitě přijdu a zeptám se i dalších kolegů.“

### **Will (vůle):**

UU: „Já se na tebe znova přijdu podívat asi za dva týdny, co konkrétně do té doby uděláš?“

ZU: „Určitě si dám pozor na stanovování cílů a závěr hodiny nechám na žácích. Co se týká kooperace, obstarám si potřebnou literaturu a dohodnu se nejméně na dvou návštěvách na hodině některého kolegy.“

UU: „Kdy začneš?“

ZU: „S obojím hned zítra.“

UU: „Kdo o tom bude vědět a podpoří tě?“

ZU: „Třeba kolegové z kabinetu. Poprosím je, aby na mě, dohlíželi!“

UU: „Výborně, hodně štěstí, těším se na příště!“

ZU: „Já také, díky za tvůj čas!“

Dále jsou uvedeny indikátory ze sebehodnotičiho a hodnotičiho nástroje Rámec profesních kvalit učitele, které se vztahují k uvedenému mentorskému rozhovoru a které rozvíjejí kompetence uvádějícího učitele.

### **Naplňované kompetence**

#### **Kompetence komunikativní a kompetence ke spolupráci:**

Užívá silné, pozitivní a rozvíjející otázky zaměřené na rozvoj pedagogických dovedností začínajícího učitele.

- *Při mentorském rozhovoru klade otevřené otázky zaměřené na rozvoj pedagogických dovedností začínajícího učitele.*

#### **Kompetence k uplatnění mentoringu:**

Rozpoznává příležitosti vhodné pro spolupráci s kolegy.

*Podílí se na sdílení zkušeností, přispívá vlastními i využívá zkušeností svých kolegů.*

## 11.2.7 Rodičovská setkání

Škola	Tyršova základní škola a mateřská škola Plzeň, U Školy 7, příspěvková organizace
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podpora začínajícího učitele při spolupráci s rodiči</li> <li>• Seznámení s akcemi, které jsou v dané škole zavedeny na spolupráci s rodiči</li> <li>• Předání know-how školy</li> <li>• Podpora při přípravě schůzky s rodiči</li> <li>• Podpora a rozvoj potenciálu začínajícího učitele</li> </ul>

**Tento příklad je uveden z praxe základní školy a dokládá spolupráci učitelů s rodiči při hledání cesty k rozvoji žáka a zapojení rodičů žáků do života školy. V příkladu je popsán způsob, jak tuto zaběhnutou skutečnost školy předává uvádějící učitel začínajícímu kolegovi.**

### Rodičovská setkání – příklad kompetence k rozvoji školy

Spolupráce s rodinami žáků je v této škole jedním ze základních kamenů školního vzdělávacího programu, který je založen na principech Začít spolu.

Uvádějící učitel je garantem přenosu této tradice a předání know-how školy začínajícímu učiteli. Začínajícímu učiteli je oporou při přípravě schůzky s rodiči, při nastavení konkrétního plánu spolupráce s rodiči na daný školní rok a společně s ním vyhodnotí jednotlivé aktivity v rámci tohoto tématu. Dále zprostředkuje začínajícímu učiteli návštěvu některé své aktivity vedoucí ke spolupráci s rodiči. Nechá začínajícího učitele nahlédnout do svého profesního portfolia, které dokladuje realizované činnosti.

Pedagogové této školy navazují úzký kontakt s rodinou ještě před vstupem dítěte do školního života. Učitelé se setkávají s rodiči na přípravných schůzkách, na nichž je seznamují s programem školy, stylem a způsobem výuky. Na konci hlavních prázdnin probíhá akce pro budoucí prvňáčky a jejich rodiče s názvem Začít spolu od začátku, jejímž cílem je navázat s rodinou partnerský vztah a odbourat obavy budoucích prvňáčků z neznámého prostředí. Tato akce je vnímána rodičovskou veřejností i pedagogickým sborem jako velmi přínosná. Spolupráce školy s rodinami žáků pak pokračuje v průběhu celé školní docházky. Rodiče jsou zapojováni do chodu školy v roli asistentů přímo ve vyučování, v roli spoluorganizátorů

nejrůznějších třídních i celoškolních akcí či v rolích vedoucích zájmových kroužků. Kromě společných třídních aktivit a konzultací mají možnost se účastnit v průběhu školní docházky svého dítěte tradičních rodičovských setkání.

### Příklady některých témat rodičovských setkání

**„O čem to u nás je?“** – určeno pro rodiče našich budoucích žáků

Představení školy rodičům, kteří uvažují o zápisu svých dětí do naší školy, představení programu školy, pedagogických metod využívaných ve vyučování, představení filozofie školy, péče o integrované žáky, péče o nadané žáky, školního života v průběhu školního roku.

**„Do školy s lehkostí“** – určeno pro rodiče zapsaných prvňáčků

Setkání s rodiči na téma Jak mohu pomoci svému dítěti s nástupem do školy, grafomotorika, logopedie, předčtenářská gramotnost, předmatematické představy, desatero budoucího prvňáčka.

**„Brzy budu školákem“** – určeno rodičům budoucích prvňáčků

Organizační záležitosti spojené s nástupem dítěte do základní školy – setkání rodičů s třídní učitelkou.

**„Začít spolu od začátku“** – určeno rodičům a žákům budoucí 1. třídy

Setkání pro rodiče a žáky budoucí 1. třídy, kdy v dopoledních hodinách pracují rodiče s budoucí třídní učitelkou a speciálním pedagogem školy na vymezení pravidel školy, pravidel třídy, pravidel hodnocení a potřeby hodnotících kritérií a v odpoledních hodinách spolu s dětmi prožijí společný čas strávený herními aktivitami ve škole, které mají navodit pocit důvěry ve školní prostředí a upevnit vztahy rodič – dítě a nastavit vztahy rodič – dítě – škola.

**„Máme doma školáka“**

Seminář je veden speciálním pedagogem školy a třídní učitelkou. Je určen všem, kteří hledají smysluplnou cestu, jak podpořit své dítě po dobu školní docházky, a to především v rozvoji sebehodnocení, přebírání zodpovědnosti, seznamování se s vlastními hranicemi výkonu a vnímání úspěšnosti.

**„Dospělák jako průvodce dítěte“**

Workshop, ve kterém se rodič dozví, jak se chovat při návštěvě vyučování, kdo je průvodce, na co dbát při vedení dětské skupiny, co jsou to centra aktivit, jak podpořit dítě ve vyučování rozvojem jeho samostatnosti, jak vést dítě ke strategiím, které si osvojí díky vlastní aktivitě, popisný jazyk, otevřené otázky.

### „Kavárna“ – určeno pro rodiče 5. tříd

Setkání nad tématem přestupu žáků naší školy do nových škol, možnosti vhodných škol, studia na osmiletých gymnáziích, příležitosti a hrozby, na co dbát při výběru školy pro žáky s podpůrnými opatřeními, vzájemné sdílení rodičů o vybrané škole, výhody společného přestupu skupiny spolužáků na novou školu, historické zkušenosti z přestupu našich žáků na nové školy v minulých letech.

### „Kavárna – gymnázia“ – určeno pro rodiče 5. tříd

Setkání nad tématem přestupu na osmiletá gymnázia, dny otevřených dveří, vyplnění přihlášky, zápisový lístek, představení gymnázií v Plzni, historické zkušenosti s přestupem našich žáků na gymnázia, přípravné kurzy.

### Rozhovor uvádějícího učitele se začínajícím učitelem po aktivitě vedoucí ke spolupráci s rodiči žáků – příklady otázek:

- Jaký je cíl schůzky?
- Ano, tvým cílem je zhodnotit...
- Jak sama sebe vnímáš jako učitele, který prohlubuje spolupráci s rodiči svých žáků?
- Jaký je tvůj přínos?
- Jak by ses ohodnotil/a na stupnici 0–10?
- Které činnosti v této oblasti si nejvíce vážíš?
- Čím si dokladuješ do svého portfolia tuto činnost?
- Jak reagovali rodiče?
- Jaký je přínos pro školu?
  - » pro rodiče?
  - » pro žáky?
  - » pro kolegy?
  - » pro tebe ve tvém profesním růstu?
- Jak se ti daří naplňovat plán spolupráce?
- Jakou to má pro tebe váhu? Můžeš mi to popsat?
- Kolik ti to zabírá času?
- V čem spatřuješ největší význam?
- Co je pro tebe v této oblasti nejdůležitější?
- Zrekapitulovat realitu (Je tedy pro tebe důležité... a největší význam dáváš...)
- Kde cítíš ještě rezervu?
- Kde je prostor pro zlepšení?
- ŠKÁLA: Kde jsi, kde se cítíš na stupnici 0–10?

- Kam se chceš posunout?
- Co potřebuješ pro to, abys naplnila tuto dovednost na požadovanou úroveň?

#### Příklad škály:



- Co plánuješ či navrhuješ ve svém plánu změnit?
- Co navrhuješ změnit v přístupu?

Dále jsou uvedeny indikátory, které se vztahují k uvedenému příkladu a které rozvíjejí kompetence uvádějícího učitele:

### Naplňované kompetence

#### Kompetence k rozvoji školy:

Podílí se na prezentaci a rozvoji školy.

- *Nabízí začínajícímu učiteli témata vhodná k podpoře spolupráce s rodiči a k objasnění pedagogických záměrů školy a učitelů.*

Zapojuje rodiče dětí nebo žáků do života školy.

- *Nastaví se začínajícím učitelem plán spolupráce s rodiči na daný školní rok.*

#### Kompetence k plánování profesního rozvoje a k pedagogickému plánování:

Podporuje a rozvíjí potenciál začínajícího učitele.

- *Klade rozvíjející otázky, pracuje s hodnotící škálou.*

#### Závěr

Předchozí řádky popisují a shrnují podstatu specifických kompetencí pro adaptační proces, které se skládají z řady dílčích a důležitých dovedností, vědomostí, návyků a v souhrnu jsou cennou, a domníváme se, že i nezbytnou součástí celkového vybavení uvádějícího učitele. Uvádějící učitelé každodenně odvádí mnoho kvalitní práce a zasluhují kromě jasného ocenění také nabídku inspirace a metodických podnětů.

## 11.2.8 Triáda – příklad komunikativní kompetence vedení školy

Škola	Základní škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spolupráce v triádě</li> <li>• Reflexe naplňování plánu adaptace</li> <li>• Hodnocení dosažení cílů rozvoje začínajícího učitele a stanovení dalších úkolů na další období</li> <li>• Zjišťování a pojmenování potřeb začínajícího učitele</li> </ul>

**Příklad ukazuje jednu z mnoha aktivit, které probíhají v realizační fázi adaptačního období. Je jí setkání vedení školy, uvádějího a začínajícího učitele najednou, tzv. triáda. Jedná se o setkání, na které se připravují všichni tři aktéři s cílem reflektovat dosavadní průběh plnění plánu adaptace, směřování k daným cílům a stanovení dalších úkolů na další období. Součástí setkání může být například i zjišťování a pojmenování potřeb začínajícího a uvádějího učitele. Triádu lze využít ve škole bez rozdílu druhu, stupně či zaměření školy.**

Setkání všech aktérů a rozhovor v triádě může probíhat například i v mateřské škole. Následující rozhovor je pouze ilustrativní a zkrácený tak, aby byl pouze inspirativním příkladem:

- **Vedení školy:** „Vítejte kolegyně, jsem velmi ráda, že vás vidím a že se můžeme společně setkat. Prosim, posad'te se. Mohu nabídnout kávu či vodu? Dnes jsme se tu sešli, abychom se společně ohlídlí za uplynulým obdobím, řekli si, co se odehrálo, a především co bude ještě následovat. Mohu vás, kolegyně, požádat a stručně shrnutí tohoto období?“
- **Uvádějí učitel:** „Kolegyně KH je seznámena se školní dokumentací, konkrétně se vzdělávacím programem, pravidelně a v termínu zapisuje do elektronické třídnice. Společně ještě konzultujeme, jak popsat konkrétní aktivity. Od září jsem jednou týdně navštívila kolegyni a sledovala dopolední vzdělávací aktivity, které byly vždy precizně naplánovány včetně cílů a dle možností většinou i realizovány.“
- **Vedení školy:** „Slyším a vnímám, že kolegyně KH má velmi dobré základy pro realizaci vzdělávání. Je něco, co by vám pomohlo k realizaci a dosažení naplnění vašich cílů?“
- **Začínající učitel:** „Moc nevím, ale bylo by dobré, aby mne děti více poslouchaly, zlobí a dělají si, co chtějí.“
- **Vedení školy:** „Co to konkrétně znamená, že zlobí?“
- **Začínající učitel:** „Například když jim řeknu, co nás čeká, tak jsou nadšené. Pak je chci namotivovat pohádkou,

a ony si u toho povídají, docházejí na toaletu, někdo se i válí na koberci. Trvá mi potom hodně dlouho, než je uklidním a můžeme začít něco dělat. A ten čas tak strašně letí, že to ani nestihneme.“

- **Vedení školy:** „Co byste potřebovala k tomu, aby si děti nepovídaly a vy jste mohla číst?“
- **Začínající učitel:** „Myslím, že bych potřebovala pomoci s tím, jak více děti zaujmout, aby je činnosti bavily a vydržely u nich.“
- **Vedení školy:** „Hm, děkuji. Jak konkrétně můžete vy, kolegyně, pomoci KH s tím, aby byly děti více zaujaté?“
- **Uvádějí učitel:** „Navrhuji návštěvu v hodině kolegyně IH. Při práci s dětmi využívá různé piktogramy, které nejen jsou pro děti názornou pomůckou, ale také má každá svůj význam – určuje konkrétní pravidlo, jak se chovat.“
- **Vedení školy:** „Co konkrétního si myslíte, že vám návštěva v hodině jiné kolegyně přinese?“
- **Začínající učitel:** „Uvidím, jak zvládají velkou skupinu dětí kolegyně, mohu se inspirovat přímo v praxi.“
- **Vedení školy:** „Skvělé. Myslím, že jsme se společně domluvili, na jaké oblasti vzdělávání se společně zaměříme, a budu ráda, až se setkáme příště a řekneme si, co se podařilo.“

### Naplňované kompetence:

#### Systémová kompetence:

- Vytváří podmínky pro rozvoj kompetencí začínajících i uvádějí učitelů.
  - » Zjišťuje a podporuje vzdělávací potřeby začínajících i uvádějí učitelů.
  - » Nabízí různé formy podpory vzdělávání začínajících i uvádějí učitelů.

#### Komunikativní kompetence:

- Komunikuje věcně a argumentačně výstižně se začínajícím učitelem i uvádějí učitelem.
  - » o Pojmenovává stručně a jasně skutečnosti.
- Dokáže naslouchat, projevit vstřícnost a empatii vůči začínajícímu učiteli i uvádějímu učiteli.
  - » Dokáže naslouchat.
  - » Dokáže se vcítit do druhého a chápat jej.
- Dokáže vést motivační a hodnotící rozhovor, vytknout případné chyby a nedostatky v práci začínajícího i uvádějího učitele.
  - » Umí popsat pozitiva a případně rezervy v práci začínajícího i uvádějího učitele.
  - » Popisuje skutečnosti tak, aby hodnocení přispělo k dalšímu rozvoji začínajícího i uvádějího učitele.

- Dokáže pracovat jak s verbální, tak nonverbální stránkou komunikace.
  - » Nepřetvařuje se, je upřímný, verbální komunikace je v souladu s komunikací neverbální.

**Sociální a personalistické kompetence:**

- Nabízí vhodné formy podpory pro zajištění profesního růstu uvádějícího i začínajícího učitele.
  - » Vnímá vzdělávací potřeby začínajících i uvádějících učitelů a nabízí různé metody, například vzájemné sdílení zkušenosti či stínování.

**Reflektivní kompetence:**

- Vede se začínajícím i uvádějícím učitelem hodnotící rozhovory, v nichž využívá popisnou zpětnou vazbu.
  - » Používá formativní hodnocení.
  - » Umí vnímat a popsat realitu.

## 11.2.9 Závěrečný rozhovor na konci školního roku

Škola	Základní škola Kunratice, Praha 4, Předškolní 420
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozvoj sebereflexe</li> <li>• Profesní rozvoj – dosažené cíle</li> <li>• Stanovení cílů dalšího profesního rozvoje</li> </ul>

**Tento příklad ukazuje, jak je možné realizovat sebereflexivní rozhovor s učitelem na konci školního roku. Jsou zde uvedeny zcela konkrétní otázky, které při něm lze využít. Závěrečný rozhovor v ZŠ Kunratice**

**Každoročně ke konci školního roku každý učitel i vychovatel hovoří s členem vedení školy. Témata rozhovorů jsou známá, kolegové se na rozhovor mohou připravit, přinést si s sebou v profesním portfoliu doklady o učení svých žáků i svém profesním růstu. Na rozhovory se připravují i ředitel či jeho zástupci. V průběhu roku sledují své kolegy, navštěvují je v hodinách a monitorují jejich práci.**

**Na každé setkání si členové vedení rezervují cca 2 hodiny a snaží se využívat koučovací rozhovor, vytvořit příjemné prostředí a pohodu (káva, čaj, nenechat se vyrušovat nikým jiným), aby rozhovor nebyl pro učitele a vychovatele stresující.**

### Témata rozhovoru ke školnímu roku 2017/2018:

1. Co se mi v tomto školním roce povedlo, na co jsem hrdý/á, co bylo přínosné, zajímavé?
2. Jak se mi dařilo naplnit cíle stanovené v mém plánu osobního pedagogického rozvoje, na jakých dokladech to mohu doložit? (představte v portfoliu)
3. Jaká spolupráce s kolegy/kolegou se mi osvědčila a byla přínosná? (asistent/ka žáka, asistent/ka pedagoga, párový učitel/ka, mentor...)
4. Jak se vám letos podařilo realizovat projektové a oborové dny a do kterých školních akcí, projektů a v jaké roli jsem se tento rok aktivně zapojil/a?
5. Jak se vám daří práce s třídním kolektivem? Co by vám pomohlo? Co byste potřeboval/a?
6. Kde mám skryté rezervy, na co se chci v příštím roce zaměřit (já, třída, škola), na čem chci pracovat – o jakých cílech v plánu osobního pedagogického rozvoje uvažuji pro příští školní rok?
7. Různé: ocenění, příležitosti, nápady, konstruktivní kritika apod.



## 11.2.10 Kolegiální podpora – záznamový arch

Škola	Základní škola Kunratice, Praha 4, Předškolní 420
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozvoj sebereflexe</li> <li>• Zamyšlení nad cílem hodiny a jeho plněním</li> <li>• Rozbor ukázkové hodiny vedené uvádějícím učitelem</li> <li>• Návod pro tvorbu obsahu a formy vlastního archu pro pozorování při náslechu</li> </ul>

**Tento příklad nabízí inspiraci při tvorbě archu pro náslech začínajícího učitele, který může být využit při vzájemných návštěvách v hodinách kolegy, uvádějícího učitele apod.**

### Arch pro náslech

Arch pro náslech vytvořili členové vedení školy pro využití při vzájemných hospicích pedagogů školy. Inspirací pro jeho tvorbu byl hospitační záznam vedení školy.

Arch vede hostujícího pedagoga k pozorování míry využití aktivizujících metod a diferenciaci ve výuce. Současně podněcuje pedagoga k hlubšímu zamyšlení nad cílem hodiny a jeho plněním. Otázka v závěru archu nabízí prostor pro vyjádření přínosu hodiny pro hostujícího pedagoga.

Pro začínajícího a uvádějícího učitele může arch sloužit k rozboru ukázkové hodiny vedené uvádějícím učitelem. Nebo může být návodem pro tvorbu obsahu a formy vlastního archu pro pozorování při náslechu.

### Zkušenosti z náslechu:

Jméno hostujícího pedagoga:

Jméno pedagoga ukázkové hodiny:

Datum:

Třída:

Předmět:

### Cíl hodiny:

Vědomostní:

Dovednostní:

Postojový:

### Jak, čím byly jednotlivé cíle splněny?

Vědomostní:

Dovednostní:

Postojový:

### Jaké aktivizující metody práce, diferenciaci úkolů vyučující využil?

### Co je pro vás přínosem z ukázkové hodiny?

Uvedte např. metody práce, organizaci výuky, pravidla komunikace, sociální vazby mezi pedagogem a žáky, nápady.

Komentář pedagoga ukázkové hodiny:

Podpis hostujícího:





## 11.2.11 Zápis z ukázkové hodiny zkušeného učitele

Škola	Základní škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zamyšlení nad tím, co si odnáší z ukázkové hodiny pro svou praxi</li> </ul>

**Tento příklad inspiruje k vytvoření zápisu z ukázkové hodiny, který může být využit při vzájemných návštěvách v hodinách kolegy, uvádějícího učitele apod.**

### Zápis z ukázkové hodiny

Zápis z ukázkové hodiny vytvořil tým pedagogů pověřený vedením školy, který měl k dispozici roční zkušenosti s využitím archu pro náslechy – viz příklad 11. Při tvorbě zápisu z ukázkové hodiny se tým zaměřil na praktickou stránku zápisu, který by měl vést oba aktéry k dohodě nad oboustrannou zakázkou ještě před náslechem a poté vede hostujícího k zamyšlení nad tím, co si z hodiny odnáší pro svou praxi.

Se zápisy z ukázkových hodin za určité období pracuje vedení školy, zápisy slouží jako zpětná vazba, která je podkladem pro formulování vzdělávacích cílů pro další školní rok.

Zápis z ukázkové hodiny / její části

Mé jméno:

Jméno kolegy, u kterého jsem byl na náslechu:

Datum návštěvy hodiny:

Předmět:

Třída:

### Účel mé návštěvy, který byl dohodnutý předem:

*Např. kolega mě požádal o zpětnou vazbu k nové aktivitě, metodě práce, kterou zkouší. Nebo má kolega zakázku: Dávám dětem čas na odpověď, nebo příliš spěchám?*

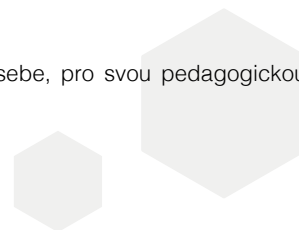
**Které kritérium kvalitní výuky<sup>2</sup> bylo ukázkou podpořeno/rozvíjeno:**

*(Zvýrazněte nebo jinak označte, stačí jedno, ale i více je logické, jelikož se kritéria prolínají.)*

1. Děti se učí navzájem.
2. Chyba je příležitostí k dalšímu učení.
3. Učitel volí vyučovací metody k zapojení co nejvíce žáků.
4. Učitel vytváří prostředí vzájemného respektu a důvěry.
5. Učitel žákům umožňuje přebírat odpovědnost za průběh a výsledek učení.

Co jsem z ukázky získal pro sebe, pro svou pedagogickou praxi:

Podpis hostujícího:



<sup>2</sup> Kritéria kvalitní výuky si stanovil společně celý pedagogický tým školy během workshopů vedených facilitátorem.

## 11.2.12 Supervize

Škola	Základní škola, Praha 2, Londýnská 34
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvládání konfliktů</li> <li>• Seznámení se s etickým kodexem školy</li> <li>• Podpora pedagoga formou supervize</li> </ul>

**Tento příklad seznamuje s termínem supervize a ukazuje konkrétní možnost využití supervize ve školní praxi i v životě školy.**

### Supervize – příklad sociální a personalistické kompetence vedení školy

Zvládání konfliktů může být často složité a náročné. V následujících řádcích vám přinášíme zkušenosti ze Základní školy, Praha 2, Londýnská 34, které vám mohou pomoci právě při zvládání konfliktních situací. Prvním příkladem je sestavení Etického kodexu pedagogických pracovníků. Tato etická norma, kterou můžete najít na [www.londynska.cz](http://www.londynska.cz), se v minulosti opakovaně osvědčila. Etický kodex vznikl na základě dlouhodobější diskuze v rámci učitelského sboru a je výsledkem širokého konsenzu pedagogů školy. Během pracovního výjezdu všech pedagogických pracovníků v přípravném týdnu se k jeho textu každoročně vracíme. Dochází k jeho úpravám a připomenutí významu jednotlivých ustanovení. Existence tohoto dokumentu může pomoci v okamžicích, kdy pedagog poruší dohodnutá pravidla. Otevírá se zde možnost jej konfrontovat slovy: „Proč nedodržujete pravidla, která jste sám odsouhlasil?“ Začínající učitelé jsou s Etickým kodexem podrobně seznamováni a pomáhá jim to lépe pochopit pravidla vzájemné komunikace a spolupráce v rámci společenství školy.

Je však velmi pravděpodobné, že v rámci činnosti školy ke konfliktním situacím bude docházet. Právě nástup nového kolegy může být jejich spouštěčem. Například v okamžiku, kdy nový kolega bude chtít nabourat zaběhlé stereotypy v rámci školy, mohou zaznívat věty typu: „Tak to nám tady nikdo zavádět nebude,“ nebo „Tak to pozor, to dělat nebudu.“ Dalším z okamžiků může být stav, kdy začínající učitel začne selhávat, nedaří se mu zvládnout nějakou situaci a pak mohou zaznívat slova: „On je hrozný, nic nezvládá.“ Toto jsou situace, kdy k řešení konfliktů může pomoci supervize. Tuto pomoc a podporu známe z prostředí psychologů a je dobře, že se

stále více začíná zabydlovat v českých školách, ale i v dalších pomáhajících profesích; na škole v Londýnské se též osvědčila při řešení konfliktních situací, převážně mezi jednotlivými pedagogy, kdy jsme do školy přizvali na pomoc právě externího supervizora, který má o klimatu ve škole již povědomí z předchozí spolupráce.

Co to supervize je?

*Je to nezávislá odborná podpora využívaná v profesích, kde se pracuje se vztahy a s emocemi a které jsou z tohoto hlediska velmi náročné. Důležitý je rovnovážný vztah mezi supervizorem a supervidovaným, není v něm žádná nadřazenost. Supervize se zabývá procesem a jeho zákonitostmi, vztahem mezi učitelem a žáky, mezi učiteli, mezi učiteli a rodiči, eventuálně i mezi učiteli a vedením školy. Podmínkou supervize je dobrovolnost. Ten, kdo si supervizi objedná, musí vědět, že supervizor problém nevyřeší. Bude jeho řešení se supervidovaným hledat, ale poslední rozhodnutí na něm není. Supervizor může řešení variantně nabídnout, ale je pouze na supervidovaném, zda a které přijme. Supervize začíná uzavřením kontraktu. Na něm se dohodne objednavatel (ve škole většinou ředitel) se supervizorem. V kontraktu by měl být zachycen důvod supervize, eventuálně problém k řešení a očekávání výsledku. Tento kontrakt ale není pro supervizora dogmatem – může v průběhu supervize zjistit, že skutečný problém leží někde jinde, že byl třeba pro objednavatele tak traumatizující, že raději zvolil problém zástupný, nebo o něm vůbec nevěděl. Stává se například, že supervizor je pozván kvůli nefungujícím vztahům mezi dětmi ve třídách, mezi učiteli a žáky. V průběhu supervize se ale zjistí, že se tato nefunkčnost odvíjí od narušených a nefungujících vztahů v samotném pedagogickém sboru. Po odstranění této nefunkčnosti se pak vztahy ve třídách v relativně krátké době uklidní a začnou fungovat. Je to podobné jako v rodině – když nefunguje rodina, děti obvykle zlobí. Proto je možné kontrakt po dohodě v průběhu supervize rozšířit, zúžit nebo i změnit. Supervize je psychohygienické opatření, jde v podstatě o prevenci vyhoření.*

**Naplňované kompetence:**

**Sociální a personalistická:**

Zvládá řešení běžných problémů, konfliktů, či odporu proti změnám spojeným se začleněním nového kolegy do struktur ve škole.

- *Využívá efektivní metody řešení konfliktů.*

**Systémová kompetence:**

Vytváří systém postupného seznamování nově nastupujících kolegů s koncepčními dokumenty školy.

- *Seznámí začínajícího učitele s Etickým kodexem školy a vysvětlí mu význam jednotlivých ustanovení.*

**Osobnostní kompetence:**

Zvládá vést změnu, kterou s sebou přináší nástup nového kolegy do pedagogického sboru.

- *Vytváří podmínky pro komunikaci změn z různých úhlů pohledu.*

**Reflektivní kompetence:**

Umí vystihnout a popsat silné a slabé stránky uvádějího i začínajícího učitele a zároveň je směřuje k dalšímu profesnímu rozvoji.

- *Monitoruje náměty nově nastupujícího kolegy a problémy, které mu přináší proces adaptace ve škole.*

Uvedené indikátory u jednotlivých příkladů je možné vnímat jako náměty. Dle zkušeností doporučujeme, aby si konkrétní indikátory dokládající naplnění kompetencí škola stanovila sama na základě konsenzu v rámci diskuze celého pedagogického sboru. Důvodem je specifikum jednotlivých škol podle typu, druhu, velikosti či zaměření. Pokud si učitelé a vedení školy společně dohodnou jednotlivá kritéria toho, jak danou kompetenci poznají ve své škole, budou více ztotožnění s kompetenčními profily.



### 11.2.13 Hospitační záznam

Škola	Základní škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesní rozvoj</li> <li>• Rozbor vyučovací hodiny</li> </ul>

**Tento příklad ukazuje možnost vytvoření hospitačního záznamu včetně nastavení cílů pozorování, hodnocení sledovaných jevů a sebehodnocení učitele.**

Tabulka 19 Hospitační záznam. Zdroj: autoři textu.

#### Hospitační záznam

Dne:		Třída:		Předmět:	Předmět:
Učebna:				Vyučovací hodina:	
Vyučující:				Odborná kvalifikace:	<input type="checkbox"/> ano <input type="checkbox"/> ne
Dílčí školní výstup:					
<b>Cíle hodiny:</b> <i>(uvádějte znalosti a dovednosti, postoje, které budete během hodiny rozvíjet, podporovat)</i> [Příklad: žáci – popíší vlastními slovy průběh objevení Ameriky, – procvičí si samostatné vyhledávání informací]					
<b>Výchovné a vzdělávací strategie (VVS) = metody a formy práce učitele použité v hodině</b> [Příklad: motivační rozhovor, otevřené otázky, kritéria pro samostatný zápis informací žákem, prezentace]					
<b>Jaké strategie používáte, abyste zhodnotili splnění výukových cílů?</b> [Příklad: žáci samostatně vyhledali v textu odpovědi na otázky a zapsali zápis dle kritérií]					
<b>CÍLE HOSPITACE:</b>	Dílčí:				
	<b>Komplexní</b>				

#### Hospitační záznam

Inspiraci pro tvorbu hospitačního záznamu poskytly lekce a komentáře časopisu Kritické listy programu Čtením a psaním ke kritickému myšlení.

V případě, že vedení školy provádí hospitaci, kterou pedagogovi předem oznámí, vyplňuje úvodní tabulku se zvýrazněným ohraničením pedagog před realizací hodiny.

## Hodnocení sledovaných jevů

### 1. Plánování a příprava výuky

Vhodnost a přiměřenost stanovených cílů výuky k aktuálnímu stavu třídy	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
--	-----	-----------	----------	----

### 2. Materiální podpora výuky

Účelnost využití pomůcek, učebnic, didaktické techniky	Ano	Ne	Částečně	
<b>Hygienické podmínky ve třídě:</b>	Bez připomínek	Připomínky, závady:		

### 3. Vyučovací metody, organizace výuky

Řízení výuky – vnitřní členění hodin	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Sledování a plnění stanovených cílů	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Účelnost zvolených výchovných a vzdělávacích strategií	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Psychohygiena výuky	Ano	Ne		

### 4. Účinnost motivace žáků

Aktivita a zájem žáků o výuku	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Propojení teorie s praxí (v činnostech žáků)	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Využívání zkušeností žáků	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Vliv hodnocení na motivaci žáků	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Využívání analýzy chyb ke zvýšení motivace	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne

### 5. Interakce a komunikace

Akceptace stanovených pravidel komunikace mezi učitelem a žákem (U–Ž), žákem a žákem (Ž–Ž)	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Možnost vyjádření vlastního názoru, argumentace, diskuze	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Vzájemné respektování, výchova k toleranci	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Rozvoj komunikačních dovedností žáků	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne

### 6. Hodnocení žáků

Využívání sebehodnocení žáků <b>Způsob:</b>	Ano	Ne	Nelze hodnotit	
Ocenění pokroku	Ano	Ne	N e l z e hodnotit	
Využití klasifikačního řádu	Ano	Ne	N e l z e hodnotit	

### Sebehodnocení vyučujícího

#### Podařilo se naplnit cíle hodiny?

Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
-----	-----------	----------	----

#### Pokud ne, spíše ne, uveďte důvod a možné řešení, opatření:

#### Hodnoticí stupnice vedení školy:

Vynikající	Velmi dobrý	Dobrý	Vyhovující	Nevyhovující
------------	-------------	-------	------------	--------------

#### Hodnocení, závěry, opatření, doporučení ze strany hospitujícího:

#### Komentář vyučujícího:

<i>Datum rozboru hodiny:</i>	
<i>Podpis vyučujícího:</i>	<i>Podpis hospitujícího:</i>



## 11.2.14 Sebereflexní deník

Škola	Základní škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozvoj sebereflexe začínajícího učitele</li> <li>• Profesionální rozvoj pedagoga</li> </ul>

**Tento příklad ukazuje možnost práce se sebereflexním deníkem včetně konkrétních otázek, které napomohou k sebehodnocení učitele.**

Sebereflexní deník

Sebereflexní deník je jednou z možností, jak může začínající učitel popisovat své činnosti včetně reflexe. Způsob vedení záznamu v deníku ponecháváme na jeho nápaditost a vlastních potřebách. V příkladu uvádíme obsah sebereflexního deníku, který slouží začínajícímu učitele pouze jako vodítko a vzešel ze zkušeností uvádějících učitelů školy při vedení začínajících učitelů. Deníkové zápisy lze pořizovat po každé vyučovací hodině, vyučovacím dnu nebo po problémové pedagogické zkušenosti. Výhodou zápisů je možná rekonstrukce vlastních řešení a získání vyšší sebejistoty na základě výsledků činností, které byly zdařilé.

### Název činnosti:

Datum realizace činnosti:

S kým jsem spolupracoval:

Co bylo účelem realizované činnosti?

Co a proč se mi při činnosti dařilo/nedařilo?

Reflektujte své pocity (identifikace, vliv na chování) při aktivitě.

Jakým způsobem aktivita přispěla/nepřispěla k mému osobnostnímu rozvoji?



## 11.2.15 Profesní portfolio

Škola	Základní škola, Praha 2, Londýnská 34
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Práce s profesním portfoliem</li> <li>• Profesní rozvoj</li> <li>• Dokládání důkazů pro naplnění jednotlivých kompetencí začínajícího pedagoga</li> </ul>

**Následující ukázka přináší práci s profesním portfoliem, jež zahrnuje příklady dokumentů, které dokladují naplnění profesních kompetencí učitele.**

**Dále je uveden příklad podpory ze Základní školy, Praha 2, Londýnská 34, kde jsou pro inspiraci uvedeny tři ze sedmi oblastí profesních kompetencí. Následuje ukázka profesních závazků v rámci plánů osobního profesního rozvoje, včetně osnovy pro vedení rozhovoru při setkání nad portfoliem z let 2016 a 2017.**

### Profesní portfolio a konkrétní příklady z praxe, včetně komentáře

Učitel by měl vždy vědět, co je důvodem pro zařazení konkrétního dokumentu nebo dokladu do profesního portfolia, proč jej zařazuje do portfolia a jak dokládá úroveň naplnění určité dovednosti, znalosti nebo kompetence. Je vhodné oparřit jednotlivé doklady v portfoliu datem.

Pokud bychom měli jmenovat příklady jednotlivých dokladů tvořících profesní portfolio, je možné odkázat na následující výčet, který je však pouhým námětem a inspirací. Je zjevné, že pedagogická realita nabízí nepřeberné množství dalších vhodných a možných podkladů vyplývajících z jiných situací ve vzdělávacím procesu a taktéž relevantně zařaditelných do portfolia.

### Příklady dokumentů tvořících profesní portfolio:

Doklady o:

- efektivním využívání didaktické techniky;
- tvorbě učebních pomůcek;

- tvorbě výukových materiálů pro žáky;
- práci ve školním týmu;
- podílu na školních projektech a projektových dnech;
- zařazování mezipředmětových vztahů ve výuce;
- využívání inovativních metod při výuce;
- používání vyučovacích a vzdělávacích metodách vzhledem ke stanovenému cíli;
- plánování práce se žáky se speciálními vzdělávacími potřebami;
- využívání sebehodnocení učitele, reflexe pedagogického procesu pro další plánování;
- vzájemných hospitací;
- spolupráci uvnitř předmětového sdružení, nebo s kolegy jiných aprobací;
- průběžném a dalším vzdělávání v oblasti pedagogiky, obecné a oborové didaktiky;
- rozvoji v oblasti cizího jazyka;
- vzdělávání v oblasti ICT a aplikací, které škola využívá...

### Konkrétní příklad práce s plánem profesního rozvoje

Niže naleznete příklad podpory ze Základní školy, Praha 2, Londýnská 34, kde jsou pro inspiraci uvedeny tři ze sedmi oblastí profesních kompetencí. Jednotlivé kompetence (první sloupec) tvoří soustavu, která popisuje ideálního pedagoga školy. Je dobře opětovně připomenout, že cílem není, aby všichni pedagogové měli rozvinuty dané kompetence na sto procent. Cílem je dosáhnout stavu, kdy učitelé přemýšlí nad svým profesním působením a zvažují, co by jim mohlo pomoci (rozvoj v určité oblasti), aby v rámci vzdělávacího procesu dosáhli lepšího působení na žáky. Jak kompetence, tak deskriptory – tj. jak se pozná, že pedagog danou kompetenci naplňuje (druhý sloupec) – jsou výsledkem široké diskuze v rámci pedagogického sboru nad tím, co se očekává od pedagogů působících na Londýnské. Ve třetím sloupci jsou autentické záznamy sebehodnocení začínající kolegyně, která na škole působí druhým rokem. Při motivačním setkání nad portfoliem pedagoga s vedením školy jsou odpovědi rozebírány, resp. korigovány například na základě záznamů z hospitací, podnětů uvádějícího učitele apod.



Tabulka 20 Ukázka z profesního portfolia – plánování výuky. Zdroj: Základní škola, Praha 2, Londýnská 34.

<b>Plánování výuky</b> Učitel systematicky plánuje výuku, tj. co, jak a proč se mají žáci učit, vzhledem ke vzdělávacím cílům stanoveným v kurikulárních dokumentech a s ohledem na individuální možnosti a potřeby žáků.		
1.1 Zná a respektuje školní vzdělávací programy ZŠ Londýnská a akceptuje nároky, které pro jeho práci ze školního vzdělávacího programu (ŠVP) vyplývají.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vysvětlí reálný vztah mezi ŠVP a svou prací.</li> <li>• Dává podněty na změny, úpravy, připomínky k ŠVP.</li> <li>• Má přehled o uplatňovaných vzdělávacích strategiích.</li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Na začátku školního roku jsem se seznámila s ŠVP školy i s jeho úpravami. Uvažuji průběžně o změnách a úpravách ŠVP pro příští školní rok.
1.2 Respektuje cíle stanovené ŠVP a je schopen je rozpracovat do dílčích vzdělávacích cílů.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tvoří roční a čtrnáctidenní plány a dodržuje logickou návaznost.</li> <li>• Ve spolupráci se speciálními pedagogy se podílí na tvorbě individuálních vzdělávacích plánů (IVP) žáků.</li> <li>• Podílí se na realizaci ročníkového projektu.</li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Na začátku roku jsem vytvořila roční učební plán a průběžně vytvářím plány čtrnáctidenní.
1.3 Při plánování výuky promýšlí návaznost, komplexnost a provázanost vzdělávacího obsahu a plánuje tak, aby obsah vzdělávání zahrnoval vzdělávací oblasti v souvislostech přirozených pro žáka, včetně mezipředmětových vztahů.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zajišťuje provázanost ročníkového projektu a výuky v předmětech.</li> <li>• Mezipředmětové vztahy promýšlí a plánuje na ročníkových schůzkách.</li> <li>• Vytváří krátkodobé projekty.</li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Snažím se dodržovat návaznost jednotlivých témat, především v rámci ICT. Společně s třídními učitelkami 5. ročníku jsme provázaly výuku v rámci hodin předmětu člověk a jeho svět (ČSV) – referáty a projekt na téma Podnebné pásy a život v nich, rovnováha v přírodě.
1.4 Při plánování výuky využívá různých zdrojů informací a učebních pomůcek včetně využití moderních informačních technologií.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Svě informační zdroje a vytvořené učební pomůcky poskytují ostatním.</li> <li>• Prakticky využívá co nejpestřejší škálu pomůcek a zdrojů.</li> <li>• Zohledňuje individuální možnosti a potřeby žáků (mimo jiné využívá pomůcky, které jsou k dispozici u speciálních pedagogů).</li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Při tvorbě studijních materiálů využívám více informačních zdrojů – učebnice, skripta, výukové portály na internetu, školení a další. Do této chvíle nebylo potřeba sdílet materiály v rámci hodin ICT, sdílení nápadů a her v hodinách TV probíhá průběžně během celého roku.
1.5 Při plánování vychází z reflexe průběhu a výsledků předchozí výuky a učení žáků, které prokazatelně monitoruje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplikuje vzdělávací a výchovné metody, při nichž žák využívá své dosavadní znalosti, dovednosti (např. Reading and Writing for Critical Thinking (RWCT), projektová výuka aj.).</li> <li>• Aplikuje konstruktivistické vzdělávací a výchovné metody.</li> <li>• Pracuje aktivně s portfoliem.</li> <li>• Plánuje realizaci sebehodnocení žáků.</li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Při výuce vycházím z průběhu předchozích hodin, aplikuji konstruktivistické vzdělávání a výchovné metody.
1.6 Plánuje způsoby diferenciací a individualizace výuky (vzdělávací cíle, obsah, metody a organizaci učení, časovou náročnost) dle možností a potřeb konkrétních žáků.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Má stanoveny cíle, promyšleny metody a organizační členění vyučovací jednotky, kterou realizuje.</li> <li>• Uzpůsobuje výuku žákům se specifickými potřebami (podle individuálního vzdělávacího plánu (IVP), zprávy pedagogicko-psychologické poradny (PPP), v případě dlouhodobého zdravotního problému, mimořádné rodinné situace, ...).</li> <li>• Vytváří podklady pro výuku po dobu své nepřítomnosti (omlouvou je mimořádná situace).</li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Při plánování výuky promýšlím cíle, metody i organizační formu jednotlivých vyučovacích hodin (stanovím si, co chci během hodiny žáky naučit, jakým způsobem toho chci docílit, co je k tomu potřeba). Upravuji pro žáky činnost dle aktuální potřeby a jejich individuálních předpokladů. V případě nepřítomnosti vždy vytvářím přípravy pro suplující učitele.

Tabulka 21 Ukázka z profesního portfolia – prostředí pro učení Zdroj: Základní škola, Praha 2, Londýnská 34.

<b>Prostředí pro učení</b> Učitel ve třídě vytváří klima tak, aby se žáci cítili dobře a mohli pracovat s nasazením. V jednání s žáky uplatňuje rovný přístup, ke každému přistupuje jako k jedinečné lidské bytosti.		
2.1 Vytváří prostředí vzájemné úcty a respektu. Je empatický k potřebám a projevům žáka.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizuje komunitní kruhy a diskuze.</li> <li>• Domlouvá pravidla komunikace.</li> <li>• Poskytuje žákům prostor pro vyjádření názoru.</li> <li>• Svým jednáním jde žákům příkladem.</li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Komunitní kruhy nerealizují, ale pravidla komunikace si se žáky domlouvám a průběžně jim pravidla připomínám. Žáci mají prostor k vyjádření svého názoru, neupírám jim právo na vlastní názor či myšlenku.
2.2 Podporuje soudržnost třídy a spolupráci mezi žáky, vzájemné porozumění a etické jednání.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizuje školní (mimoškolní) akce pro žáky.</li> <li>• Zařazuje skupinovou práci žáků, dává prostor pro vzájemné učení.</li> <li>• Využívá meziročníkové spolupráce.</li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Podílení na realizaci sportovních aktivit – basketbalový a volejbalový turnaj, střelecké dovednosti, Londýnská lat'ka. V hodinách TV zařazuji skupinovou práci/spolupráci velmi často, v hodinách ICT při tvorbě referátů.
2.3 Žákům naslouchá a dává jim prostor pro vyjádření vlastních zkušeností, názorů a představ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vede žáky k hledání otázek a odpovědí s dostatečnou časovou dotací.</li> <li>• Žáci se nebojí vyjádřit a reagovat.</li> <li>• Vede žáky k sebehodnocení a k dovednosti hodnotit práci druhých.</li> <li>• Realizuje tripartitní schůzky nebo pro ně předává podklady.</li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Formou problémových otázek se snažím žáky dovést k vlastnímu řešení otázek. Dávám žákům prostor k vyjádření vlastních myšlenek, názorů a postojů. Žáci navzájem hodnotí svou práci. Předávám podklady pro tripartitní schůzky.
2.4 Vyjadřuje žákům důvěru a pozitivní očekávání, podporuje jejich sebedůvěru; vytváří situace, ve kterých může žák prožít úspěch.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Staví na silných stránkách žáka a rozvíjí je.</li> <li>• Zapojuje žáky do různorodých aktivit – organizace akcí, soutěží...</li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Snažím se podporovat vlastní aktivity žáků, vyzdvihnout jejich přednosti a dávám jim možnost ukázat ostatním, co je baví či co jim jde (ukázkové hodiny v TV z jejich sportovních aktivit, výstupy v hodinách sportu a pohybových aktivit apod.).
2.5 Zvládá kázeň žáků, která je chápána jako dodržování dohodnutého řádu a pravidel chování (psaných i nepsaných) a soužití ve třídě.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vytváří s žáky pravidla (desatera) třídy a dbá na jejich dodržování.</li> <li>• Snaží se motivovat žáky k dodržování dohodnutých pravidel a školního řádu, mimo jiné osobním příkladem.</li> <li>• Dbá na důslednost v zápisech např. zapomenutí, pozdních příchodů, případných postihů...</li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Snažím se dbát na to, aby žáci dodržovali pravidla, která byla na začátku školního roku stanovena (třídním učitelem, v hodinách TV, v hodinách ICT). Chovám se podle dohodnutých pravidel a školního řádu a snažím se k tomu přimět i žáky. V případě neplnění jejich povinností zapisuji zapominání či pozdní příchod. Občas se mi ale nedaří udržet v paměti např. zpětné omlouvání, resp. kontrolu nebo zpětné dopisování do záznamníku v případě, že ho ten den žák nemá.
2.6 Přizpůsobuje prostředí učebny a školy, její uspořádání a vybavení potřebám žáků a plánovaným činnostem.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prezентuje práce žáků (nejen v učebně).</li> <li>• Vede žáky k odpovědnosti za jejich pracovní prostor (včetně jeho úklidu).</li> <li>• Upravuje uspořádání lavic či patra na různé činnosti.</li> <li>• Vede žáky k využívání různých informačních zdrojů.</li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Snažím se dbát na to, aby žáci měli adekvátní dostatek prostoru pro danou práci. Dohlížím na to, aby veškeré pomůcky, nářadí a náčiní bylo vždy před odchodem z místnosti uklizeno.

Tabulka 22 Ukázka z profesního portfolia – procesy učení Zdroj: Základní škola, Praha 2, Londýnská 34.

<b>Procesy učení</b>		
Učitel promyšleně používá takové výukové strategie, které umožňují každému žákovi v rozsahu jeho individuálních možností porozumět učivu, osvojit si žádanou kompetence a získat vnitřní motivaci i dovednosti k celoživotnímu učení, poznávání a rozvoji.		
3.1 Vede výuku podle připraveného plánu, aktuálně reaguje na vývoj situace a na potřeby a možnosti jednotlivých žáků. Trvale se zaměřuje na stanovené cíle učení.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Reflektuje dění na hodině, dokáže přizpůsobit naplánované činnosti aktuální situaci.</i></li> <li>• <i>Vede žáky k práci s chybou.</i></li> <li>• <i>Záznamy v pedagogické dokumentaci pořizuje v souladu s aktuálním zaměřením výuky.</i></li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> V závislosti na průběhu hodiny upravuji a měním naplánované činnosti, pokud to situace vyžaduje. V některých případech neopravuji žáky hned, ale snažím se je navést k tomu, aby svou chybu objevili sami. Záznamy v pedagogické dokumentaci vždy zapisuji v souladu s aktuálním zaměřením výuky.
3.2 Seznamuje žáky adekvátním způsobem s výukovými cíli. Vede žáky k porozumění obsahu učiva, jeho kontextu a ke způsobům vyhodnocení cílů učení.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Zprostředkovává žákům informace o čtrnáctidenním plánu.</i></li> <li>• <i>Upravuje a vysvětluje texty očekávaných výstupů.</i></li> <li>• <i>Vysvětlí žákům smysl zařazeného vzdělávacího obsahu.</i></li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Neseznamuji žáky přímo se čtrnáctidenním plánem, ale většinou jim nastíním, čemu se budeme v příštích hodinách věnovat. Texty očekávaných výstupů jsem zatím nijak neupravovala.
3.3 Využívá široké spektrum metod a forem výuky s jednoznačným důrazem na aktivní učení žáků.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Zná a aktivně využívá různorodé metody výuky.</i></li> <li>• <i>Vede žáky k rozvoji kritického myšlení a efektivní práci s informacemi.</i></li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Snažím se využívat různé metody výuky – brainstorming, diskuze, praktické metody, názorné demonstrační...
3.4 Průběžně podněcuje a udržuje vnitřní motivaci žáků k učení.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Realizuje výuku a projekty s jasnými cíli srozumitelnými žákům.</i></li> <li>• <i>Usiluje o průběžné motivující a pozitivní hodnocení žákova výkonu.</i></li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Snažím se realizovat výuku vždy jasně, srozumitelně a s předem známým cílem. Žáky chválím za aktivitu v hodině, za snahu, individuální pokroky i dobré výsledky v rámci skupiny.
3.5 Komunikuje s žáky způsobem odpovídajícím jejich věku; kultivovaně, spisovně a srozumitelně. Vhodně pracuje i s prostředky nonverbální komunikace.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Získává a přijímá zpětnou vazbu o způsobu své komunikace od kolegů.</i></li> <li>• <i>Pořizuje videonahrávky z jím vedených hodin.</i></li> <li>• <i>Získává a přijímá zpětnou vazbu od žáků (i v písemné podobě).</i></li> </ul>	<b>12. 03. 2018</b> Mluvila jsem s většinou kolegů, kteří byli na hospitaci v mých hodinách nebo kterým jsem pomáhala s výukou TV v jejich hodinách. Videonahrávku jsem pořizovala na poslední minulý rok a se závěrem školního roku nechávám žáky ohodnotit způsob výuky mých předmětů a spokojenost s jejich náplní.

Následuje ukázka profesních závazků v rámci plánů osobního profesního rozvoje, včetně osnovy pro vedení rozhovoru při setkání nad portfoliem z let 2016 a 2017. Závazky jsou ve dvou oblastech: v profesní oblasti (vztah k výše uvedeným kompetencím) a v oblasti informačních technologií, která je nedílnou součástí dovedností pedagogů. Očekávaná úroveň dovedností v oblasti ICT se u různých pedagogů poměrně dost liší. Jiné očekávání je u paní vychovatelky školní družiny v důchodovém věku a jiná očekávání jsou u učitelů předmětu ICT. Své závazky navrhuje pedagog, následně proběhne při setkání nad portfoliem diskuze o nich, jejímž výsledkem může být jejich jistá úprava (zohledňují se potřeby školy); viz

komentář k profesním závazkům. Výsledkem debaty může být například i to, co může vedení školy učinit pro naplnění závazků pedagoga, jak mu může pomoci. Při následném setkání v příštím školním roce dochází k reflexi, zda došlo k naplnění závazků, co to přineslo žákům, rodičům, kolegům, a v profesním portfoliu pedagoga by měl být k nalezení doklad, prokazující naplnění závazků. Mějme na paměti, že mohou nastat objektivní důvody, proč k naplnění závazků nedošlo (nemoc, složitá rodinná situace), což by se ale nemělo opakovat, případně může být závazek dlouhodobější. Příkladem může být získání specializace v pedagogice nebo rozšíření odborné způsobilosti o další předmět.

Tabulka 23 Ukázka z profesního portfolia – závazky. Zdroj: Základní škola, Praha 2, Londýnská 34.

## Závazky

Závazky v profesní oblasti		Závazky v oblasti ICT	
Text závazku	Jak jej budu naplňovat	Text závazku	Jak jej budu naplňovat
<b>2018-03-19</b> , Prohlubování a získávání nových znalostí a nápadů do výuky TV.	<i>Účast na školeních zaměřených na vzdělávací oblast Člověk a zdraví.</i>	<b>2018-03-19</b> , Využití dalších nástrojů v rámci programu Google Apps. Naučit se kódovat a programovat v jednoduchých programech.	<i>Samostudium na vybraných webových stránkách (www.umimeprogramovat.cz, code.org, scratch.mit.edu). Případně školení vztahující se k tématům Google Apps a kódování.</i>
<b>2017-03-08</b> , Získávání a tvorba nových pohybových her a průpravných cvičení do hodin TV, školení v oblastní sportovních aktivit.	<i>kurz telemarku, kurz lezení</i>	<b>2017-03-08</b> , Zlepšení orientace v prostředí Google Docs, seznámení se s dalšími možnostmi využití tohoto programu ve výuce i v osobním životě, obnovení a rozšíření slovní zásoby v AJ pro usnadnění práce s počítačem.	<i>Samostudium</i>

Tyto otázky mají všichni pedagogové k dispozici před zahájením setkání, která probíhají v březnu a dubnu daného školního roku. Většina pedagogů si otázky vyplní předem a následně dochází při setkání k doplnění. Není však na závadu, pokud k vyplnění dochází až při samotném setkání.

### Zápis ze setkání nad portfoliem pedagoga 2017

Co mě v poslední době nejvíce potěšilo z hlediska mého profesního působení:

Náslechy realizované u kolegů:

Jak jsem zvládl(a) natáčení:

Komentář k profesním závazkům:

Spolupráce s I., resp. II. stupněm:

Snímek mého učebního procesu v posledních třech týdnech:

Výukové strategie použity:

Výukové metody:

Dokladové portfolio – stav:

S kým se mi dobře spolupracuje na škole:

V čem spočívají mé silné stránky pro školní společenství Londýnské:

Co mě zaujalo na práci kolegů (kolegyň):

Žákovské portfolio (ukázka):

Další podněty, poznámky, doplnění...

pedagogický pracovník

člen vedení

### Zápis ze setkání nad portfoliem pedagoga 2018

Co mě v poslední době nejvíce potěšilo z hlediska mého profesního působení:

Náslechy realizované u kolegů:

Jak jsem zvládl(a) letos natáčení:

Komentář k profesním závazkům:

Spolupráce s I., resp. II. stupněm:

Popište jeden výukový blok realizovaný v posledních dvou týdnech z hlediska přesahu do průřezových témat a rozvoje konkrétních kompetencí žáků (např. zavedení elektromagnetické indukce v 9. ročníku):

Dokladové portfolio – stav:

Co mě v probíhající školní roce rozladilo z hlediska mého profesního působení:

Co mě zaujalo na práci kolegů (kolegyň):

Žákovské portfolio – ukázka:

Rozumím komentářům k autorskému zákonu:

Další podněty, poznámky, doplnění...

pedagogický pracovník

člen vedení

## 11.2.16 Plán adaptace

Škola	Základní škola Chomutov, Březenecká 4679
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jasný návod na realizaci činností v rámci školního roku</li> <li>• Podpora při sebereflexi a reflexi</li> </ul>

**Následující plán adaptace je inspirován příkladem č. 1 z mateřské školy a přináší podrobný návod na řešení adaptačního období pro všechny jeho aktéry. Zároveň uvádí plánované činnosti v rámci reflexe i sebereflexe a poskytuje prostor pro doplnění termínů hospitace. Součástí plánu adaptace jsou i formuláře pro záznam reflexe začínajícího i uvádějícího učitele.**

Tabulka 24 Plán adaptace. Zdroj: Základní škola Chomutov, Březenecká 4679

Časový harmonogram	Ředitel školy	Zástupce ředitele	Uvádějící učitel	Začínající učitel	Reflexe, sebereflexe, hospitační činnost
<p><b>Konec školního roku</b></p> <p><b>Přípravný týden</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stanovení uvádějícího učitele</li> <li>• Seznámení s vnitřními směrnicemi školy</li> <li>• Seznámení s organizací školy</li> <li>• Přidělení třídy pro vlastní vzdělávací proces</li> <li>• Seznámení s prostředím školy – účel jednotlivých míst pro specifika ve vzdělávání</li> <li>• Informace související s působením ve škole – stravování – pravidla, příspěvky, možnosti</li> <li>• Seznámení s ročním plánem školy – vymezení kompetencí jednotlivých zaměstnanců</li> <li>• Představení učitele celému týmu školy včetně provozních zaměstnanců a školního stravování</li> <li>• Společná schůzka třídy + zástupce ředitele, představení adaptačního plánu pojmenování kritérií, způsoby reflexe, hospitační činnost v čase</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• seznámení s pracovní náplní</li> <li>• seznámení s dokumenty školy</li> <li>• rozvrh přímé a nepřímé vyučovací povinnosti</li> <li>• vedení dokumentace (třídní knihy, třídní výkazy, žákovská knížka (žk)</li> <li>• administrativa (vedení měsíčních přehledů práce, zápis vedení doučování)</li> <li>• systém suplování</li> <li>• příprava tematických a časových plánů</li> <li>• vybavení učebnicemi, učebními didaktickými pomůckami</li> <li>• evidence údajů v matrice školy (program Bakaláři)</li> <li>• seznámení s vnitřními směrnicemi školy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seznámení se ŠVP, dílčími projekty školy – odpovědné osoby – možnosti, případná podpora</li> <li>• Seznámení s formálními náležitostmi dokumentů školy</li> <li>• Seznámení s dokumentací: školní řád, katalogové listy, třídní kniha</li> <li>• Seznámení s matrikou</li> <li>• Seznámení začínajícího učitele s prostory a s provozem školy: porady, suplování</li> <li>• Podpora v přípravě třídy – informace o materiálu, pomůckách školy</li> <li>• Podpora při přípravě plánování</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studium veřejně dostupných materiálů školy</li> <li>• Studium třídní dokumentace, třídní kniha, katalogové listy, třídní výkaz, matrika</li> <li>• Seznámení s prostředím třídy, školy, pedagogickým a ostatním personálem</li> <li>• Příprava třídy, spolupráce s ostatními pedagogy, popř. s ostatními kolegy</li> </ul>	

Časový harmonogram	Ředitel školy	Zástupce ředitele	Uvádějící učitel	Začínající učitel	Reflexe, sebereflexe, hospitační činnost
září	<ul style="list-style-type: none"> <li>Představení pedagoga na rodičovské schůzce</li> <li>Hospitační činnost u začínajícího učitele (ZU)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zásady vzájemných hospitačí mezi vyučujícími</li> <li>způsob evidence a omlouvání nepřítomnosti na pracovišti, docházkový systém (evidence pracovní doby)</li> <li>rozvržení dohledů nad žáky během přestávek a jejich dodržování</li> <li>seznámení s pravidly hodnocení a jejich zavedení do praxe, vedení klasifikačního sešitu, evidence zapominání žáků</li> <li>seznámení s formami spolupráce s rodiči (třídní schůzky, poučení rodičů, informované souhlasy GDPR, plán akcí na školní rok, nabídka kroužků a doučování, vedení třídního fondu, adaptační pobyty, omlouvání absence, sponzorské dary)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seznámení s pravidly, která škola používá ve všech třídách</li> <li>Pomoc začínajícímu učiteli s přípravou třídní schůzky</li> <li>Pomoc při organizaci třídnických hodin a třídnických prací</li> <li>Seznámení s vedením ŽK, udělování výchovných opatření</li> <li>Seznámení s hodnocením</li> <li>Vedení bezpečnosti a ochrany zdraví (BOZ) – zápis úrazů</li> <li>Hospitace u začínajícího učitele</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Individuální setkání s pedagogy dle vymezených odpovědností a specializací např. metodik prevence, výchovný poradce, koordinátor ICT</li> <li>Spoluúčast při přípravě povinné dokumentace třídy</li> <li>Spoluúčast při přípravě třídy</li> <li>Spoluúčast při přípravě třídní schůzky včetně realizace</li> <li>Spoluúčast při přípravě režimového uspořádání třídy</li> <li>Náslech u uvádějící učitelky (činnost, posílení kompetence dle vlastního výběru)</li> <li>Komunikace s rodiči za spoluúčasti uvádějící učitelky</li> <li>Spoluúčast na reflexi vzdělávacího procesu</li> <li>Spoluúčast na reflexi ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele
říjen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitační činnost u ZU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>hospitace, pohospitační pohovor, dodržování struktury hodiny, stanovení vzdělávacího cíle, volba didaktických pomůcek, spolupráce s asistentem pedagoga, individualizace ve výuce, formy práce, názornost, aktivizace žáků, motivace, dodržování psychohygienických zásad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pomoc při tvorbě individuálního vzdělávacího plánu (IVP)</li> <li>Pomoc při tvorbě plánu pedagogické podpory (PLPP)</li> <li>Pomoc při tvorbě příloh k IVP</li> <li>Pomoc při organizaci třídnického dne</li> <li>Hospitace u začínajícího učitele</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Náslech u uvádějící učitelky (činnost, posílení kompetence dle vlastního výběru)</li> <li>Spoluúčast při tvorbě pravidel třídy</li> <li>Spoluúčast při tvorbě IVP, PLPP, příloh k IVP</li> <li>Hospitační činnost u uvádějící učitelky</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele

Časový harmonogram	Ředitel školy	Zástupce ředitele	Uvádějící učitel	Začínající učitel	Reflexe, sebereflexe, hospitační činnost
<b>listopad</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>seznámení se způsoby projektového vyučování (příprava a realizace projektového dne)</li> <li>způsob průběžného hodnocení chování a výsledků žáku za první čtvrtletí</li> <li>vyplňování přehledů hodnocení, podklady pro klasifikaci</li> <li>vedení třídních schůzek, zásady vhodné komunikace s rodiči</li> <li>zpracování zpráv a hlášení na žáky, spolupráce s pedagogicko-psychologickou poradnou (PPP), Orgánem sociálně – právní ochrany dětí (OSPOD), Policií České republiky (PČR)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podpora při přípravě projektu</li> <li>Příprava čtvrtletních kontrolních prací</li> <li>Pomoc se čtvrtletní klasifikací</li> <li>Pomoc s udělováním výchovných opatření</li> <li>Příprava třídní schůzky</li> <li>Seznámení se zapojením vycházek do výuky</li> <li>Pomoc s organizací olympiád a soutěží</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spoluúčast při přípravě a realizaci projektu</li> <li>Uplatňování principu partnerské komunikace s dětmi (snižování polohy, efektivní komunikace atd.)</li> <li>Spoluúčast při přípravě kontrolních prací</li> <li>Spoluúčast při přípravě třídních schůzek</li> <li>Spoluúčast při organizaci soutěží</li> <li>Spoluúčast na reflexi vzdělávacího procesu</li> <li>Spoluúčast na reflexi ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele – případná úprava adaptačního plánu
<b>prosinec</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>seznámení se způsoby spolupráce s veřejností (projektový den „Česko zpívá koledy“)</li> <li>zapojení rodičů do akcí školy</li> <li>prezentace školy na veřejnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Společná reflexe vzdělávacího procesu</li> <li>Reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> <li>Podpora a pomoc při organizaci vánočního projektu</li> <li>Seznámení s činností školní družiny (ŠD)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dle vymezených kompetencí postupně seznámení se s aktivitami spojenými s tradicemi Vánoc a spoluúčast na nich</li> <li>Reflexe vlastního vzdělávacího procesu v souvislosti s výsledky vzdělávání</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele
<b>leden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitační činnost u ZU</li> <li>Konzultace s uvádějícím učitelem (UU) – pokroky, doporučení pro další cílenou podporu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>způsoby sebereflexe, zhodnocení prvního pololetí</li> <li>způsob hodnocení chování a výsledků žáku za první pololetí</li> <li>vyplňování přehledů hodnocení, podklady pro klasifikaci</li> <li>zápis klasifikace do Bakalářů, evidence docházky žáků, podklady pro tisk vysvědčení</li> <li>vedení třídnických hodin, hodnocení práce žáků za první pololetí, sebehodnocení žáků, stanovení cílů na druhé pololetí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doporučení hospitační u kolegů v jiných ročnících</li> <li>Příprava pololetních kontrolních prací a bodového hodnocení prací</li> <li>Seznámení se způsoby pololetní klasifikace a zápis do Bakalářů</li> <li>Možnost účasti při komunikaci s rodinou za přítomnosti zač. učitele</li> <li>Společná reflexe vzdělávacího procesu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitační činnost u jiných vyučujících</li> <li>Spoluúčast při přípravě kontrolních prací a jejich hodnocení</li> <li>Spoluúčast při zápisu hodnocení do Bakalářů</li> <li>Spolupráce na evaluaci vývojového procesu dítěte – portfolio dítěte – spoluúčast na reflexi vzdělávacího procesu</li> <li>Vlastní sebereflexe za využití nástrojů školy</li> <li>Dílčí samostatné plánování s následnou konzultací uvádějící učitelky</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele

Časový harmonogram	Ředitel školy	Zástupce ředitele	Uvádějící učitel	Začínající učitel	Reflexe, sebereflexe, hospitační činnost
<b>únor</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>poučení žáků před jarními prázdninami</li> <li>plán samostudia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nastavení spolupráce se školním poradenským pracovištěm (ŠPP)</li> <li>Podpora při přípravě preventivního programu</li> <li>Seznámení s využitím webových stránek školy, medializace školy</li> <li>Společná reflexe vzdělávacího procesu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spoluúčast při přípravě preventivního programu</li> <li>Samostatná komunikace s rodinou za předchozí podpory uvádějící učitelky</li> <li>Individuální přístupy k dětem</li> <li>Podpora v oblasti medializace školy</li> <li>Spoluúčast na reflexi vzdělávacího procesu</li> <li>Spoluúčast na reflexi ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele
<b>březen</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>seznámení s formami a způsoby prevence rizikového chování na škole</li> <li>prezentace školy veřejnosti, den otevřených dveří, ukázkové hodiny pro rodiče, workshop pro rodiče</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doporučení hospitační u kolegů</li> <li>Seznámení s využíváním odborných učeben a prostor školy (kuchyňka, hřiště, keramická dílna...)</li> <li>Podpora při přípravě akce pro rodiče (Den otevřených dveří)</li> <li>Společná reflexe vzdělávacího procesu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitační činnost u uvádějící učitelky či jiného vyučujícího</li> <li>Dílčí samostatné plánování s následnou konzultací uvádějící učitelky</li> <li>Příprava akce pro rodiče</li> </ul>	
<b>duben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitační činnost ředitele</li> <li>Konzultace třídy – průběžné hodnocení kompetenčních dovedností zač. učitele – specifikace další podpory, požadavky ze strany zač. učitele</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>hospitace, pohospitační pohovor</li> <li>způsob průběžného hodnocení chování a výsledků žáku za třetí čtvrtletí</li> <li>vyplňování přehledů hodnocení, podklady pro klasifikaci</li> <li>vedení třídních schůzek, zásady vhodné komunikace s rodiči</li> <li>příprava a realizace zápisu dětí do prvních tříd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doporučena hospitace u kolegyně IT</li> <li>Technika školy, interaktivní tabule, data-projektory, společná reflexe vzdělávacího procesu</li> <li>Reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech, kontrola čtvrtletní klasifikace u začínajícího uč.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vlastní aktivita související s medializací školy</li> <li>Využití IT ve vzdělávacím procesu jako metoda interaktivního vzdělávání</li> <li>Spoluúčast na reflexi ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele
<b>květen</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>příprava a realizace mimoškolních akcí, třídní výlety, divadlo, školy v přírodě</li> <li>příprava na projekt Den dětí, aktivity a program</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Příprava projektového dne</li> <li>Příprava zážitkových aktivit třídy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spoluúčast při přípravě projektového dne</li> <li>Využívání prožitkového učení</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele



Časový harmonogram	Ředitel školy	Zástupce ředitele	Uvádějící učitel	Začínající učitel	Reflexe, sebereflexe, hospitační činnost
<b>červen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pravidla prázdninového provozu</li> <li>Technické náležitosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>způsob závěrečného hodnocení chování a výsledků žáku za druhé pololetí</li> <li>vyplňování přehledů hodnocení, podklady pro klasifikaci</li> <li>výběr žáků, fotografování nejúspěšnějších žáků, knižní odměny</li> <li>tvorba plánu dovolených</li> <li>předběžné plánování organizace budoucího školního roku, úvazky, dobírání hodiny, kroužky</li> <li>organizace závěru školního roku, třídnické práce, výběr, rozdávání a evidence učebnic, objednávání sešitů, učebnic, pracovních sešitů, úklid třídy, odevzdání pomůcek do příslušných kabinetů, evidence drobných oprav učebny</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podpora při přípravě akce pro rodiče a realizace výletu</li> <li>Kontrola vedení třídní dokumentace, kontrola závěrečných prací a rozbor výsledků</li> <li>Reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aktivní spoluúčast při realizaci akce pro rodiče</li> <li>Vlastní sebereflexe</li> <li>Samostatné plánování – prokázání dobré orientace v ŠVP a třídní dokumentaci</li> <li>Samostatné evaluování činnosti – konzultace s uvádějící učitelkou</li> <li>Spoluúčast na reflexi ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</li> </ul>	Sebereflexe se záznamem do archu, reflexe uvádějícího učitele
<b>červenec</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>čerpání dovolené</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Seznámení se s organizačními změnami a realizací prázdninového provozu, plánování, aktivity</li> </ul>	
<b>srpen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konzultace v triádě, představení výstupů na základě reflexe v jednotlivých měsících, pojmenování další případné podpory zač. učitele</li> <li>Prokázání kompetence k samostatnému plánování – zařazení pedagoga do odpovídající platové třídy dle prokázaných schopností</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>čerpání dovolené</li> <li>nástup na přípravný týden nového školního roku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podpora v přípravném týdnu</li> <li>Podpora v přípravě plánu profesního rozvoje</li> <li>Založení profesního portfolia</li> </ul>		

Datum seznámení:

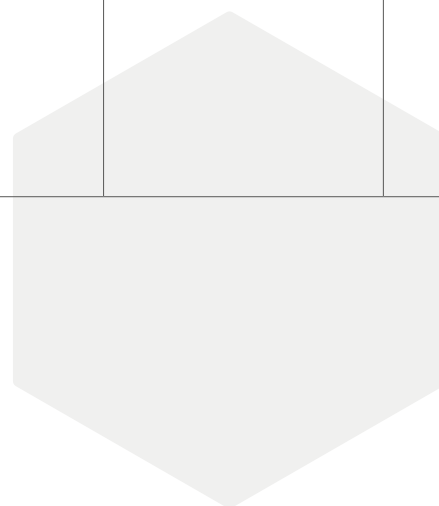
Podpisy zúčastněných:

### ZÁZNAM Z MĚSÍČNÍ REFLEXE ZAČÍNÁJÍCÍHO UČITELE

Datum	Kritérium – aktivita, kompetence	Výstup	Opatření	Poznámka

### ZÁZNAM Z REFLEXE – UVÁDĚJÍCÍ UČITEL

Datum	Název doporučené oblasti k další podpoře	Stanovení harmonogramu dílčí podpory dle výstupů	Stanovení nástrojů další podpory dle výstupů	Poznámka



## 11.2.17 Sebereflexe trochu jinak

Škola	Základní škola Karlovy Vary, Konečná 25, příspěvková organizace
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Získání nových pohledů na sebe-reflexi</li> <li>• Inspirace reflektivními otázkami</li> </ul>

**Sebereflexe je nedílnou součástí plánování profesního růstu. V Modelu systému podpory uvádíme jako jeden z funkčních nástrojů balanční kruh, který je využit i pro znázornění**

**kompetencí začínajícího učitele. Někteří učitelé ale preferují i jiné možnosti grafického znázornění svého osobního růstu. Proto přinášíme pohled začínající a uvádějící paní učitelky z prostředí základní školy, v níž se vydali jinou, avšak stejně funkční cestou sebereflexe. Je možné, že pro určité typy osobnosti učitele je tato cesta i vhodnější.**

### Příklad 1

Uvedený graf zvolili někteří vyučující místo balančního kruhu. Jednoduše tak viděli jednotlivé dovednosti, z nichž je složená celá kompetence, dovednosti si popsali podle toho, jak celou kompetenci vnímali a jak ji v praxi uplatňovali.

### Grafické znázornění sebereflexe kompetencí začínajícího učitele



Graf 4 Grafické znázornění sebereflexe kompetencí začínajícího učitele. Zdroj: Základní škola Karlovy Vary, Konečná 25, příspěvková organizace

Tento příklad je třeba vnímat jako výsek, ukázkou práce s jinou grafickou podobou souboru kompetencí začínajícího učitele. Jednotlivé kompetence je možné opatřovat vícero dovednostmi (nemusí jich být stejný počet u každé kompetence). Dokonce každá kompetence může v každém druhu

školy zahrnovat jiné dovednosti, na které je kladen důraz. Může se tak velmi výrazně lišit obsah kompetence k realizaci výuky v prostředí mateřských škol a např. středních škol. Totéž je možné říct o kompetenci k hodnocení výsledků vzdělávání i o dalších.



## Příklad 2

Následuje další možnost, kterou někteří učitelé z prostředí zejména základních škol využívali, a tou je běžná excelovská tabulka. V ní jsou uvedeny názvy kompetencí začínajícího učitele a zároveň počet vybarvených políček ukazuje míru naplněnosti dané kompetence. Hodnocena je každá z kompetencí komplexně bez rozdělení na dílčí dovednosti – ty pak učitelé popisují do svých portfolií

Tabulka 25 Sebereflexe. Zdroj: Základní škola Karlovy Vary, Konečná 25, příspěvková organizace

Kompetence						
K sebereflexi a profesnímu rozvoji						
K plánování výuky						
K realizaci výuky						
Komunikativní a sociální						
K hodnocení výsledků vzdělávání						
Administrativní a organizační						

Zároveň si učitelé při sebereflexi kladou otázky typu:

Co mi „jde od ruky“, když si vybarvuji tři políčka u kompetence k hodnocení výsledků vzdělávání?

Jaké konkrétní dovednosti již v této kompetenci mám?

Co mi ještě chybí?

Nač si potřebuji „posvětit“ v dalším období?

Jak to udělám?

Čím začnu? Kdy začnu?

Koho požádám o podporu? ...

Oba níže uvedené příklady vznikly volnou inspirací při reflektivním rozhovoru se začínající paní učitelkou a s uvádějí paní učitelkou ze Základní školy Karlovy Vary, Konečná 25, příspěvková organizace.

## 11.2.18 Proč se v malotřídní škole zabývat výběrem začínajícího učitele

Škola	Základní škola a mateřská škola Vyskytná nad Jihlavou, příspěvková organizace
Přínos pro vedení školy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podpora při výběru začínajícího učitele</li> <li>• Význam kultury školy pro výběr začínajícího učitele</li> <li>• Spolupráce mezi zaměstnanci malotřídní školy</li> </ul>

**Tento příklad inspirativní praxe je určen pro vedení malotřídní školy. Může jej podpořit při přípravě výběrového řízení na pozici učitele či učitelky. Příklad se zaměřuje na začínajícího učitele, jeho motivaci vybrat si právě tento typ školy. Všimá si specifík dané školy a zohledňuje kritéria výběru samotného začínajícího učitele, a to jak z pohledu rizik, ale i předností daného typu školy.**

Malotřídní škola je úžasné místo poskytující mimořádné příležitosti pro učitele, ale především pro děti, a to díky nízkému počtu dětí ve třídách, které jsou ve spojených ročnících zastoupeny ve věkově pestrém složení, což je přirozené a dobrým učitelem velmi dobře využitelné.

Druhá strana téže mince přináší ale i rizika. Prostředí malotřídní školy je velice křehké a ve srovnání s jinými typy škol snadněji podléhá vnějším i vnitřním negativním vlivům. Ve většině malotřídních škol působí maximálně pět pedagogů. V těch nejmenších školách se můžeme dokonce setkat jen s ředitelem školy a vychovatelkou školní družiny.

Z toho plyne, jak důležité je věnovat pozornost výběru učitele. V malotřídní škole se nekvalitní učitel za nikoho neschová, s jeho kvalitou roste i padá úroveň celé školy. Práce ve spojených ročnících je velice náročná, klade i vysoké nároky na dobrou přípravu. Učitel v malé škole musí zastávat celou řadu dalších rolí.

Zcela klíčovou roli má na malotřídní škole ředitel školy. Je na něm, aby nastavil parametry kultury organizace a neustále o ni pečoval, usiloval o kvalitu školy, materiální vybavení a v neposlední řadě prezentaci všech úspěchů a pozitiv školy a posiloval tím její image. Je nesmírně důležité, jak je z vnějšku škola vnímána ve svém blízkém i vzdáleném okolí. Z rizika, že žáci odchází do školy ve městě, se může stát příležitost, kdy mohou děti z města dojíždět na venkovskou malotřídku. To samé platí i o výběru nového učitele. Dobře fungující škola s fungujícími vztahy na pracovišti je nejlepším stabilizačním faktorem bránící neustálé fluktuaci zaměstnanců. Mnoho učitelů v malotřídní škole začíná, ale brzy se vrací do měst, aby pracovali v místě bydliště.

Z vlastní zkušenosti vím, že většina učitelů dojíždí i nemalou vzdálenost do školy, kde se cítí dobře, kde všichni „táhnou za jeden provaz“. To je pro ně důležitější než vyšší finanční ohodnocení a každodenní cestování.

Pro učitele v malotřídní škole je naprostou samozřejmostí spolu neustále komunikovat a sdílet zkušenosti. Začínající učitel je v nepřetržitém kontaktu s uvádějícím učitelem i s vedením školy. Zapojení tak bývá zpravidla bezproblémové a spolupráce s uvádějícím učitelem velmi účinná.

Pokud se podaří eliminovat všechna výše zmíněná rizika, stává se učitelské povolání v malotřídní škole nesmírně efektivní, radostné a naplňující. A největší užitek z takto motivovaných učitelů mají především žáci samotní.

## 11.3 Příklady inspirativní praxe z prostředí sloučené mateřské a základní školy

### 11.3.1 Plán adaptace

Škola	Tyršova základní škola a mateřská škola Plzeň, U Školy 7, příspěvková organizace
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientace v organizaci školy</li> <li>• Jasná zodpovědnost jednotlivých pracovníků školy za seznámení začínajícího učitele s prostředím školy a dílčími povinnostmi začínajícího učitele</li> </ul>

Tento dokument je sestaven s ohledem na potřeby naší školy, jsou v něm zohledněny tradiční akce školy, konkrétní zodpovědnost jednotlivých učitelů a pracovníků školy za dílčí oblasti života školy i pedagogického procesu. Na další schůzce je na základě dokumentu kontrolováno, nakolik se začínající učitel seznámil s jednotlivými oblastmi. Začínající učitel si podle dokumentu za podpory uvádějícího učitel domlouvá schůzky s jednotlivými zodpovědnými pracovníky, na kterých probírají příslušné informace. S dokumentem jsou seznámeni i příslušní zodpovědní pracovníci školy.

**Uvedený příklad z praxe mateřské a základní školy přináší přehled témat, s nimiž se noví učitelé seznamují, spolu s názvem pracovní pozice, na kterou se noví kolegové mohou v případě potřeby obrátit.**

Po podepsání pracovní smlouvy je na naší škole začínajícímu učiteli nastaven časový harmonogram podpory. Jeho prvním bodem je schůzka s vedením školy. Zde je začínající učitel seznámen s uvádějícím učitelem a je mu předán dokument s názvem Plán adaptace.

#### PLÁN ADAPTACE PRO ZAČÍNÁJÍCÍHO UČITELE

Jméno:

- 1) Stanovení uvádějícího učitele:
- 2) Nastavení schůzek s uvádějícím učitelem:
- 3) Plán schůzek s vedením školy:
- 4) Seznámit se s dokumentem „S čím za kým“

Tabulka 26 Plán adaptace pro začínajícího učitele. Zdroj: Tyršova základní škola a mateřská škola Plzeň, U Školy 7, příspěvková organizace

Co je potřeba vědět:	Za kým jít	Datum	Podpis
Evidence pracovní doby	Ředitelka školy		
Náplň práce, smlouva	Ředitelka školy		
Vstupní prohlídka	Ředitelka školy		
Vnitřní platový předpis	Ředitelka školy		
Individ. schůzky s ŘŠ, hospitace	Ředitelka školy		
Výroční zpráva	Ředitelka školy		
Omlouvání nepřítomnosti	Ředitelka školy		
Schvalování nákupů, společné akce	Ředitelka školy		
DVPP, osobní úkoly	Ředitelka školy		
Celoškolní projekt, letní slavnost	Ředitelka školy		
Schránka důvěry	Ředitelka školy		
Pozdní příchody, lékaři mimo prac. dobu	Ředitelka školy		
Sešit pro školníka, správce sítě, hlášení oprav	Ředitelka školy		
Pozdní vyzvedávání žáků – sešit	Ředitelka školy		
Školní iPady, aplikace, notebook, telefonní tarif – benefit	Ředitelka školy		
Ranní nástup – škola, docházkový sešit	Ředitelka školy		
Organizační a provozní porady	Ředitelka školy		

Co je potřeba vědět:	Za kým jít	Datum	Podpis
Aparatura TV, přenosná aparatura, kamera, fotoaparát	Ředitelka školy		
Kronika, logo školy	Ředitelka školy		
Portfolio – učitelé	Ředitelka školy		
Razítko školy, trezor, kódování	Ředitelka školy		
Vožení obědů MŠ, auto	Ředitelka školy		
Třídní kniha, rozvrhy, třídní výkazy, rozvrhy – tříd, TV, PC	Zástupkyně ŘŠ		
BOZP, Granty	Zástupkyně ŘŠ		
Domlouvání suplování, dohledy	Zástupkyně ŘŠ		
Školní řád, organizační řád	Zástupkyně ŘŠ		
Schůzky pro rodiče, konzultace	Zástupkyně ŘŠ		
Narozeniny	Zástupkyně ŘŠ		
Vzájemné naslechy	Zástupkyně ŘŠ		
Pedagogická rada, zápisy z porad	Zástupkyně ŘŠ		
Školská rada	Zástupkyně ŘŠ		
Focení tříd, focení prvňáčků	Zástupkyně ŘŠ		
Úklidové prostředky, úklid – pravidla	Zástupkyně ŘŠ		
Organizace velkých přestávek	Zástupkyně ŘŠ		
Hřiště	Zástupkyně ŘŠ		
Univerzální klíč od šaten dětí, Ztráty a nálezy	Zástupkyně ŘŠ		
Tříděný odpad, hasicí přístroje	Zástupkyně ŘŠ		
Rodiče vítání	Zástupkyně ŘŠ		
Adresy rodičů, telefonní čísla – ZŠ, MŠ	Tajemnice školy		
Školní kalendář, plány práce, Google kalendář	Tajemnice školy		
Kniha úrazů, hlášení úrazů	Tajemnice školy		
FKSP	Tajemnice školy		
Proplácení paragonů, jízdenky	Tajemnice školy		
Klíče od školy, od šatních skříněk	Tajemnice školy		
Pronájem TV	Tajemnice školy		
Kancelářské potřeby – učitel	Tajemnice školy		
Pošta, podpis mailů, úřední deska	Tajemnice školy		
IVP, PLPP, PPP, SPC	Výchovná poradkyně		
Žákovská knihovna	Výchovná poradkyně		
Smlouva žák – rodič – učitel	Výchovná poradkyně		
Vnitřní poradenské pracoviště	Výchovná poradkyně		
ŠVP, RVP	koordinátor ŠVP		
Učebnice, pracovní sešity	Koordinátor ŠVP		
Soutěže pro žáky školy	Koordinátor ŠVP		
Jazyková učebna	Koordinátor ŠVP		
Kulturní akce – žáci	Koordinátor ŠVP		
Lékárnička	Školní zdravotnice		
Učitelská knihovna	Zodpovídající p. učitelka		
Škola v přírodě, bruslení	Zodpovídající p. učitelka		
Minimální preventivní program	Koordinátorka prevence		
Dohoda učitel – žák	Koordinátorka prevence		
Školní jídelna, jídelniček	Vedoucí školní jídelny		

Co je potřeba vědět:	Za kým jít	Datum	Podpis
Hlavní uzávěry	Pan školník		
Školní e-mail, Wi-Fi, PC učebna	Správce sítě		
Výukové programy, učitelův počítač	Správce sítě		
Tiskárna, kopírka, dataprojektor	Správce sítě		
Pomůcky, kabinet	Správkyně kabinetu		
Školní hymna	Zodpovídající učitel		
Metodická sdružení	Vedoucí metodického sdružení		
On-line matrika, web	Zodpovídající učitel		
Dokumentace ŠD, zástupy ŠD	Vedoucí ŠD		
Akce ŠD	Vedoucí ŠD		
Venkovní hřiště, venkovní sklad, zahrada	Vedoucí ŠD		
Mateřská školka	Vedoucí učitelka MŠ		
Školní tablo, Pastelka	Výtvarnice		
Tělocvična, síť TV	Správce TV		
Plavání, dopravní hřiště	Zodpovídající učitel		
Tematické plány, Vedení sešitů	Uvádějí učitel		
Hodnocení, Žákovské deníky, notýsky	Uvádějí učitel		
Akce napříč školou	Uvádějí učitel		
Portfolio – žáci	Uvádějí učitel		
Týmová práce, uspořádání třídy, ranní kruh, ranní zpráva, sebehodnocení, spolupráce s rodiči			
Spolupráce s AP	Metodička 1. st. ZŠ		





### 11.3.2 Plán osobního rozvoje v základní a střední škole

Škola	Základní a střední škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesní rozvoj začínajícího učitele</li> <li>• Stanovení cílů rozvoje</li> <li>• Rozvoj sebereflexe začínajícího učitele</li> </ul>

**Uvedený plán osobního rozvoje učitele přináší příklad použití na základní a střední škole během kariérního rozhovoru vedení školy s učitelem v průběhu května. Učitel si tak na základě uvědomění svých silných a slabých stránek stanoví pro následující školní rok cíle a úkoly, které podpoří jeho profesní rozvoj. Pokud učitel zůstává v pracovním poměru v dané škole, dochází k vyhodnocení plánu vždy během kariérního pohovoru v následujícím školním roce.**

Tabulka 27 Plán osobního rozvoje učitele. Zdroj: autoři textu.

<b>Jméno učitele:</b>		<b>Plán pro školní rok:</b>		
V plánu rozvoje jsou stanoveny úkoly a cíle na následující školní rok (popř. zbývající část stávajícího roku). Dokument by vám měl pomoci uvědomit si, kam směřovat vaše další vzdělávání, které metody práce se žáky si osvojit, využívat a rozvíjet. Je pomocníkem v plánování úkolů, cílů a činností učitele, které vedou k rozvíjení kompetencí žáka.				
Metody a formy práce, které již nyní ovládám a používám ve výuce:				
Co bych rád(a) změnil(a) – ve své třídě, ve výuce:				
Osobní cíle (1 až 2) – čeho chci ještě v tomto či následujícím školním roce dosáhnout (u sebe, se žáky, se třídou, s kolegy):				
Mé konkrétní menší úkoly a cíle pro zbytek tohoto školního roku, resp. na příští školní rok. Př.: třídní projekt, hra s prvky osobnostní a sociální výchovy, průřezová témata aj.		Termín	Plnění	Pozn.
Sebehodnocení plánu osobního rozvoje (cca příští rok na jaře):				
Zhodnocení plánu osobního rozvoje ředitelkou školy (cca příští rok na jaře):				
Datum:		Podpis učitele:		Podpis ředitele:

### 11.3.3 Osobní plán profesního rozvoje

Škola	Tyršova základní škola a mateřská škola Plzeň, U Školy 7, příspěvková organizace
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesní rozvoj začínajícího učitele</li> <li>• Stanovení rozvojových cílů začínajícího učitele</li> <li>• Rozvoj sebereflexe začínajícího učitele</li> </ul>

**Tento konkrétní příklad z praxe základní a mateřské školy přináší námět na sestavení Plánu profesního rozvoje s ohledem na cíle rozvoje daného pedagoga, na které se začínající učitel může zaměřit v daném školním roce.**

Tabulka 28 Osobní plán profesního rozvoje. Zdroj: Tyršova základní škola a mateřská škola Plzeň, U Školy 7, příspěvková organizace

#### OSOBNÍ PLÁN PROFESNÍHO ROZVOJE

Jméno:

Datum:

Rozvojový cíl školy:

Rozvojové cíle pedagogického pracovníka:

- 1.
- 2.
- 3.

	Činnost pracovníka	Podpora ze strany vedení školy
1.		
2.		
3.		

	Naplnování cílů	Hodnocení
1.		
2.		
3.		

	Vyhodnocení cílů, zpětná vazba (otázky vedení školy), stanovení navazujících cílů
1.	
2.	
3.	

### 11.3.4 Plán adaptace

Škola	Tyršova základní škola a mateřská škola Plzeň, U Školy 7, příspěvková organizace
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jasná orientace v činnostech pro jednotlivé fáze adaptace</li> <li>Příklad spolupráce s uvádějícím učitelem i s vedením školy</li> </ul>

**Tato ukázka plánu adaptace zahrnuje rovněž činnosti všech aktérů procesu adaptace, a to v pořadí: vedení školy – začínající učitel – uvádějící učitel. Činnosti jsou rozděleny do tří fází podle doporučení Modelu systému podpory začínajícího učitele: přípravná fáze s oddělením období před přípravným týdnem a období přípravného týdne, v němž se do spolupráce zapojuje také začínající učitel, realizační fáze a reflektivní fáze.**

Základní škola a Mateřská škola Mendelova, Karviná, příspěvková organizace  
odlučené pracoviště Mateřská škola, Slovenská 2872, 733 01 Karviná – Hranice

#### Plán adaptace začínajícího učitele

školní rok .....

vedení školy

jméno: .....

uvádějící učitel

jméno: .....

začínající učitel

jméno: .....



Tabulka 29 Osobní plán profesního rozvoje. Zdroj: Základní škola a Mateřská škola Slovenská, Karviná, příspěvková organizace

#### přípravná fáze

vedení školy	začínající učitel	uvádějící učitel
<ul style="list-style-type: none"> <li>dokumenty zaměstnance</li> <li>pracovní smlouva, pracovní náplň, pracovní doba</li> <li>účet pro mzdu + e-mailová adresa pro zasílání výplatní pásky</li> <li>příznání k dani z příjmu</li> <li>platba za stravu inkasem</li> <li>příspěvek na penzijní pojištění</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>doručit předepsané dokumenty</li> <li>kontrola dokumentů k pracovně právnímu vztahu se zaměstnavatelem</li> <li>zřízení inkasa pro platby za stravu</li> <li>zařídít souhlas k příspěvku od zaměstnavatele k penzijnímu pojištění</li> <li>představení osobní vize práce v mateřské škole</li> </ul>

## přípravná fáze – přípravný týden

vedení školy	začínající učitel	uvádějící učitel
<ul style="list-style-type: none"> <li>pověřit uvádějící učitelku</li> <li>organizační harmonogram spolupráce třídy VeŠ + UU + ZU</li> <li>seznámení s filozofií školy a její profilací</li> <li>etický kodex školy</li> <li>školní řád – objasnění jednotlivých bodů</li> <li>pracovní oděv</li> <li>předání tiskopisu RVPPV a KOVy</li> <li>předat příručku Kompetentní učitel 21. století</li> <li>školení BOZP, PO, první pomoci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>seznámení s prostory školy a jejich pravidly</li> <li>komunikace s příchozími do budovy školy pomocí elektronického vrátného</li> <li>vysvětlení komunikace domácím telefonem s ostatními pracovišti</li> <li>vysvětlení komunikace veřejným telefonem</li> <li>podpora v přípravě třídy – úklid, uložení, obnova, značky a jména dětí</li> <li>zasvěcení do organizace dne ve třídě a škole</li> <li>vysvětlení způsobu plánování a evaluace vzdělávací práce ve třídě</li> <li>každodenní reflexe UU + ZU v přípravném týdnu</li> <li>organizační harmonogram spolupráce UU + ZU</li> <li>vyhodnotit úroveň kompetencí uvádějícího učitele dle balančního kruhu</li> <li>DVPP – mentoring, komunikační dovednosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>studium dokumentace školy – ŠVP, školní řád</li> <li>účast na provozní poradě a pedagogické radě</li> <li>příprava třídy</li> <li>prostudování evidenčních listů dětí – plavání, saunování, zdravotní stav, GDPR</li> <li>prostudování dokumentace k dítěti se SVP</li> <li>sebereflexe: co bylo pro mě nejobtížnější; co mi nejvíce pomohlo; které informace byly pro mě zbytečné</li> </ul>

## realizační fáze

vedení školy	začínající učitel	uvádějící učitel
	<ul style="list-style-type: none"> <li>seznámení s kabinety a didaktickými pomůckami</li> <li>seznámení s odbornou a dětskou knihovnou</li> <li>práce s PC a kopírkou</li> <li>přístup na Facebook a podmínky publikování</li> <li>poučení dětí o BOZP včetně záznamů do třídní knihy</li> <li>způsob zápisu vzdělávací práce do třídní knihy</li> <li>způsob záznamu docházky dětí</li> <li>způsob záznamu docházky dětí pro školní jídelnu</li> <li>vysvětlit způsob omlouvání dětí s povinnou předškolní docházkou</li> <li>nastavení organizace a pravidel při komunikaci s rodiči</li> <li>společná reflexe vzdělávacího procesu 1x měsíčně</li> <li>vysvětlení způsobu práce s pedagogickou diagnostikou a portfoliem dítěte</li> <li>práce s příručkou Kompetentní učitel 21. století</li> <li>vytvoření balančního kruhu ke kompetencím z příručky Kompetentní učitel 21. století</li> <li>pololetní vyhodnocení posunu v kompetencích dle balančního kruhu</li> <li>náslech u ZU včetně následného rozboru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>příprava týdenního plánu</li> <li>spolupráce s učitelkou na třídě</li> <li>poučení dětí o BOZP – záznam do třídní knihy</li> <li>spolupráce při přípravě povinné dokumentace třídy – TVP, docházka dítěte, třídní kniha, ranní filtr</li> <li>náslech u zkušených učitelek včetně následného rozboru – dokládat zápisy</li> <li>příprava třídní schůzky</li> <li>účast na schůzce třídy VeŠ + UU + ZU</li> <li>konzultace s UU při přípravě samostatné akce pro rodiče a děti</li> <li>založení profesního portfolia</li> <li>vypracování plánu nadstandardní aktivity</li> <li>pedagogická diagnostika a portfolio dítěte</li> <li>studium příručky Kompetentní učitel 21. století</li> <li>stanovení stupně ke kompetencím v balančním kruhu – Kompetentní učitel 21. století</li> <li>vybrat si DVPP</li> <li>stanovit si oblasti vzdělávání v rámci samostudia</li> </ul>

## reflektivní fáze

vedení školy	začínající učitel	uvádějící učitel
<ul style="list-style-type: none"> <li>schůzka VeŠ + UU – vyhodnocení adaptačního období</li> <li>stanovit termínu závěrečného rozhovoru, čas, prostor</li> <li>vypracovat osnovu závěrečného rozhovoru</li> <li>závěrečný rozhovor VeŠ + ZU + UU</li> <li>stanovit cíle a oblasti pro další období</li> <li>zhodnotit práci UU</li> <li>prodloužení nebo ukončení pracovního poměru se ZU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>spolupráce na zpracování hodnocení vzdělávací práce</li> <li>zpětná vazba pro ZU</li> <li>vyhodnocení balančního kruhu – kompetence uvádějícího učitele</li> <li>vyhodnocení balančního kruhu začínajícího učitele – Kompetentní učitel 21. století</li> <li>společná reflexe adaptačního období, činností a zkušeností jednotlivých rolí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>vypracovat hodnocení vzdělávací práce ve třídě</li> <li>představení profesního portfolia</li> <li>vyhodnocení balančního kruhu začínajícího učitele – Kompetentní učitel 21. století</li> <li>sebehodnocení začínajícího učitele</li> <li>příprava návrhu pro další období</li> </ul>

## 11.4 Příklady inspirativní praxe pro základní umělecké školy

### 11.4.1 Příklad průběhu adaptačního období v základní umělecké škole

Škola	Základní umělecká škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definování podpory v jednotlivých fázích procesu</li> </ul>

Níže uvedený příklad plánu adaptace podchycuje specifika procesu adaptace na základní umělecké škole. Akteři procesu jsou začínající učitel, uvádějící učitel a ředitel školy se zapojením koordinátora školního vzdělávacího programu. V uvedeném příkladu je proces adaptace rozpracován do tří fází.

Velmi vhodné je (je-li to v našich silách) mít nějaký kontakt se školou, která nám nového kolegu do praxe připravila. Tak totiž budeme mít lepší přehled o tom, na co je začínající učitel připraven a na co ne. V některých případech jsou čerství absolventi zcela „nepolibeni“ problematikou školního vzdělávacího programu (ŠVP), vedením třídní dokumentace, prezentačními či organizačními dovednostmi. Lépe bývají připraveni v obecné pedagogice, metodice, didaktice. Velmi dobře jsou pak většinou připraveni komunikovat (zvládají alespoň jeden cizí jazyk, umí používat elektronické či jiné komunikační nástroje), bravurně ovládají informační a komunikační technologie, často umí využívat multimédia. Někteří absolventi však přichází do praxe velmi dobře připraveni, což celý proces jejich adaptace výrazně zlepšuje.

Adaptační období na základní umělecké škole trvá typicky jeden či dva školní roky – vždy v závislosti na podmínkách konkrétní školy, na schopnostech či výši úvazku začínajícího i uvádějícího učitele a na podmínkách konkrétní školy. I další vzdělávání v rámci profesního rozvoje učitelů v následujících letech je pro učitele základní umělecké školy důležité.

Kdo je účastníkem adaptačního procesu, jak ho poznáme

- **začínající učitel základní umělecké školy**
  - » Typicky jde o učitele, který nastupuje do základní umělecké školy poprvé, je to čerstvý absolvent konzervatoře, pedagogické fakulty, Vysoké školy uměleckoprůmyslové, umělecké akademie...
  - » Může to být ale i učitel, který sice nastupuje do zá-

kladní umělecké školy nově, ale má již za sebou praxi v jiné škole, případně v jiném typu školy. V tom případě lze adaptační období zkracovat či jinak upravovat – vždy zcela individuálně v závislosti na situaci.

- **uvádějící učitel základní umělecké školy**
  - » Učitel, který dohlíží na práci začínajícího učitele a řediteli ručí za to, že začínající učitel plní všechny své povinnosti (realizace ŠVP, vedení třídní dokumentace, metodika, nové technologie ve výuce, komunikace s žáky a hlavně s rodiči a veřejností, práce na PR školy...).
  - » Tohoto učitele musí ředitel vybrat skutečně pečlivě. Mělo by jít o člověka komunikativního, konsensuálního, ale pečlivého, striktního a svým způsobem přísného. Měl by mít za sebou dlouholetou praxi – jak dlouhou, je těžké přesně definovat, asi bude vhodné toto posouzení nechat v rukách ředitele. Měl by též jasně cítit autoritu ředitele a dodržovat termíny (to může být v prostředí základní umělecké školy něco dost neobvyklého). V každém případě se dá uvést, že je vhodné, aby práci uvádějícího učitele nevykonával ředitel školy.
- **ředitel základní umělecké školy**
- **k této triádě lze velmi příhodně připojit i koordinátora školního vzdělávacího programu.**

#### Fáze přípravná

#### Fáze před nástupem do základní umělecké školy

Školní vzdělávací program

V prostředí základní umělecké školy je dost běžné, že školní vzdělávací program se mění daleko častěji, než tomu bývá obvyklé v jiných druzích škol. Je to logické – tvůrci rámcového vzdělávacího programu pro základní umělecké vzdělávání (RVP ZUV) tento dokument záměrně tvořili v intencích výrazně liberální koncepce, neboť umění a umělecká pedagogika je prostor natolik individualizovaný a hlavně tak prudce se rozvíjející, že z hlediska praxe v základní umělecké škole je to velmi praktické. Celkem snadno se tedy stane, že do základní umělecké školy přijde nový učitel, který se ve stávajícím ŠVP „nenajde“ a to, co současný ŠVP nabízí, není schopný plnit. Na druhou stranu je mladý učitel ale už natolik vyhraněný, že dokáže škole přinést nejenom nový pohled na věc, ale i nové metody, nové vyučovací předměty, ba celé nové studijní zaměření. Typické příklady něčeho takového je možné v základní umělecké škole najít například v oblasti multimédií (ve všech

čtyřech uměleckých oborech), v oblasti audio inženýrství, výuky „zvukařiny“, zpracování MIDI (Musical Instrument Digital Interface), v elektronickém zpracování hudby a podobně.

Před nástupem nového kolegy je **tedy třeba** s ním projít ŠVP a zjistit:

- **zda je kvalifikovaný** ve smyslu zákona o pedagogických pracovnících – to je v prostředí základní umělecké školy často tvrdý oříšek, právě v souvislosti s prudkým rozvojem umělecké pedagogiky a ovlivnění umělecké výuky novými trendy, novými technologiemi. Kdo například má v základní umělecké škole vyučovat multimédia, zvukařinu, notační programy a podobně. Zkrátka je třeba zjistit, jestli kvalifikace a skutečné znalosti a dovednosti nového učitele mají v ŠVP v nějakém studijním zaměření ekvivalent – jestli má v konkrétní základní umělecké škole co vyučovat;
- **zda je pro něj ŠVP srozumitelný;**
- **zda chápe, že ŠVP je třeba dodržovat a skutečně podle něj učit** – protože pokud to někdo v základní umělecké škole nedělá, degraduje ji na úroveň volnočasové aktivity;
- **zda je v ŠVP schopný najít takové studijní zaměření a takové vyučovací předměty, které bude** díky svým schopnostem (reálným i papírovým) v každodenní školní praxi **umět vyučovat;**
- **zda to, co v ŠVP je, je skutečně schopný plnit** – nejde jenom o studijní zaměření a osnovy vyučovacích předmětů, ale i o kapitoly Hodnocení, Výchovné a vzdělávací strategie – které na učitele kladou nemalé požadavky, Vzdělávání žáků mimořádně nadaných a zabezpečení výuky žáků se speciálními vzdělávacími potřebami;
  - » **pokud ano, je to v pořádku** a nový kolega může podle ŠVP začít hned učit;
  - » **pokud ne, je třeba**
    - » zjistit, v čem se jeho představy a schopnosti se stávajícím ŠVP rozcházejí;
    - » ujistit se, že chápe princip RVP ZUV a ŠVP v základní umělecké škole a že rozumí, jak se tvoří studijní zaměření se všemi jeho náležitostmi – názvem, charakteristikou, učebním plánem, poznámkami k učebnímu plánu, osnovami vyučovacích předmětů;
      - » je třeba nezapomenout na kapitoly Hodnocení a na zásady tvorby a formulace školních výstupů;
      - » v poslední fázi před jeho nástupem pak musí nový kolega vypracovat nové studijní zaměření, podle nějž bude vyučovat.

Tady je třeba mít na paměti, že podle RVP ZUV je možné ŠVP měnit či doplňovat kdykoli, nicméně vždy s platností od začátku nového školního roku, přičemž změny musí být známy

v době přijímacích zkoušek (zpravidla v červnu). Bude-li tedy třeba zasahovat do ŠVP, musíme si na to vyšetřit čas, případně je na změnách možné pracovat průběžně celý školní rok, ale po tento rok bude muset nový kolega plnit to, co je ve stávajícím ŠVP.

*Celou tuto práci nejlépe udělá spíše ředitel školy společně s koordinátorem ŠVP. Uvádějící učitel by v tuto chvíli měl spíše přihlížet a do práce na ŠVP příliš nezasahovat.*

Novému kolegovi by mělo být před nástupem jasné, že je to on, kdo se učí nové práci a nové situaci, že přizpůsobovat se bude muset patrně spíše on než ostatní a hlavně, že po dobu adaptačního období bude nejenom veden, ale i pozorován, aby na jeho konci došlo ke zhodnocení, jak svoje první kroky v roli učitele zvládl. Může se stát, že někteří, zejména mladí začínající učitelé mohou mít problémy s adaptací, s disciplínou či s autoritami. To v kombinaci s výchovou a založením jejich současných starších kolegů občas způsobuje napětí, kterého je třeba si v adaptačním období také všimnout a případně ho zavčas řešit.

Jako velmi praktické se jeví uzavřít s novým učitelem pracovní smlouvu na dobu určitou. Na konci adaptačního období totiž musí přijít fáze závěrečná. Musí přijít chvílka, kdy ředitel, který by měl celou dobu být v kontaktu se začínajícím i uvádějícím učitelem, první kontakt nového učitele se školní praxí vyhodnotí a zváží, jestli adaptační období proběhlo ke spokojenosti všech zapojených. Pokud ano, není problém uzavřít s novým kolegou smlouvu tentokrát na dobu neurčitou. Pokud ne, je na zvážení, zda s ním uzavřít další smlouvu opět jenom na jeden další rok (zákoník práce to umožňuje), nebo ji neuzavřít vůbec.

Před nástupem do školy je více než vhodné, když ředitel uvádějícímu učiteli stanoví pravidla – určí, jak často a jak dlouho se má začínajícímu učiteli věnovat, jak a kdy bude řediteli hlásit výsledky práce, a koneckonců i to, co za to uvádějící učitel bude mít (v současných podmínkách asi zvýšené osobní ohodnocení). Společně si také stanoví kritéria, podle nichž budou na konci adaptačního období posuzovat, jestli nový kolega svou adaptaci zvládl či ne.

### **První měsíce po nástupu do školy**

(Obvykle srpen a září, případně říjen)

Je třeba nezapomenout na jistý druh teambuildingu. Podstatnou podmínkou pro to, aby se nový kolega adaptoval na prostředí školy, je, aby se cítil příjemně především společensky. Musí být zkrátka „přijat do party“ – bez toho se psychicky náročná práce učitele prostě nedá dělat. Zvláště v prostředí základní umělecké školy je to důležité, neboť učitelé v tomto

typu školy jsou povětšinou výrazní individualisté, būhvíproč neustále v sobě navzájem cítící jakési konkurenty. V tomto smyslu je velmi vhodné zorganizovat třeba dvoudenní zahajovací poradou s přespaním, navíc případně společně s učiteli jiných škol. Obsahem takového pobytu může být nejenom běžná zahajovací poradou, ale i nějaký odborný seminář a večer nějaké společenské vyžití.

V této době je dále nezbytné seznámit začínajícího učitele s vedením třídní dokumentace – ta je v prostředí základní umělecké školy vedena buď v papírové podobě, ale čím dál více elektronicky (v současné době jsou k dispozici dva velmi dobré systémy). Zároveň s tím je třeba nového kolegu obeznámit i se zvyklostmi, které má konkrétní škola v souvislosti s třídní agendou zavedené – v každé škole se skutečně dělají věci trochu jinak a po svém.

*Tuto práci bude nejlepší nechat na uvádějícím učiteli.*

Důležitá je pomoc metodická.

Tady většinou výborně funguje struktura předmětových komisí, pokud je ovšem tato struktura ve škole ustanovená – zejména v malých školách předmětové komise nefungují. Je na uvádějícím učiteli, aby se občas přišel do výuky nového kolegy podívat. Nicméně nejvíce se toho v prostředí základní umělecké školy nepozná na hospitacích, daleko lépe se orientuje podle veřejných vystoupení, koncertů, představení a výstav, které jsou v základní umělecké škole běžné, ba podle kapitoly Hodnocení v ŠVP většinou povinné. Zde je krásně poznat, jak učitel postupuje při výuce, jak prezentuje výsledky svých žáků a svoje, zda je schopný se do vystoupení sám aktivně zapojit, zda komunikuje s rodiči i žáky.

V prostředí základní umělecké školy je skutečně otázkou, jak moc funkční je či není činnost hospitační.

*Na konci této fáze je třeba, aby uvádějící učitel informoval ředitele o tom, jak nový kolega zvládl začlenit se do kolektivu, jak ochotný je naslouchat metodickým radám, jak zvládá vést třídní agendu...*

*Důležitá je také zpětná vazba směrem k začínajícímu učiteli. Ten musí mít jistotu, co dělá dobře a co ne – uvádějící učitel ho musí mít alespoň snahu vést správným směrem a hlavně neustále průběžně dávat zpětnou vazbu.*

### **Fáze realizační**

(Další měsíce po nástupu do školy)

Začínající učitel už zná školu, ví, že je třeba respektovat ŠVP, vést třídní agendu, je třeba komunikovat s kolegy, uvádějícím učitelem, dětmi i rodiči.

V tomto období je možné sledovat, jak je nový učitel scho-

pen, a hlavně ochoten se vzdělávat, jak vycházet s ostatními, a hlavně jak je ochoten dodržovat rutinu každodenního školního života. Onen pocit novosti a vzrušení, který nás vždy obklopí, jsme-li v nové situaci, je najednou ten tam a nastupuje všední a často šedivá realita každodenního školního dne. V této chvíli mohou i začínající učitelé ztratit motivaci a ptají se sami sebe, jestli si svou profesní dráhu pro celý svůj život vybrali opravdu dobře. Tuto chvíli je třeba nepropásnout a v pravou chvíli jejich motivaci podpořit, aby měli o krásnou umělecko-pedagogickou práci celoživotní zájem. Motivace může být různého charakteru – finanční, zapojení do projektů, zahraniční stáže, aktivní i pasivní účast na přednáškách a seminářích a podobně.

*Během této doby je naprosto nezbytné, aby ředitel školy byl v úzkém kontaktu s uvádějícím učitelem. Je třeba, aby podle předem nastavených pravidel spolu komunikovali, aby rozebírali výsledky práce nového kolegy, jeho profesní postup a aby společně zvažovali, na co se zaměřit a jakým směrem jej dále vést.*

*Stanovit obecná pravidla a konkrétní obsah těchto schůzek v prostředí základní umělecké školy patrně nelze. V uměleckých školách je vždy třeba respektovat výraznou individualizaci interakce žák – učitel – vedení školy a celého vzdělávacího i výchovného procesu.*

### **Fáze závěrečná**

(Obvykle květen, případně červen – poslední fáze adaptačního období)

Poslední fáze adaptačního období musí vést ke zjištění, jak se nový učitel se svým prvním kontaktem s realitou své školy vyrovnal.

Na začátku této fáze by měla proběhnout schůzka ředitele školy s uvádějícím a začínajícím učitelem. Při této schůzce vyhodnotí – podle předem stanovených kritérií – zda adaptační období proběhlo úspěšně nebo ne.

Pokud proběhlo dobře, je vše v pořádku. Začínající učitel se stal právoplatným členem učitelského sboru a ředitel bude patrně uvažovat o smlouvě na další rok, případně o smlouvě na dobu neurčitou.

Pokud ne, je třeba hledat příčiny. V tuto chvíli nesmíme zapomenout, že příčinu neúspěchu můžeme nalézt na straně začínajícího učitele, ale i na straně učitele uvádějícího, stejně jako ředitele. Ani taková reflexe nemusí být od věci, ba nemusí být nepřijemná, naopak, dokáže lidsky i profesně posunout i velmi zkušené pedagogy. Koneckonců s chybou a neúspěchem se dá v prostředí vzdělávací instituce krásně pracovat a v oblasti pedagogiky a pedagogického managementu to je, či mělo by být zcela normální.

### Jaké mohou být příčiny neúspěchu:

- na straně ředitele školy
  - » špatné finanční ohodnocení a nedostatečná motivace uvádějího učitele;
  - » uzavření smlouvy na dobu neurčitou se začínajícím učitelem (není vytvořen tlak na adaptaci nového kolegy);
  - » nedostatečně či vágně stanovené kompetence uvádějího učitele;
  - » nedostatečně stanovená kritéria pro závěrečnou fázi adaptačního období;
  - » nedostatečná časová koordinace mezi vedením školy a uvádějího učitelem (nescházejí se tak často, jak je třeba);
- na straně uvádějího učitele
  - » benevolence vůči začínajícímu učiteli;
  - » nedostatečné „společenské“ začlenění nového kolegy mezi ostatní učitele;
  - » nedostatečná metodická pomoc a neuspokojivý přístup k informacím;
  - » nedostatečná kontrola plnění a aktualizace školního vzdělávacího programu, vedení třídní agendy, hodnocení žáků a podobně;
  - » nedostatečná motivace začínajícího učitele – nejenom důsledná kontrola, ale i obyčejná pochvala dokáže pravé divy;
- na straně začínajícího učitele
  - » přílišné sebevědomí a nerespektování autorit;
  - » lenost, nedůslednost;
  - » nízké umělecko-pedagogické schopnosti;
  - » neochota učit se novým věcem;
  - » malé zaujetí náročnou prací učitele;
  - » neochota prezentovat sebe, žáky i školu na veřejnosti;
  - » neochota k dalšímu sebevzdělávání.

V poslední chvíli pak musí proběhnout schůzka, na níž se setkají všichni aktéři naší triády – uvádějího učitel, začínající učitel a ředitel školy. Při této schůzce dojde k vyhodnocení celého adaptačního období, začínající učitel musí odcházet s vědomím jasného a srozumitelného zhodnocení uplynulé doby, a hlavně s pocitem, že je nasměrovaný ve svém profesním životě k dalšímu rozvoji. Musí vědět, že v některých oblastech obstál, v některých méně, je třeba mu doporučit, na co se při svém dalším vzdělávání má zaměřit, a hlavně musí vědět, jestli se osvědčil natolik, že mu bude prodloužena pracovní smlouva.





## 11.4.2 Zahraniční spolupráce – rozvoj reflektivní kompetence

Škola	Základní umělecká škola Rýmařov
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Příklady rozvoje profesních kompetencí</li> </ul>

### Za příklad rozvoje reflexivní a přenesené též komunikativní a osobnostní kompetence nám může posloužit praxe ze základní umělecké školy v Rýmařově.

Škola už patnáct let organizuje mezinárodní aktivity finančně podporované z „evropských“ peněz – především z „Norských fondů“, programů Comenius, Erasmus+ – klíčové aktivity 1 i klíčové aktivity 2, z příhraniční česko-polské spolupráce atd. Žáci i učitelé zmíněné školy již navštívili Portugalsko, Německo, Řecko, Itálii, Turecko, Rumunsko, Litvu, Finsko, Polsko, Maltu, Rakousko, Srí Lanku... Začínající učitel může v těchto aktivitách nalézt mnoho zajímavého pro svou profesi. Protože jsou tyto projekty koncipovány jako pracovní cesty, jsou podobné aktivity také výrazně motivační. Vedení školy v tomto případě stanovuje pravidla, případně sepíše se začínajícím učitelem smlouvu, jež často bývá povinnou dokumentací k projektu. Tato pravidla postihují vše, co je řečeno v předchozím strukturovaném textu – a je třeba též nezapomenout na nastavení kontrolních mechanismů, aby bylo možné začínajícího učitele efektivně vést, kontrolovat a případně korigovat vše potřebné.

Dovednosti začínajícího učitele v souvislosti s uvedeným příkladem by se daly vymezit takto: Začínající učitel si tříbí či získává schopnost komunikace v cizím jazyce, stejně jako umění zvládnout poměrně obtížný time management (při organizování cesty, jízdenek, letenek, ubytování, jídla, projektové práce samotné...). Začínající učitel musí také počítat se značnými kulturními, osobnostními či náboženskými odlišnostmi, obzvláště s účastníky ze zemí Balkánu a Malé Asie. Začínající učitel se musí také učit velké osobní zodpovědnosti nejenom za projekt samotný, ale především za bezpečnost sebe a dětí, za něž během zahraničního pobytu zodpovídá. Začínající učitel se musí bezpochyby naučit vše dokladovat – každý projekt má jiná pravidla a rozdílné výkaznictví.

Aktivity realizované v rámci takového projektu si začínající učitel rovněž ukládá do svého profesního portfolia, a stávají se tedy dokladem o rozvoji jeho kompetencí potřebných pro uplatnění v praxi dané základní umělecké školy.

Přeneseně mají tyto nároky spojené s mezinárodními aktivi-

tami začínajícího učitele pozitivní dopad i na vedení školy – i pro ředitele či zástupce jsou mezinárodní aktivity začínajícího učitele motivační a vedou k jejich profesnímu rozvoji. I vedení školy se musí vzdělávat v cizím jazyce, komunikačních dovednostech, k toleranci k jiným národům či náboženstvím, učí se také pracovat jako projektoví manažeři, neboť tato práce může být od běžné praxe ředitelů či zástupců rozdílná.

### Naplňované kompetence:

#### Komunikativní kompetence:

Dokáže využívat moderních komunikačních kanálů, především těch elektronických – webových stránek, sociálních sítí, messengerů pro tablety a ostatní mobilní zařízení.

- *Vedení školy podporuje začínajícího učitele při zdokonalování umění hovořit cizím jazykem.*
- *Vedení školy podporuje začínajícího učitele při rozvoji komunikačních dovedností především těch elektronických. V tomto smyslu se dá využívat groupwarových systémů, jaké představují buď Google Apps (nově Google Suite) či Office 365.*

#### Osobnostní kompetence:

Vytváří podmínky k užívání široké škály strategií, metod a forem výuky.

- *Vedení školy podporuje začínajícího učitele v rozvoji prezentačních dovedností.*

#### Reflexivní kompetence:

Umí pracovat s dokladovým profesním portfoliem, a to jak svým vlastním, tak zvládá podporu začínajícího i uvádějícího učitele v tvorbě portfolia.

- *Vybírá si materiály k uložení do portfolia, na jejich základě poté reflektuje svůj profesní růst (viz níže příklad č. 1).*
- *Vedení školy začínajícímu učiteli jasně stanovuje pravidla, která platí po dobu zahraničního výjezdu.*
- *Vedení školy začínajícímu učiteli jasně stanovuje kontrolní mechanismy.*
- *Umí vystihnout a popsat silné a slabé stránky uvádějícího i začínajícího učitele a zároveň je směřuje k dalšímu profesnímu rozvoji.*
- *Vedení školy podporuje začínajícího učitele ve zvládnutí projektového time managementu.*

### 11.4.3 Vzájemné sdílení v základní umělecké škole

Škola	Základní umělecká škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientace ve způsobu reflexe práce</li> </ul>

**V našem příkladu je sdílení v základní umělecké škole prováděno sice nepsanou formou, přesto dlouhodobě prověřeným způsobem systémové podpory nejen začínajících učitelů, ale celého pedagogického sboru.**

Sdílení zkušeností a vzájemná podpora by v případě začínajících učitelů základní umělecké školy měly být vnímány na umělecké i pedagogické rovině jako vzájemně se doplňující souhra obou. Umění samo o sobě v sobě skrývá podstatu sdílení (sdílení vytváření emocí, sdílení inspirace, sdílení vyvolaných emocí). Co tedy budeme vzájemně sdílet? Půjde o sdílení samotné pedagogické práce – vyučování – výuky, sdílení výsledků umělecké práce, sdílení rodících se uměleckých forem, směrů, způsobů vyjádření i vlastních pokusů o nové metodické postupy v rámci dosavadních výukových principů školy.

Příkladem specifického sdílení zkušeností na základní umělecké škole, kde výuka samotná obsahuje umělecké formy sdílení, je jakýkoli veřejný výstup žáka (koncert, umělecká soutěž, výstava, divadlo). Veřejný výstup je ideální příležitostí pro sdílení znalostí pro začínajícího učitele, protože představuje dílčí výsledek pedagogické, ale i umělecké práce.

Začínající učitel je na začátku svého pedagogického působení informován o uvedeném způsobu reflexe své práce. Výstup žáka by měl být minimálně jeden za příslušné pololetí školního roku. Protože při výstupu není použita žádná klasifikační stupnice, jediným nepsaným kritériem posuzování jsou umělecké kvality výkonu a poznatky pro možné zlepšení výuky žáka. Při výstupu žáka je vždy přítomen pedagog žák, zkušený učitel (uvádějící učitel) stejného oborového zaměření a vedoucí předmětové komise (oddělení). Reflexe výstupu žáka (sdílení znalostí) je prováděna neformalizovaným rozhovorem všech (minimálně) tří aktérů. Při řešení problémů se diskutuje např.:

- porovnání metodických postupů s ostatními interprety;
- opakování interpretace dotčeného žáka (cyklická reflexe);
- motivace zvyšováním interpretačních nároků (technika hry);
- sebereflexe žáka;
- jiné interpretační možnosti;
- zda a jak pracuje učitel s individualitou žáka.



## 11.4.4 Plán adaptace

Škola	Základní umělecká škola, Velešín, Školní 609
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jasná struktura a obsah spolupráce s uvádějícím učitelem, komplexnost</li> </ul>

Níže uvedený plán adaptace je komplexní z hlediska rozsahu činností učitele ve škole a zároveň individualizovaný vzhledem k aprobaci začínajícího učitele. Jasná struktura a obsah spolupráce začínajícího a uvádějícího učitele slouží nejen jako podklad pro uvádění samotné, ale též jako informace pro začínajícího učitele o všech důležitých činnostech, které se vztahují k povolání pedagoga. Plán adaptace je orientačně rozdělený do jednotlivých měsíců, v průběhu školního roku se však rozvrh jednotlivých činností většinou časově přizpůsobuje aktuálnímu dění.

Tabulka 30 Plán adaptace. Zdroj: Základní umělecká škola, Velešín, Školní 609.

<b>Přípravný týden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>setkání vedení školy, uvádějícího a začínajícího učitele</b> – nastavení pravidel, práv a povinností, kompetencí a zodpovědností</li> <li><b>seznámení se začínajícím učitelem</b> – seznámení s průběhem období podpory, nastavení způsobů při vzájemné komunikaci, seznámení začínajícího učitele s prostory školy, seznámení začínajícího učitele s provozem školy</li> <li><b>seznámení začínajícího učitele s dokumentací</b> – školní řád, ŠVP, třídní kniha, katalogové listy, školné, výpůjčky, matrika, návod k organizaci a nastavení postupu při zpracovávání dokumentace</li> <li><b>podpora při přípravě třídy</b> – informace o vybavenosti třídy, o notových materiálech a o dostupném nástrojovém vybavení, seznámení s podmínkami zapůjčování nástrojů</li> <li><b>koordinace prvních kontaktů začínajícího učitele s rodiči a žáky</b> – podání informací rodičům kdy a kde proběhne domluva rozvrhů, příp. předběžné vyžádání rámcových rozvrhů v základní (ZŠ) a střední škole (SŠ) a rozvrhů zájmových aktivit žáků</li> </ul>
<b>Září</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>domluva rozvrhů</b> – sestavování rámcového rozvrhu v prvním týdnu, postup při navrhování rozvrhů, kompatibilita s rozvrhy kolektivní výuky v ZUŠ a s rozvrhy ve zdejší ZŠ, zařazení žáků k docházení do předmětů stanovených podle ŠVP</li> <li><b>podpora při sestavování dokumentace</b> – aktualizace uvedených údajů v matrice, podpora začínajícího učitele při přípravě na pedagogickou radu</li> <li><b>podpora v organizaci vyučovací hodiny</b> – společný dialog o průběhu vyučovací hodiny, nastavení pravidel ve třídě, docházení do hodin, omlouvání absencí, vybavení žáka žákovskou knížkou na první hodině – zapůjčování nástroje, vyplnění smlouvy o pronájmu hudebního nástroje, podání informací žákům v rámci BOZP o bezpečnosti a rizicích na první hodině</li> <li><b>podpora při navazování vztahů s rodiči</b> – uvedení možnosti při utváření spolupráce ve vztahu učitel a rodič, přivítání rodičů do vyučovacích hodin v počáteční, zapojení rodičů do problematiky hry na nástroj</li> <li><b>podpora při navazování vztahů se žáky</b> – vytváření snahy o individuální přístup k žákovi, postupné zjišťování podmínek domácího zázemí a nastavení pravidel pro cvičení, fixování pozitivně laděné komunikace mezi učitelem a žákem, hledání příležitostí pro kladné hodnocení – motivování žáka</li> </ul>
<b>Říjen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>podpora při aktualizaci dokumentace</b> – kontrola školního, půjčovného, vyplnění výkazů, vyplněné třídní knihy – roční studijní plány, doplněné záznamy v poznámce</li> <li><b>podpora při přípravě plánovaných akcí</b> – seznámení s výhledem akcí v průběhu roku, stanovení termínů třídních koncertů, výběr vhodného repertoáru s ohledem na charakter a tematické zaměření akce, seznámení s možnostmi spolupráce s jednotlivými kolegy, možnost korepetic, podpora při plánování absolventských vystoupení, možnost zapojení souborů KI, seznámení s průběhem školních akcí, způsob uvolňování žáků z povinné školní docházky v době školních vystoupení</li> </ul>
<b>Listopad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>první pozorování na hodině začínajícího učitele</b> – provedení zápisu z pozorování, popisná nehodnotící zpětná vazba, mentorský rozhovor</li> <li><b>podpora při přípravě vánočních koncertů</b></li> <li><b>podpora při přípravě žáků na soutěže</b></li> <li><b>pomoc ve vedení notového a nástrojového archivu</b> – uplatňování požadavků na nákup hudební literatury a nástrojového vybavení</li> </ul>
<b>Prosinec</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>společná reflexe vzdělávacího procesu</b></li> <li><b>podpora komunikace s rodiči</b> – setkávání s rodiči na koncertech, nastavení pravidel chování na koncertech, forma a obsah sdělení pro rodiče a žáky; generální zkoušky, koncerty</li> <li><b>společná diskuze o průběhu vánočních koncertů</b></li> </ul>
<b>Leden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>podpora začínajícího učitele při přípravě na klasifikační radu</b></li> <li><b>podpora začínajícího učitele při přípravě na třídní schůzku a třídní koncert</b> – příprava dokumentace a programu, zpětná nehodnotící odezva z pozorování průběhu třídní schůzky a třídního koncertu</li> <li><b>pokračování mentorské spolupráce se začínajícím učitelem</b></li> <li><b>náslech na hodině jiného zkušeného učitele společně se začínajícím učitelem, rozbor hodiny</b></li> </ul>
<b>Únor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>společná reflexe vzdělávacího procesu</b> – aktualizace studijních plánů, uplatňování metodických postupů</li> <li><b>pokračování mentorské spolupráce se začínajícím učitelem</b></li> </ul>

<b>Březen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>podpora v přípravě výchovných koncertů pro MŠ, ZŠ</b></li> <li>• <b>podpora v přípravě na akci ZUŠ OPEN</b> – možnosti spolupráce s komorní a souborovou hrou, s pěveckým sborem</li> <li>• <b>podpora v přípravě na talentové průzkumy</b> – seznámení s kritérii hodnocení talentových průzkumů, specifikace hudebních projevů zkušenských dětí, spoluúčast při talentových průzkumech v mateřské škole (MŠ)</li> </ul>
<b>Duben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>spoluúčast začínajícího učitele na výchovném koncertu pro MŠ, ZŠ</b></li> <li>• <b>podpora při přípravě závěrečného třídního koncertu</b></li> <li>• <b>seznámení s požadavky k přijímací, postupové a závěrečné zkoušce</b></li> <li>• <b>spoluúčast začínajícího učitele u talentových zkoušek</b></li> </ul>
<b>Květen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>náslech na hodině jiného zkušeného učitele společně se začínajícím učitelem, rozbor hodiny,</b></li> <li>• <b>společná diskuze o průběhu třídní schůzky a třídního koncertu začínajícího učitele</b> – komunikace s rodiči, hudební výkony žáků</li> <li>• <b>reflexe ve vztahu k výsledkům vzdělávání v jednotlivých oblastech</b></li> </ul>
<b>Červen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>podpora začínajícího učitele při přípravě na klasifikační radu</b></li> <li>• <b>podpora při aktualizaci dokumentace</b></li> <li>• <b>podpora s vyhodnocováním naplnění individuálních plánů žáků</b> – úpravy individuálních plánů v souladu se školním vzdělávacím programem (ŠVP)</li> </ul>



## 11.5 Příklady inspirativní praxe pro střední školy

### 11.5.1 S čím za kým v naší konzervatoři?

Škola	Konzervatoř Duncan Centre, Praha 4, Branická 41
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přehled odpovědností za určitý druh činnosti</li> <li>• Orientace při řešení různých situací</li> <li>• Přehledná orientace v organizační struktuře školy</li> </ul>

**Následující příklad může být inspirací pro ředitele škol při sestavování přehledu zodpovědností za určitý druh činnosti a zároveň může pomoci nejen začínajícím učitelům v orientaci při řešení různých situací.**

**nosti a zároveň může pomoci nejen začínajícím učitelům v orientaci při řešení různých situací.**

Výčet situací/potřeb učitelů uvedený v levém sloupci tabulky není samozřejmě vyčerpávající, ředitel ho může doplňovat dalšími skutečnostmi, s nimiž se v rámci svého typu školy setká, může je propojovat i třídit dle jiných kritérií, nebo vybrané činnosti zcela vypustit. V pravém sloupci je uveden název pracovní pozice, na kterou se může učitel i jiný zaměstnanec školy obrátit v případě, že řeší tu kterou situaci, problém a podobně. Zřejmě zde najdete jiné pracovní pozice, s nimiž se v dalších druzích škol běžně nesetkáte, jako například „produkční“ – toto je dáno specifickým prostředím konzervatoře, z něhož tento příklad pochází.

Tabulka 31 S čím za kým. Zdroj: Konzervatoř Duncan Centre, Praha 4, Branická 41

#### TÉMA:

#### GARANT:

POTŘEBUJI PORADIT S TEMATICKÝMI PLÁNY, S PŘÍPRAVOU NA VÝUKU...	Uvádějící učitel
MÁM NÁVRH NA ZMĚNU, ÚPRAVU ŠVP	Koordinátor ŠVP
CHCI NAPLÁNOVAT TŘÍDNÍ AKCI	Zástupce ředitele – T <sup>11</sup>
POTŘEBUJI DOPLNIT AKCI DO TÝDENNÍHO PLÁNU	Zástupce ředitele – T
MÁM DOTAZY K ROČNÍMU PLÁNU	Ředitel
MÁM SE ŽÁKY STUDIJNÍ, VÝCHOVNÉ ČI JINÉ PROBLÉMY	Výchovný poradce
MÁM OTÁZKY KE ŠKOLNÍMU ŘÁDU	Zástupce ředitele – T
POTŘEBUJI PORADIT S TŘÍDNÍ KNIHOU	Zástupce ředitele - U <sup>21</sup>
POTŘEBUJI ZAEVIDOVAT ŽÁKY DO ELEKTRONICKÉHO SYSTÉMU, NAHLÁSIT PŘESTUP	Zástupce ředitele – T
MÁM DOTAZY K ROZVRHU HODIN	Zástupce ředitele – U
POTŘEBUJI ZAJISTIT SUPLOVÁNÍ	Zástupce ředitele – T
MÁM DOTAZ K ICT	Koordinátor ICT
POTŘEBUJI TISKNOT VYSVĚDČENÍ	Studijní referent
CHTĚL BYCH ABSOLVOVAT VZDĚLÁVÁNÍ, ŠKOLENÍ, WORKSHOP A PODOBNĚ	Ředitel
MÁM DOTAZY K PŘIJÍMACÍMU ŘÍZENÍ	Zástupce ředitele – U
MÁM DOTAZY K MATURITÁM, ABSOLUTORIÍM	Zástupce ředitele – U
CHCI ODEVZDAT VÝKAZY PRÁCE	Personalistka
POTŘEBUJI NAVŠTÍVIT LÉKAŘE	Personalistka
POTŘEBUJI DOVOLENOU	Ředitel
CHCI ŽÁDAT O NEPLACENÉ VOLNO	Ředitel

JSEM NEMOCEN/NEMOCNÁ	Personalistka
POTŘEBUJI VYMĚNIT HODINY A MÁM NÁVRH	Zástupce ředitele – T
POTŘEBUJI NAKOUPIT MATERIÁL, POMŮCKY, KNIHY	Ekonom
MÁM DOTAZY K PRACOVNÍ SMLouvĚ, PLATOVÉMU VÝMĚRU	Personalistka
CHCI NAHLÁSIT ZMĚNY OSOBNÍCH ÚDAJŮ	Personalistka
POTŘEBUJI VYZVEDNOUT VÝPLATNÍ LÍSTKY	Personalistka
POTŘEBUJI VYZVEDNOUT ČIP	Personalistka
MUSÍM NAHLÁSIT ZTRÁTU ČIPU	Školník
CHCI SI PRONAJMOUT PROSTORY	Produkční
POTŘEBUJI POMOCI S ORGANIZACÍ PŘEDSTAVENÍ	Produkční
POTŘEBUJI PŘENĚST NÁBYTEK A PODOBNĚ DO JINÉ MÍSTNOSTI	Ekonom
CHCI NAHLÁSIT OPRAVY, STĚHOVÁNÍ, ÚPRAVY...	Školník

<sup>11</sup> Zástupce ředitele – T – jde o zástupce pro teoretické a odborné předměty.

<sup>12</sup> Zástupce ředitele – U – jde o zástupce pro umělecké předměty.

## 11.5.2 Adaptační plány pro různé skupiny začínajících učitelů

Škola	Konzervatoř Duncan Centre, Praha 4, Branická 41
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usnadnění orientace v oblastech (tématech), s nimiž je potřeba se seznámit</li> <li>• Získání přehledu plánovaných schůzek s vedením školy a s uvádějícím učitelem</li> </ul>

**Příklad uvádí tzv. třístupňový model adaptačního plánu, který zahrnuje plán pro začínajícího učitele v prvním i druhém roce praxe a také adaptační plán pro pedagogy po dlouhodobém přerušení pedagogické práce. Soutisky činností, které čekají tyto pedagogy, jsou přehlednými plány úkolů včetně termínů a odpovědností.**

V předchozím školním roce se v naší škole sešlo více personálních změn najednou. Nastupovali dva pedagogové – absolventi, další dva byli ve druhém roce své praxe a zároveň se vracely z mateřské dovolené tři pedagožky.

Bylo proto třeba věnovat pozornost způsobu podpory poskytované těmto pedagogům, a to tak, aby vyhovovala specifickým potřebám každé ze tří skupin. Tento způsob podpory mů-

žeme nazvat jako „třístupňový“ model.

**Jako první uvádíme adaptační program pro začínající učitele**, který je možné využít také pro učitele, kteří ještě neukončili své vzdělání, ale již nastoupili na zkrácený pracovní úvazek do školské praxe.

V tabulce je uveden soupis činností, které čekají začínajícího pedagoga v průběhu prvního roku praxe, dále je uveden termín, do kdy je potřeba danou aktivitu splnit a kdo z pracovníků školy je za plnění tohoto programu odpovědný. Splnění dané činnosti je potvrzeno podpisem odpovědné osoby v příslušné kolonce.

Důležité je zmínit, že adaptační program vždy dostává v tištěné podobě jak začínající učitel, tak jeho uvádějící učitel, a to na společné schůzce hned v den nástupu do zaměstnání. Tuto schůzku svolává a vede ředitel školy. Cílem je seznámit vzájemně začínajícího a uvádějícího učitele, provést je adaptačním programem a sdělit představu o způsobu jeho naplňování.

Adaptační program je uložen také u hospodářky/personalistky školy.

*Tabulka 32 Adaptační program. Zdroj: Konzervatoř Duncan Centre, Praha 4, Branická 41*

### ADAPTAČNÍ PROGRAM PRO NOVÉ PEDAGOGY – 1. rok pedagogické praxe

Jméno a příjmení:

Vyučované předměty:

Uvádějící učitel:

Činnost		Termín (do)	Zodpovědnost
1.	Lékařská prohlídka	25. 8.	Hospodářka
2.	Pracovní smlouva a náplň práce	25. 8.	Ekonom
3.	Klíče, čip	26. 8.	Školník
4.	Seznámení s adaptačním programem	25. 8.	Ředitelka školy
5.	Seznámení se školním řádem	31. 8.	Uvádějící učitel
6.	Přístup k inf. technologiím (e-mail, doména)	28. 8.	Zástupce ředitelky
7.	Přístup do systému Bakaláři	28. 8.	Zástupce ředitelky

8.	Možnosti a organizace stravování	26. 8.	Uvádějíci učitel
9.	Seznámení s Rámcovým vzdělávacím programem	27. 8.	Ředitelka školy
10.	Seznámení se Školním vzdělávacím programem	27. 8.	Ředitelka školy
11.	Seznámení s metodickými materiály (pomůcky, vybavení prostor, učeben a podobně)	28. 8.	Uvádějíci učitel
12.	Seznámení s uvádějícím učitelem	25. 8.	Ředitelka školy
13.	Seznámení s ostatními pedagogy	31. 8.	Uvádějíci učitel
14.	Školení BOZP	31. 8.	Školník
15.	Prohlídka školy	27. 8.	Uvádějíci učitel
16.	Příprava učebny, prostor pro výuku	1. 9.	Uvádějíci učitel
17.	Orientace v programu Bakaláři	6. 9.	Uvádějíci učitel
18.	Tvorba rozvrhu hodin	8. 9.	Zástupce ředitelky
19.	Seznámení s třídní knihou	28. 8.	Uvádějíci učitel
20.	Seznámení s vnitřními předpisy školy	1. 9.	Ekonom
21.	Seznámení s materiálem „S čím za kým“	1. 9.	Uvádějíci učitel
22.	Informace o školním webu	15. 9.	Uvádějíci učitel
23.	Informace o Publicu	22. 9.	Uvádějíci učitel
24.	Příprava tematického plánu výuky	1. 9.	Uvádějíci učitel
25.	Informace o akcích – roční plán	1. 9.	Uvádějíci učitel
26.	Rozhovor s ředitelem školy (dojmy, potřeby)	6. 10.	Ředitelka školy
27.	Vzájemná návštěva v hodině + konzultace (UU + ZU)	30. 11.	Uvádějíci učitel
28.	Informace k vyplňování vysvědčení – Bakaláři	26. 1.	Uvádějíci učitel
29.	Pololetní rozhovor s ředitelem školy (kompetence učitele)	16. 2.	Ředitelka školy
30.	Vzájemná návštěva v hodině + konzultace (UU + ZU)	31. 3.	Uvádějíci učitel
31.	Vzájemná návštěva v hodině + konzultace (UU + ZU)	15. 5.	Uvádějíci učitel
32.	Rozhovor ředitele školy s uvádějícím učitelem	25. 5.	Ředitelka školy
33.	Rozhovor ZU s ředitelem školy a s UU	25. 5.	Ředitelka školy
34.	Plán profesního rozvoje na následující školní rok	22. 6.	Ředitelka školy



Učitel ve 2. roce výuky na naší škole a uvádějící učitel:

- společně se domlouvají na následcích ve výuce s následným rozbořem, následky zapisují do třídní knihy; diskutují o otázkách spojených s výukou;
- společně plánují možnosti profesního rozvoje začínajícího učitele;
- spolupodílejí se na přípravě obsahu individuálních pohovorů / třídních schůzek;
- konzultují průběžné hodnocení, prospěch a chování žáků, diskutují případné otázky či náměty.

**Třetí stupeň podpory je věnován pedagogům (v tomto případě pedagožkám) vracejícím se do učitelské praxe po delší prodlevě – v tomto případě se jednalo o návrat z rodičovské nebo mateřské dovolené.**

Tyto učitelky již nemají přiděleného uvádějícího učitele. Jejich adaptační program se zaměřuje spíše na novinky, změny a podobně, které nastaly v době jejich nepřítomnosti v dané škole.

Adaptační program je předán přímo danému učiteli, který rovněž odpovídá za jeho naplňování.

Tabulka 33 Adaptační program. Zdroj: Konzervatoř Duncan Centre, Praha 4, Branická 41

## ADAPTAČNÍ PROGRAM PRO PEDAGOGY PO DLOUHODOBÉM PŘERUŠENÍ VÝUKY

Jméno a příjmení:

Počet let praxe v naší škole:

Vyučované předměty:

Další praxe ve školství:

Činnost		Termín (do)	Za kým
1.	Orientace v prostředí Bakaláři a na školní síti	31. 8.	Zástupce ředitelky
2.	Školní vzdělávací program	31. 8.	Ředitelka
3.	Tematické plány	28. 8.	Vedoucí oddělení
4.	Dvě budovy a jejich provoz	28. 8.	Zástupce ředitelky
5.	Systém rezervace učeben pro žáky	3. 9.	Zástupce ředitelky
6.	Dokument S čím za kým	29. 8.	Vedoucí oddělení
7.	Suplování (co, komu a jak hlásit), formulář jednorázová změna	31. 8.	Zástupce ředitelky
8.	Formulář příslib (nakupování materiálů)	31. 8.	Ekonom
9.	Čerpání dovolené	31. 8.	Hospodářka
10.	Směrnice, GDPR	31. 8.	Ekonom
11.	Rozhovor s ředitelkou školy	15. 11.	Ředitelka školy

### Vyučující po delším přerušení výuky v naší škole:

- seznámí se s novinkami a změnami – viz adaptační program;
- má k dispozici vedoucího oddělení – vše k vyučovacímu procesu;

dle potřeby konzultuje s vedením školy – organizační záležitosti, plánování a podobně.

### 11.5.3 Doklady do portfolia začínajícího učitele

Škola	Střední odborná škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientace v důležitých dovednostech začínajícího učitele</li> <li>• Ukázka doložení kompetencí/dovedností</li> </ul>

Tento příklad přináší ukázkou dokladů, které usnadňují rutinní administrativní, organizační a provozní úkoly a mo-

hou začínajícím učitelům pomoci v počáteční orientaci v provozu školy i třídy. Jsou rovněž přehlednými doklady postupného naplňování administrativní a organizační kompetence začínajícího učitele.

Pro naplnění kompetenčního profilu začínajícího učitele je rovněž žádoucí zvládnutí alespoň základního rozsahu pedagogické administrativy. Je to téma jednoznačně nepopulární, ale bylo by chybou nepřipomenout i tyto činnosti. Každý začínající pedagog musí bezpodmínečně zajistit například zapsání docházky a probíraných témat do třídní knihy nebo deníku evidence odborného výcviku (titulní list na níže uvedeném snímku).

## DENÍK EVIDENCE ODBORNÉHO VÝCVIKU

Obor vzdělání (kód a název): _____					
se zaměřením pro: _____					
Školní rok:	Počátek školního roku:	Konec školního roku:	Skupina žáků/žákyň: Š: _____	Třída: _____	
Počet žáků/žákyň ve skupině					
Na začátku školního roku:		Na konci školního roku:			
Změny ve skupině					
Datum	Příjmení a jméno	Důvod	Datum	Příjmení a jméno	Důvod
Ve školním roce vyučovali					
Od-do	Číslo témat osnovy, která byla probírána			Vyučující	
Podpis učitele/učitelky odborného výcviku			Změna od:		

Obrázek 27 Deník evidence odborného výcviku. Zdroj: autoři textu.

Na řadě škol přistupují k vytvoření základního manuálu, co vše musí začínající učitel umět také v této oblasti ovládat. V rámci teoretické výuky na střední odborné škole vznikl níže uvedený dokument, jehož část citujeme jako doklad rozvoje příslušné kompetence.

**Naplňovaná kompetence: kompetence administrativní a organizační.** Jedná se o zvládnání administrativních úkonů učitele (třídní kniha, plán pedagogické podpory, individuální vzdělávací plán, katalogové listy, evidenční listy, deník evidence odborného výcviku, seznámení s BOZP apod.). Dále potom o orientaci v provozu školy a třídy, znalost základní pedagogické a provozní dokumentace školy.

#### **Výňatek z interního školního dokumentu: „INFORMACE O ORGANIZACI A PROVOZU“**

##### DOKUMENTY A TK

- základním dokumentem je třídní kniha (TK),
- na začátku školního roku vyplní třídní učitel (TU) záhlaví TK, napíše seznam žáků, předepíše předměty, doplní zasedací pořádek,
- každý vyučující v dané třídě se podepíše a doplní datum ke svému vyučovanému předmětu,
- do TK zapisujeme modrou propiskou (ne perem) téma hodiny, podepíšeme se v dané kolonce a doplníme absenci žáků,
- zapsané téma musí být v souladu s tematickým plánem a TP rozpracován v souladu se ŠVP (podrobnosti sdělí předseda předmětové komise),
- pokud suplujeme, zapíšeme téma a podepíšeme se červenou propiskou, absenci žáků zapisujeme modře,
- veškeré dokumenty jsou ke stažení a k nahlédnutí v elektronické podobě v systému Moodle (plán porad, plán práce, pověření pro dohled, formuláře pro výzvy rodičům, formuláře žádostí o uvolnění atd.),

- pedagogové se seznámí se školním řádem a jeho přílohami, náležitě se seznámí s dokumentací, která se vztahuje k jednotlivým žákům, tak aby informací využil pro volbu vhodných metod,
- docházka v TK se vede dle 1. pololetí, tzn. údaje uváděné na pololetní poradě jsou data k danému datu uzavření – jsou tedy orientační, dále docházku vedeme do konce 1. pololetí, tzn. dopíšeme zameškané hodiny, provedeme součet a uvedeme, s kolika žáky jsme ukončili 1. pololetí – nový počet zameškaných hodin musíme opravit i v systému Bakaláři, aby údaje uvedené v TK souhlasily s počty hodin uvedenými na vysvědčení,
- formuláře žádostí (např. uvolnění z TV, pravidelné uvolňování...) jsou k dispozici na Moodle, stahujeme vždy poslední verze.

##### TŘÍDNÍ KNIHA SPOLEČNÝCH TŘÍD

- pokud má pedagog třídu složenou ze 2 či 3 tříd, vede jejich absenci a docházku v jednotlivých TK dle oboru vzdělání,
- název třídy uváděný v TK je dle oficiálního názvu celé třídy (složený z několika tříd), u oboru vzdělání se uvede pouze název oboru, ke kterému se vztahuje daná TK.

##### TŘÍDNÍ SCHŮZKY

- konají se v měsíci listopadu a dubnu,
- většinou od 15 do 17.00 hod. v určené třídě,
- alespoň 1 hodinu před začátkem označí TU třídu a vylepí seznam žáků,
- v průběhu třídních schůzek se zdržuje v dané třídě, ostatní vyučující jsou ve svých kabinetech, případně po domluvě ve třídě, kde vyučují velkou část hodin,
- minimálně 48 hodin před začátkem třídních schůzek vyplní vyučující klasifikační přehledy, které jsou v elektronické podobě na Moodle,
- TU nechá podepsat zúčastněné ZZ do podpisového archu, případně doplní informaci o jiném způsobu komunikace či návštěvy ZZ,
- je možné připravit pro ZZ přehled o prospěchu prostřednictvím informačních lístečků.



## 11.5.4 Hodnoticí rozhovory

Škola	Střední odborná škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Získání základních informací o struktuře a kritériích hodnoticích rozhovorů</li> <li>• Ukázka struktury hodnoticích rozhovorů</li> <li>• Přehled možných kritérií sebehodnocení</li> <li>• Seznámení s možností získání zpětné vazby</li> <li>• Orientace v kompetenci k profesnímu rozvoji a k pedagogickému plánování</li> </ul>

**Další příklad se zaměřuje na rozvíjení a naplňování kompetence k plánování profesního rozvoje a kompetence k pedagogickému plánování začínajícího učitele. Jedná se o ukázkou vedení hodnoticího rozhovoru ze strany vedení školy a rovně o podporu začínajícího učitele v oblasti sebereflexe. Můžeme proto říct, že se zároveň pro vedení školy jedná o rozvoj kompetence reflexivní.**

**Hodnoticí rozhovory mohou poskytovat cennou zpětnou vazbu pro začínajícího pedagoga a zároveň se mohou stát podkladem pro naplňování kompetence k plánování vlastního profesního rozvoje.**

### Hodnoticí rozhovory – příklad podpory rozvoje kompetence k plánování profesního rozvoje a kompetence k pedagogickému plánování

Pokud se v kompetenčním profilu uvádějícího učitele zabýváme mimo jiné profesními kompetencemi, kompetencemi k pedagogickému plánování a kompetencemi k plánování profesního rozvoje a vzdělávání dospělých, je dobré uvést jako příklad pro jejich praktické naplňování právě hodnoticí rozhovory. Jsou vhodným nástrojem pro rozvoj řady dílčích částí těchto kompetencí, a to jak ve vztahu k vlastnímu rozvoji, tak i při seznamování začínajícího učitele s pravidly tohoto nástroje a profesního rozvoje jako celku. Hodnoticí rozhovory tedy prochází všichni učitelé a je to v tomto případě vhodná inspirace pro uvádějícího učitele, který může využít řadu dovedností a zkušeností při přípravě závěrečného rozvojového rozhovoru pro začínajícího učitele, který je rozpracován v samostatné kapitole. Uvádějící učitel je tak bohatší o vlastní zkušenost a prožitky, a tak je lépe připraven na svou roli hodnotitele začínajícího kolegy.

V jedné SOŠ v Libereckém kraji je běžné na závěr kalendářního roku provádět se všemi zaměstnanci hodnoticí rozhovory. Týkají se vyhodnocení minulého období podle jednotlivých kritérií a druhou součástí je plánování rozvojových úkolů na další kalendářní rok. Pokud má uvádějící učitel svou několikaletou zkušenost s těmito rozhovory, pravidelně se na ně připravuje a následně se spolupodílí na plánování svého dalšího rozvoje, má prostor pro sebereflexi, získává od vedení školy zpětnou vazbu ke svému působení, je to velmi cenná zkušenost. Z pozice hodnoceného, v které je při hodnoticích rozhovorech, se pak v procesu adaptace začínajícího učitele přesouvá do role hodnotitele. Rovněž je tím, kdo společně s vedením školy začínajícímu učitelovi zprostředkovává systém hodnocení ve škole.

Hodnocení zaměstnanců je v současné době stále častější a nezbytnější součástí personální práce. Systémy hodnocení se postupně přenášejí z komerční sféry také do oblasti školství. Hodnocení tak probíhá ve státních úřadech, v místní samosprávě a stále častěji také ve školách. Pravidelné hodnocení je pak přirozenou součástí práce vedoucích pracovníků, kteří zjišťují, zda potenciál a výsledky práce pracovníka odpovídají požadavkům na příslušnou pracovní pozici. Předmětem hodnocení není jen samotná výkonnost zaměstnance, ale také jeho chování, znalosti a dovednosti. Hodnocení se však netýká jen minulosti, ale má rovněž značný přesah do budoucnosti.

Cílem hodnocení je motivace k profesnímu a osobnostnímu růstu zaměstnance a následné zvýšení výkonnosti i kvality odváděné práce. Zaměstnanec získává komplexní zpětnou vazbu od svého nadřízeného (hodnotitele) a ví, co se od něj očekává, a zároveň má prostor vyjádřit směr, kterým by se chtěl ve své pozici a odbornosti rozvíjet. Vedoucí pracovník má možnost lépe poznat své podřízené, posílit loajalitu pracovníků a domluvit se na cílech a úkolech pro další období. Systém hodnocení je možné v organizaci ještě propojit s metodou 360° zpětné vazby. Tento nástroj je podrobně rozpracován v samostatné kapitole. Hodnotitel, který hodnotí svého podřízeného, nebo konkrétně začínajícího učitele, může díky této metodě získat velmi komplexní zpětnou vazbu ke svému vlastnímu působení, a to následně využít při reflexi práce druhých. Má možnost lépe uplatnit vlastní prožitky získané v roli hodnoceného a odezvu na svou pedagogickou činnost.

### Průběh hodnoticího rozhovoru

Hodnoticí rozhovor má formu řízeného rozhovoru a vhodná doba jeho trvání je 30–45 minut.

Rozhovor vždy probíhá na pracovišti a je dobré jej uskutečnit v nerušené místnosti.

## Úvod

V úvodní fázi rozhovoru je důležité hodnoceného uvítat, sdělit účel setkání a ujistit se, zda je připraven. Jedná se o krátkou, ale podstatnou část, která by neměla být příliš formální. Jejím účelem je navodit pozitivní pracovní atmosféru.

## Hodnocení cílů

V dalších letech je důležitou součástí hodnocících rozhovorů vyhodnocení cílů stanovených v předchozím roce. Hodnotitel vychází ze svých podkladů a rekapituluje, zda a jakým způsobem bylo cíle dosaženo. Prostor dostává samozřejmě i hodnocený. Výsledek plnění cílů minulého období je důležitou informací pro další průběh hodnocícího rozhovoru a pro stanovení oblastí pro další rozvoj. V prvním roce zavádění systému tato část pochopitelně chybí.

## Sebehodnocení

Nejprve nechme hodnoceného zhodnotit první kritérium. Obecně platí, že vždy začíná mluvit hodnocený, zároveň má při rozhovoru více prostoru. Je vhodné pracovníka podporovat ve vyjádřeních a vhodnými otázkami jeho sebehodnocení rozvinout. Zároveň můžeme verbálně i neverbálně vyjádřit zájem o sdělované hodnocení. V závěru sebehodnocení požádejme pracovníka o zařazení do hodnocící škály.

## Hodnocení

Hodnotitel následně shrne pracovníkova vyjádření a sdělí své hodnocení. Velmi důležitá je věcná argumentace a rozvaha. Vždy hodnotíme dovednosti, kompetence, chování a nikdy ne osoby. Na závěr je podstatné uvést hlavní výstup hodnocení a sdělit příslušné hodnocení přiřazením ke konkrétnímu stupni škály.

Sebehodnocení a hodnocení postupně obdobným způsobem provedeme u všech kritérií.

*Tabulka 34 Kritéria hodnocení. Zdroj: autoři textu.*

## Hodnocící formulář pro hodnoceného

Hodnocený: \_\_\_\_\_ Pracovní pozice: \_\_\_\_\_  
 Hodnotitel: \_\_\_\_\_ Pracovní pozice: \_\_\_\_\_  
 Hodnocené období: \_\_\_\_\_ Datum hodnocení: \_\_\_\_\_

## 1.1 Pracovní výkonnost

### Charakteristika: kvalita a kvantita odvedené práce v souladu s pracovní náplní pracovníka

--	-	+	++
<b>nikdy</b>	někdy, občas	většinou	vždy, téměř vždy
<b>rozhodně ne</b>	převážně ne	převážně ano	rozhodně ano
<b>Změním:</b>			
<b>Budu pokračovat:</b>			
<b>Vyzkouším:</b>			

## Cíle

Nejprve vyzveme pracovníka, aby navrhl svůj rozvojový cíl. Pokud jej nemá, případně tento cíl nevyhovuje pohledu hodnotitele, je možné navrhnout jiný cíl, který vyplývá z provedeného rozhovoru (rezerva pracovníka v určité oblasti). Cíl by měl být stanovený podle metodiky SMART, aby byl následně kontrolovatelný. Druhým cílem, který pracovník získá v rámci rozhovoru, je cíl strategický. Strategický cíl vyplývá z hlavních úkolů organizace v daném období.

## Hodnocící formulář

Během hodnocícího rozhovoru se formulář doplňuje a zpřesňuje. Hodnotitel i hodnocený mají k dispozici každý svůj a mírně odlišný záznamový formulář. Před ukončením rozhovoru oba aktéři podepíší formulář se zaznamenanými údaji. Hodnocící formulář zůstává u hodnotitele tak, aby mohl průběžně pracovat s úkoly stanovenými pro hodnoceného. Formulář zůstává jako podklad i hodnocenému. Formuláře se nekopírují, zůstávají pouze v originálním vyhotovení.

## Závěr

V závěru dochází ke shrnutí celého rozhovoru. Hodnotitel rekapituluje hlavní body, zdůrazní úkoly pro nadcházející období. U všech rozhovorů by vyznění závěru mělo být pozitivně laděné.

Smysl hodnocících rozhovorů jednoznačně směřuje pozitivním směrem. Rozhodně se nejedná o nástroj určený k pouhé kontrole začínajícího učitele a hledání chyb v jeho práci. Naopak, při využití potenciálu, který hodnocení začínajícího učitele přináší, je pravděpodobné, že dojde k řadě pozitivních efektů jak v rovině pracovní výkonnosti, tak v oblasti mezilidských vztahů.

## 1.2 Inovativní činnost

**Charakteristika: tvořivý přístup a schopnost tvorby změn s cílem zvýšit kvalitu a kvantitu práce**

--	-	+	++
nikdy	někdy, občas	většinou	vždy, téměř vždy
rozhodně ne	převážně ne	převážně ano	rozhodně ano
Změním:			
Budu pokračovat:			
Vyzkouším:			

## 1.3 Profesionální chování

**Charakteristika: způsob chování a jednání pozitivně reprezentující školu a přispívající ke kvalitnímu zvládnutí pracovních činností**

--	-	+	++
nikdy	někdy, občas	většinou	vždy, téměř vždy
rozhodně ne	převážně ne	převážně ano	rozhodně ano
Změním:			
Budu pokračovat:			
Vyzkouším:			

## 1.4 Proaktivita

**Charakteristika: nadstandardní přístup k pracovním činnostem přispívající k efektivnějším výsledkům školy**

--	-	+	++
nikdy	někdy, občas	většinou	vždy, téměř vždy
rozhodně ne	převážně ne	převážně ano	rozhodně ano
Změním:			
Budu pokračovat:			
Vyzkouším:			

### 1.5 Vedení a řízení (pro vedoucí pracovníky)

**Charakteristika: schopnost kvalitně organizovat a řídit pracovní činnosti a rozvoj zaměstnanců**

--	-	+	++
<b>nikdy</b>	někdy, občas	většinou	vždy, téměř vždy
<b>rozhodně ne</b>	převážně ne	převážně ano	rozhodně ano
Změním:			
Budu pokračovat:			
Vyzkouším:			

## Cíle

### 2.1 Rozvojový cíl

**Popis: cíl zaměstnance v oblasti vyplývající z hodnotícího rozhovoru**

Téma	Měřítko	Termín	Požadované zdroje

### 2.2 Strategický cíl

**Popis: cíl zaměstnance vyplývající ze zásadních činností organizace pro následující rok**

Téma	Měřítko	Termín	Požadované zdroje

*Komentář:*

*Podpis hodnoceného:*

*Podpis hodnotitele:*

Pokud proběhne hodnoticí rozhovor podle uvedených parametrů, pak hodnocený pracovník získá řadu poznatků a cennou zpětnou vazbu. Zpětná vazba je obousměrná, protože systém hodnocení není nastavený na jednosměrnou komunikaci. Hodnocený se dozví, jak si vedl v průběhu rozhovoru a zejména jak jeho nadřízený hodnotí uplynulé období. Má rovněž možnost poskytnout zpětnou vazbu svému nadřízenému při sebehodnoticích vstupech u jednotlivých kritérií. Dále zná své cíle pro následné období a ví, jaké má tento cíl parametry, do kdy jej má splnit a také jakou případnou podporu mu hodnotitel nebo škola poskytnou. V části rozhovoru zaměřeného na cíle má hodnocený možnost vyjádřit svá očekávání v oblasti profesního rozvoje a následně zjistí, nakolik jsou reálná. Posledním bodem je podepsání stručného záznamu oběma zainteresovanými partnery rozhovoru.

K hodnoticímu rozhovoru se vztahují například níže uvedené indikátory ze sebehodnoticího a hodnoticího nástroje Rámec profesních kvalit učitele, které rozvíjejí definované kompetence uvádějícího učitele z oblasti kompetencí k plánování profesního rozvoje a k pedagogickému plánování.

### **Naplněvané kompetence**

#### **Kompetence k plánování profesního rozvoje a k pedagogickému plánování:**

##### **Vede začínajícího učitele k sebehodnocení.**

- Využívá ke svému rozvoji reflexe od žáků, kolegů a vedení školy.
- Metodicky vede při stanovování cílů osobnostního rozvoje a při vedení profesního portfolia začínajícího učitele.
- Formuluje plán svého profesního rozvoje, konzultuje jej s kolegy, vedením školy.
- Stanovuje rozvoj začínajícího učitele v souladu s prioritami školy.
- Přichází – za kolegy i vedení školy – s návrhy, jak svůj osobní a profesní rozvoj sladit s úkoly a cíli školy.
- Definuje potřeby profesního rozvoje začínajícího učitele.
- Analyzuje a vyhodnocuje kvalitu své pedagogické práce prostřednictvím rozmanitých technik.





## 11.5.5 Sebereflexní deník a nejen to...

Škola	Střední škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspirace k zápisu a sledování následových a ukázkových hodin</li> <li>• Inspirace k vedení sebereflexního deníku</li> </ul>

**Následující příklad je ukázkou možných formulářů pro náslechy, zápisů z ukázkových hodin, hospitačních záznamů i možností vedení sebereflexního deníku. Pro začínajícího a uvádějícího učitele jsou cennou inspirací a také zpětnou vazbou.**

Arch pro náslechy

Arch pro náslechy vytvořili členové vedení školy pro využití při vzájemných hospitacích pedagogů školy. Inspirací pro jeho tvorbu byl hospitační záznam vedení školy.

Arch vede hostujícího pedagoga k pozorování míry využití aktivizačních metod a diferenciací ve výuce. Současně podněcuje pedagoga k hlubšímu zamyšlení nad cílem hodiny a jeho plněním. Otázka v závěru archu nabízí prostor pro vyjádření přínosu hodiny pro hostujícího pedagoga.

Pro začínajícího a uvádějícího učitele může arch sloužit k rozboru ukázkové hodiny vedené uvádějícím učitelem. Nebo může být návodem pro tvorbu obsahu a formy vlastního archu pro pozorování při náslechu.

### Zkušenosti z náslechu:

Jméno hostujícího pedagoga:

Jméno pedagoga ukázkové hodiny:

Datum:

Třída:

Předmět:

### Cíl hodiny:

Vědomostní:

Dovednostní:

Postojový:

### Jak, čím byly jednotlivé cíle splněny?

Vědomostní:

Dovednostní:

Postojový:

**Jaké aktivizační metody práce, diferenciací úkolů vyučující využil?**

### Co je pro vás přínosem z ukázkové hodiny?

Uved'te např. metody práce, organizaci výuky, pravidla komunikace, sociální vazby mezi pedagogem a žáky, nápady.

### Komentář pedagoga ukázkové hodiny:

Podpis hostujícího:

### Zápis z ukázkové hodiny

Zápis z ukázkové hodiny vytvořil tým pedagogů pověřený vedením školy, který měl k dispozici roční zkušenosti s využitím archu pro náslechy – viz příklad 1. Při tvorbě zápisu z ukázkové hodiny se tým zaměřil na praktickou stránku zápisu, který by měl vést oba aktéry k dohodě nad oboustrannou zakázkou ještě před náslechem a poté vede hostujícího k zamyšlení nad tím, co si z hodiny odnáší pro svou praxi.

Se zápisy z ukázkových hodin za určité období pracuje vedení školy, zápisy slouží jako zpětná vazba, která je podkladem pro formulování vzdělávacích cílů pro další školní rok.

### Zápis z ukázkové hodiny / její části

**Mé jméno:**

**Jméno kolegy, u kterého jsem byl na náslechu:**

**Datum návštěvy hodiny:**

**Předmět:**

**Třída:**

### Účel mé návštěvy, který byl dohodnutý předem:

Např. kolega mě požádal o zpětnou vazbu k nové aktivitě, metodě práce, kterou zkouší. Nebo má kolega zakázku: Dávám dětem čas na odpověď, nebo příliš spěchám?

### Které kritérium kvalitní výuky 3 bylo ukázkou podpořeno/rozvíjeno:

(Zvýrazněte nebo jinak označte, stačí jedno, ale i více je logické, jelikož se kritéria prolínají.)

1. Děti se učí navzájem.
2. Chyba je příležitostí k dalšímu učení.
3. Učitel volí vyučovací metody k zapojení co nejvíce žáků.
4. Učitel vytváří prostředí vzájemného respektu a důvěry.
5. Učitel žákům umožňuje přebírat odpovědnost za průběh a výsledek učení.

### Co jsem z ukázky získal pro sebe, pro svou pedagogickou praxi:

Podpis hostujícího:

<sup>3</sup> Kritéria kvalitní výuky si stanovil společně celý pedagogický tým školy během workshopů vedených facilitátorem.

Tabulka 35 Hospitační záznam. Zdroj: autoři textu.

### Hospitační záznam

Inspiraci pro tvorbu Hospitačního záznamu poskytly lekce a komentáře časopisu Kritické listy programu **Čtením a psaním ke kritickému myšlení**.

**V případě, že vedení školy provádí hospitaci, kterou pedagogovi předem oznámí, vyplňuje úvodní tabulku se zvýrazněným ohraničením pedagog před realizací hodiny.**

### Hospitační záznam

Dne:		Třída:		Předmět:		Předmět:	
Učebna:				Vyučovací hodina:			
Vyučující:				Odborná kvalifikace:		ano	
						ne	
Dílčí školní výstup:							
<b>Cíle hodiny:</b> <i>(uvádějte znalosti a dovednosti, postoje, které budete během hodiny rozvíjet, podporovat)</i> [Příklad: žáci – popíší vlastními slovy průběh objevení Ameriky, – procvičí si samostatné vyhledávání informací]							
<b>Výchovné a vzdělávací strategie (VVS) = metody a formy práce učitele použité v hodině</b> [Příklad: motivační rozhovor, otevřené otázky, kritéria pro samostatný zápis informací žákem, prezentace]							
<b>Jaké strategie používáte, abyste zhodnotili splnění výukových cílů?</b> [Příklad: žáci samostatně vyhledali v textu odpovědi na otázky a zapsali zápis dle kritérií]							
<b>CÍLE HOSPITACE:</b>	Dílčí:						
	Komplexní						

### Hodnocení sledovaných jevů

#### 1. Plánování a příprava výuky

Vhodnost a přiměřenost stanovených cílů výuky k aktuálnímu stavu třídy	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
--	-----	-----------	----------	----

#### 2. Materiální podpora výuky

Účelnost využití pomůcek, učebnic, didaktické techniky	Ano	Ne	Částečně	
<b>Hygienické podmínky ve třídě:</b>	Bez připomínek	Připomínky, závady:		

### 3. Vyučovací metody, organizace výuky

Řízení výuky – vnitřní členění hodin	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Sledování a plnění stanovených cílů	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Účelnost zvolených výchovných a vzdělávacích strategií	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Psychohygiena výuky	Ano	Ne		

### 4. Účinnost motivace žáků

Aktivita a zájem žáků o výuku	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Propojení teorie s praxí (v činnostech žáků)	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Využívání zkušeností žáků	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Vliv hodnocení na motivaci žáků	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Využívání analýzy chyb ke zvýšení motivace	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne

### 5. Interakce a komunikace

Akceptace stanovených pravidel komunikace mezi učitel – žák,	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Možnost vyjádření vlastního názoru, argumentace, diskuze	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Vzájemné respektování, výchova k toleranci	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Rozvoj komunikačních dovedností žáků	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne

### 6. Hodnocení žáků

Využívání sebehodnocení žáků <b>Způsob:</b>	Ano	Ne	Nelze hodnotit	
Ocenění pokroku	Ano	Ne	Nelze hodnotit	
Využití klasifikačního řádu	Ano	Ne	Nelze hodnotit	

### Sebehodnocení vyučujícího

#### Podářilo se naplnit cíle hodiny?

Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
-----	-----------	----------	----

#### Pokud ne, spíše ne, uveďte důvod a možné řešení, opatření:

##### Hodnoticí stupnice vedení školy:

Vynikající	Velmi dobrý	Dobrý	Vyhovující	Nevyhovující
------------	-------------	-------	------------	--------------

#### Hodnocení, závěry, opatření, doporučení ze strany hospitujícího:

##### Komentář vyučujícího:

<i>Datum rozboru hodiny:</i>	
<i>Podpis vyučujícího:</i>	<i>Podpis hospitujícího:</i>

### Sebereflexní deník

Sebereflexní deník je jednou z možností, jak může začínající učitel popisovat své činnosti včetně reflexe. Způsob vedení záznamu v deníku ponecháváme na jeho nápaditost a vlastních potřebách. V příkladu uvádíme obsah sebereflexního deníku, který slouží začínajícímu učiteli pouze jako vodítko a vzešel ze zkušeností uvádějících učitelů školy při vedení začínajících učitelů. Deníkové zápisy lze pořizovat po každé vyučovací hodině, vyučovacím dnu nebo po problémové pedagogické zkušenosti. Výhodou zápisů je možná rekonstrukce vlastních řešení a získání vyšší sebejistoty na základě výsledků činností, které byly zdařilé.

### Název činnosti:

Datum realizace činnosti:

S kým jsem spolupracoval:

Co bylo účelem realizované činnosti?

Co a proč se mi při činnosti dařilo/nedařilo?

Reflektujte své pocity (identifikace, vliv na chování) při aktivitě.

Jakým způsobem aktivita přispěla/nepřispěla k mému osobnostnímu rozvoji?

## 11.5.6 Plán profesního rozvoje

Škola	Gymnázium Oty Pavla, Praha 5, Loučanská 520
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hodnocení a plánování osobnostního rozvoje;</li><li>• Stanovení cílů pedagogické práce pro daný školní rok</li></ul>

**Struktura otázek plánu profesního rozvoje vede pedagoga k reflexi své pedagogické práce v uplynulém školním roce a k plánování jeho dalšího profesního rozvoje ve spolupráci s vedením školy.**

### Plán profesního rozvoje školního roku 2018/19

Jméno:.....

Datum: .....

Prosím, zamyslete se nad svou pedagogickou prací na naší škole a písemně odpovědi přineste k plánovanému rozhovoru s ředitelkou školy v období měsíce září 2019.

1. Podařily se mi splnit závazky a úkoly, na které jsem se v loňském školním roce zaměřil(a)?
2. Co mi v loňském školním v mé pedagogické práci udělalo radost?
3. Můžete některé úspěchy své pedagogické práce doložit pracemi svých žáků, výsledky předmětových soutěží či jinak?
4. Na kterou část své pedagogické práce se v tomto školním roce zaměřím?
5. Jak toho dosáhnu?
6. Jakou podporu k dosažení cíle budu potřebovat?
7. Budu potřebovat nějaký vzdělávací program? Jaký?

Podpis pedagoga:

Podpis vedení školy:

## 11.5.7 Plán profesního rozvoje

Příklad plánu profesního rozvoje vede pedagoga k formulaci konkrétních oblastí a cílů profesního rozvoje včetně jednotlivých kroků, kterými budou cíle v daném školním roce postupně naplňovány.

Škola	Konzervatoř
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hodnocení a plánování osobnostního rozvoje</li> <li>• Stanovení cílů profesního rozvoje</li> </ul>

Tabulka 36 Plán profesního rozvoje. Zdroj: Konzervatoř Duncan Centre, Praha 4, Branická 41.

### Plán profesního rozvoje pedagoga

Jméno a příjmení			
Pracovní pozice	pedagog	Školní rok	2019/2020
Oblasti a cíle profesního rozvoje		Termín plnění	Vyhodnocení
Kroky vedoucí k naplnění cíle	Pedagog:		
Potřebná forma podpory pro pedagoga	Vedení školy:		
Poznámky:			

## 11.5.8 Tvoříme profesní portfolio

Škola	Střední škola
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inspirace pro sestavení vlastního profesního portfolio</li> </ul>

**Následující příklad je inspirací k tvorbě profesního portfolio, uvádí přehled jeho možných dokladů.**

### Profesní portfolio a konkrétní příklady z praxe, včetně komentáře

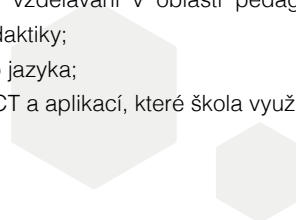
Učitel by měl vždy vědět co je důvodem pro zařazení konkrétního dokumentu nebo dokladu do profesního portfolio, proč jej zařazuje do portfolio a jak dokládá úroveň naplnění určité dovednosti, znalosti nebo kompetence. Je vhodné opatřit jednotlivé doklady v portfolio datem.

Pokud bychom měli jmenovat příklady jednotlivých dokladů tvořících profesní portfolio, je možné odkázat na následující výčet, který je však pouhým námětem a inspirací. Je zjevné, že pedagogická realita nabízí nepřeberné množství dalších vhodných a možných podkladů vyplývajících z jiných situací ve vzdělávacím procesu a taktéž relevantně zařaditelných do portfolio.

### Příklady dokumentů tvořících profesní portfolio:

Doklady o:

- efektivním využívání didaktické techniky;
- tvorbě učebních pomůcek;
- tvorbě výukových materiálů pro žáky;
- práci ve školním týmu;
- podílu na školních projektech a projektových dnech;
- zařazování mezipředmětových vztahů ve výuce;
- využívání inovativních metod při výuce;
- používaných vyučovacích a vzdělávacích metodách vzhledem ke stanovenému cíli;
- plánování práce s žáky se speciálními vzdělávacími potřebami;
- využívání sebehodnocení učitele, reflexe pedagogického procesu pro další plánování;
- vzájemných hospitacích;
- spolupráci uvnitř předmětového sdružení, nebo s kolegy jiných aprobací;
- průběžném a dalším vzdělávání v oblasti pedagogiky, obecné a oborové didaktiky;
- rozvoji v oblasti cizího jazyka;
- vzdělávání v oblasti ICT a aplikací, které škola využívá...



## 11.6 Příklady inspirativní praxe pro střední odborné školy

### 11.6.1 Hospitační záznam odborného výcviku

Škola	Střední škola elektrotechnická, Lipník nad Bečvou, Tyršova 781
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivace k volbě cílů, metod vedení vyučovacích hodin a hodnocení výsledků vzdělávání žáků</li> </ul>
Přínos pro uvádějícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Příklad vedení hospitačního záznamu odborného výcviku</li> </ul>

Níže uvedený inspirativní příklad hospitačního záznamu odborného výcviku je zpracován pro střední odbornou školu. Obsahuje formulář s ukázkou vyhotovení popisné a hodnoticí části sledované vyučovací hodiny. V hodnoticí části formuláře jsou uvedené výroky charakterizující výkon, organizaci vyučovací hodiny, činnosti žáků v hodině a také příklady možného hodnocení výsledků práce žáků. Pro uvádějícího učitele je strukturovaným a praktickým příkladem vedení hospitačního záznamu, pro začínajícího učitele představuje motivaci k volbě cílů, metod vedení vyučovacích hodin a hodnocení výsledků vzdělávání žáků.

Tabulka 37 Hospitační záznam odborného výcviku. Zdroj: Střední škola elektrotechnická, Lipník nad Bečvou, Tyršova 781

#### Školní rok:

Učitel OV:	Předmět: Odborný výcvik	Třída: 2C Obor: Elektrikář	Datum: 19. 1. 2022
Vydání učitele k tématu a cíli hodiny: Učitel na začátku hodiny sdělil žákům téma: opakování učiva. Téma hodiny napsal na tabuli. Cíl byl formulován jako zlepšení hodnocení za první pololetí.			
Kontrola: používání bezpečnostních pomůcek – ANO ústroj žáků (montérky, obuv) – ANO			
Organizace práce: příprava materiální a technická – ANO pořádek na pracovišti – ANO poučení o bezpečnosti práce – ANO			
Dokumentace průběhu vyučovací hodiny: (čas: 8:10–9:00, činnost) Žáci pracovali na samostatných úkolech. Tři z nich manuálně pracovali na výukových panelech a vykonávali různé činnosti – postupně spínání, přepínač hvězda/trojúhelník. Využívali poznámky z vlastních sešitů (schémata). Další žák dokončil písemný úkol a poté společně s učitelem osadili výukový panel a věnoval se manuálnímu úkolu. Během hospitace žáci popisovali zapojení a jeho cíl. Byla využita tabule, kde učitel zobrazil el. schéma s relé.			
Pozitiva: Příprava učebny, především různých zapojení na výukových panelech. Organizace hodiny, kdy každý žák pracoval na jiném úkolu. Využití tabule. Individuální přístup učitele k žákům. Erudovanost učitele. Schopnost vysvětlit látku. Přirozená autorita učitele. Absence vyrušování nebo nepozornosti ze strany žáků během hospitace.		Negativa: Formulace cíle hodiny.	
Doporučení, úkoly, opatření: Doporučuji oslovovat žáky jménem, nikoli příjmením. Definovat cíl hodiny jako odpověď na otázku, kam byl měl dospět dosažený pokrok na konci výukového dne.		Termín: bez stanovení	



<b>Vzdělávací cíl a obsah vyučovací hodiny – označte výroky, které charakterizují výuku</b>	
X	Vzdělávací cíl vycházel především z očekávaných znalostí a dovedností uvedených v ŠVP.
X	Praktické vyučování vhodně navazovalo na teoretické předměty.
X	Vzdělávací cíl vycházel především ze žákovských znalostí a dovedností.
	Vzdělávací cíl měl pro některé žáky jinou úroveň.
	Nejpozději po skončení vyučovací hodiny byl cíl žákům zřejmý.
	Vyučovací hodina prohlubovala nebo rozvíjela především znalosti a dovednosti.
	Vyučovací hodina svým obsahem odpovídala žákům mladšího věku, než byli žáci dané třídy.
	Vyučovací hodina cíleně rozvíjela postoje žáků.
	Vyučovací hodina obsahovala vhodné příklady využití znalostí a dovedností z předmětu v reálné situaci.
	Žádné z uvedených tvrzení není charakteristické pro dané praktické vyučování.
<b>Organizace praktického vyučování a užití metody – označte výroky, které charakterizují organizaci vyučovací hodiny</b>	
X	Praktické vyučování bylo dobře organizačně promyšleno.
	Praktické vyučování bylo jednotvárné.
	V praktickém vyučování se účelně střídaly odlišné metody výuky.
X	Žáci samostatně „objevovali“ nové poznatky, případně při formulování nových poznatků využívali již nabytých znalostí a zkušeností apod.
	V praktickém vyučování byla k učení vhodně využita chyba.
X	V praktickém vyučování byly účelně využity nástroje, nářadí, měřidla apod.
	Některé z praktických činností využívaly (rozvíjely) kreativitu (tvořivost) žáků.
X	Učitel vytvářel podmínky, podněty a <i>aktivní byli především žáci</i> .
	V užitých vyuč. metodách byl <i>aktivní především učitel</i> , méně žáci.
	V praktickém vyučování <i>převažovala</i> výrazně <i>aktivita žáků</i> nad aktivitou učitele.
	Žádné z uvedených tvrzení není charakteristické pro dané praktické vyučování.
<b>Žáci – označte výroky, které charakterizují činnost žáků v hodině</b>	
X	Téměř všichni žáci pracovali po většinu hodiny se zájmem.
	V průběhu praktického vyučování mezi sebou žáci spolupracovali.
	Všichni žáci plnili stejné úkoly nebo příklady.
	Po většinu času byl některý žák nebo více žáků pasivní.
	Žáci v praktickém vyučování cíleně diskutovali k zadanému úkolu.
	I žáci se slabšími znalostmi zažili úspěch.
X	Ve vztahu k učiteli a mezi žáky panovala v průběhu vyučování příjemná atmosféra.
	Ve třídě byl slabší žák (žáci), kterému dal učitel najevo, že nepředpokládá dobrý výsledek.
X	Většina žáků pracovala alespoň s částečnou pomocí učitele.
X	Učitel pozoroval a korigoval špatné pracovní postupy žáků.
	Žádné z uvedených tvrzení není charakteristické pro dané praktické vyučování.

<b>Hodnocení žáků</b> – označte výroky, které charakterizují hodnocení žáků				
	Jediným hodnocením v hodině bylo stručné hodnocení okamžitých výkonů (např. dobře / špatně)			
	Žákovské hodnocení své práce nebo práce spolužáků bylo podle předem známých kritérií.			
X	Učitel poskytoval alespoň některým žákům zpětnou vazbu využitelnou k jejich dalšímu učení.			
X	Učitel hodnotil kvalitu a produktivitu práce.			
	Alespoň někteří žáci zhodnotili s učitelem průběh praktického vyučování (s ohledem na obsah a cíl hodiny).			
	Praktické vyučování bylo učitelem zhodnoceno jen formálně nebo nebylo zhodnoceno vůbec.			
	Žádné z uvedených tvrzení není charakteristické pro dané praktické vyučování			
<b>Organizační formy výuky:</b> Frontální – dominantní postavení učitele a hromadná práce žáků; skupinová – spolupráce, dělba práce více než dvou žáků; práce ve dvojicích – dělba práce ve dvojicích; samostatná práce – vlastní úsilí při učení				
	Nevyskytla se	Okrajově (formálně)	Výrazný výskyt	Dominantní výskyt
Frontální výuka	X			
Skupinová výuka	X			
Práce ve dvojicích	X			
Samostatná práce žáků				X
<b>Účelnost využití organizačních forem</b> (pro většinu času a většinu žáků)				
	Rozhodně ano	Spíše ano	Spíše ne	Rozhodně ne
Frontální výuka				
Skupinová výuka				
Práce ve dvojicích				
Samostatná práce žáků	X			

Projednáno s učitelem dne:

Ředitel školy



## 11.6.2 Proces výběru uvádějícího učitele (vhodný i pro ostatní typy škol)

Škola	Střední odborná škola a Střední odborné učiliště, Hradec Králové, Vocelova 1338
Přínos pro vedení školy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ujasnění priorit při výběru uvádějícího učitele</li> <li>• Plánování postupu při výběru uvádějícího učitele</li> <li>• Podpora vedení školy při výběru uvádějícího učitele</li> </ul>

**Proces výběru uvádějícího učitele je zpracován střední odbornou školou. Je velmi stručným a praktickým přehledem všech aspektů, které je třeba zvážit při výběru vhodného uvádějícího učitele, ukazuje jeden z možných postupů přemýšlení o této pozici, která je při adaptaci začínajícího učitele nezastupitelná. Příklad lze úspěšně využít v mateřských, základních a dalších školách.**

1. Zhodnocení zatím poznanych vlastností, schopností nového pedagoga na základě životopisu, motivačního dopisu, osobního pohovoru
2. Stanovení okruhu možných uvádějících učitelů
  - » na základě shodně vyučovaných předmětů,
  - » na základě vyučovaných předmětů, které mají k předmětům nového pedagoga nejbliže (pokud bude nový učitel vyučovat předměty, které nikdo jiný ve své gesci nemá).
3. Osobní pohovor s vybraným potenciálním uvádějícím učitelem
  - » Představení (pokud ještě nezná) činnosti uvádějícího učitele
    - a. obsahové, týkající se podpory začínajícího učitele,
    - b. časové, týkající se četnosti setkávání se začínajícím učitelem ve dvouletém adaptačním období.
  - » Motivační rozhovor k výkonu funkce
    - a. Je podstatné, aby byl uvádějící učitel přesvědčený, že danou roli chce vykonávat.
4. Stanovení termínu setkání uvádějícího a začínajícího učitele
  - » moderované ředitelem, popř. zástupcem, tj. v triádě.

### 11.6.3 Činnosti uvádějícího učitele v adaptačním období začínajícího učitele

Škola	Střední škola elektrotechnická, Lipník nad Bečvou, Tyršova 781
Přínos pro vedení školy	<ul style="list-style-type: none"> <li>Příklad vedení záznamu činností uvádějícího učitele v jednotlivých fázích adaptačního období začínajícího učitele</li> </ul>

Níže uvedený příklad záznamu činností uvádějícího učitele je zpracován pro střední odbornou školu, je ale zároveň vhodnou inspirací pro uvádějící učitele ostatních typů škol.

**Pro uvádějícího učitele je strukturovaným a praktickým výčtem činností v rámci podpory začínajícího učitele v jednotlivých fázích dvouletého adaptačního období. Je vhodně rozdělen formou tabulek na činnosti uvádějícího učitele v přípravné fázi adaptačního období do začátku školního roku, dále na jednotlivá pololetí 1. a 2. roku adaptačního období. Uvedeny jsou rovněž činnosti důležité pro závěrečnou reflektivní fázi.**

Tabulka 38 Činnosti uvádějícího učitele. Zdroj: Střední škola elektrotechnická, Lipník nad Bečvou, Tyršova 781

<b>UVÁDĚJÍCÍ UČITEL ZÁZNAM ZA OBDOBÍ – PRVNÍ ROK, PŘÍPRAVNÁ FÁZE DO ZAČÁTKU ŠK. ROKU</b>		
<b>Činnost</b>	<b>Realizace</b>	<b>Poznámky, hodnocení, reflexe</b>
Promyšlení společných pravidel, obsahu a časového harmonogramu plánu adaptace, včetně hodnocení	Splněno	
Promyšlení účasti dalších zaměstnanců při vedení ZU (předseda předmětové komise, další pedagogové a probace, výchovný poradce, metodik ICT, koordinátor environmentální výchovy, nepedagogičtí zaměstnanci...)	Splněno	Spolupráce s ostatními učiteli odborného výcviku na pracovišti
Seznámení se se začínajícím učitelem	Splněno	
Seznámení ZU s prostory školy	Splněno	Odloučené pracoviště Přerov, internát, jídelna
Seznámení ZU s provozem školy – suplování, třídní schůzky, porady sboru, porady předmětových komisí, akce a projekty školy	Splněno	
Seznámení ZU s dokumentací – školní řád, ŠVP, pracovní náplň, směrnice a vnitřní předpisy	Splněno	Řád dílen, provozní předpisy
Výběr vhodných učebnic a dalších materiálů vhodných do výuky	Splněno	Skripta, odborné knihy, DVD
Setkání VeŠ, UU a ZU: nastavení pravidel, práv a povinností, kompetencí a zodpovědností	Splněno	Reflexe: Aktivní přístup k projednáváním a zadaným úkolům, využití znalostí z předešlého zaměstnání pro dané úkoly
<b>Další činnosti:</b>		Přidělení dílny, vybavení pracoviště dílny, určení pravidel práce na dílně

Datum:

Podpis: .....

Jméno:

Tabulka 39 Systém podpory začínajících učitelů. Zdroj: Střední škola elektrotechnická, Lipník nad Bečvou, Tyršova 781

## SYSTÉM PODPORY ZAČÍNAJÍCÍCH UČITELŮ

UVÁDĚJÍCÍ UČITEL ZÁZNAM ZA OBDOBÍ – PRVNÍ ŠKOLNÍ ROK, PRVNÍ POLOLETÍ		
Činnost	Realizace	Poznámky, hodnocení, reflexe
Pomoc při tvorbě tematických plánů (začátek školního roku)	Splněno	Např. ...
První pozorování na hodině ZU – popisný nehodnotící zápis z pozorování, zpětná vazba	Splněno	Náslech v hodině, průběh, využití praktických znalostí z předešlé praxe ve výuce, hodnocení žáků, dobrá komunikace se žáky, aktivní řešení problémů při praktických úlohách žáků, dodržování předpisů BOZP.
Náslech ve své hodině – zpětná vazba	Splněno	Inspirace získané v hodině, výklad učiva, praktické postupy při zadávání praktických úkolů
Podpora ZU při přípravě na třídní schůzky	Splněno	Organizace třídních schůzek, seznámení a příprava na on-line schůzky s rodiči – konzultace – studijní výsledky a chování žáků
<b>Další činnosti:</b>		Hodnocení problematické výuky a probrané látky z důvodu covid, hodnocení žáků za 1.pol., řešení kázeňských problémů, realizace DOD on-line s rodiči, řešení projektu nové učebny od firmy XY

Datum:

Podpis: .....

Jméno:

## SYSTÉM PODPORY ZAČÍNAJÍCÍCH UČITELŮ

UVÁDĚJÍCÍ UČITEL ZÁZNAM ZA OBDOBÍ – PRVNÍ ŠKOLNÍ ROK, DRUHÉ POLOLETÍ		
Činnost	Realizace	Poznámky, hodnocení, reflexe
Průběžné vedení a spolupráce se ZU	Splněno	Řešení problémů průběžně vzhledem k distanční výuce
Hospitace UU (hospitace v hodině + hospitační záznam + rozbor hospitační hodiny)	Nesplněno	Nesplněno z důvodu časové náročnosti po distanční výuce
Vyhodnocení prvního školního roku	Splněno	Splněny všechny požadavky od ZU
Podklady pro vytvoření <i>plánu osobního rozvoje</i> na druhý školní rok	Splněno	Konzultace se ZU a jeho předsevzetí pro následující školní rok
<b>Další činnosti:</b>		Komunikace a spolupráce s učiteli odborného výcviku na odloučeném pracovišti, náslechy v jeho hodinách z důvodu zastoupení při výuce

Datum:

Podpis: .....

Jméno:

## SYSTÉM PODPORY ZAČÍNÁJÍCÍCH UČITELŮ

UVÁDĚJÍCÍ UČITEL ZÁZNAM ZA OBDOBÍ – DRUHÝ ŠKOLNÍ ROK, PRVNÍ POLOLETÍ		
Činnost	Realizace	Poznámky, hodnocení, reflexe
Průběžná spolupráce s prvky mentoringu se ZU	Splněno	Podíl se sdílením zkušeností, využití i zkušeností kolegů na pracovišti a příležitost pro spolupráci s nimi, zaměření na pedagogické dovednosti
V případě třídnictví podpora ZU v práci třídního učitele	Nesplněno	Není třídním
Kontrola a případná úprava <i>plánu osobního rozvoje</i>	Splněno	Hodnocení – sebereflexe, chování, znalosti, dovednosti, motivace k profesnímu a osobnímu růstu
Náslech na hodině ZU – zpětná vazba	Splněno	Přirozené chování, autorita u žáků, pozitivní atmosféra, komunikativnost Zpětná vazba ZU – prostor k vyjádření, kterým směrem se chce ve své pozici a odbornosti rozvíjet
<b>Další činnosti:</b> - hodnocení žáků za 1. pol. školního roku - Sebevzdělávání – on-line školení o novinkách v oboru		Zájem o získávání nových vědomostí a rozšíření znalostí v oboru

Datum:

Podpis: .....

Jméno:

## SYSTÉM PODPORY ZAČÍNÁJÍCÍCH UČITELŮ

UVÁDĚJÍCÍ UČITEL ZÁZNAM ZA OBDOBÍ – DRUHÝ ŠKOLNÍ ROK, DRUHÉ POLOLETÍ (březen–duben)		
Činnost	Realizace	Poznámky, hodnocení, reflexe
Průběžná spolupráce s prvky mentoringu se ZU	Splněno	Spolupráce s kolegy na pracovišti, další získávání zkušeností, aktivní zapojení při řešení problémů
Realizace a případná úprava <i>plánu osobního rozvoje</i>	Splněno	
Hospitace UU (hospitace v hodině + hospitační záznam + rozbor hospitační hodiny)	Splněno	
<b>Další činnosti:</b>		

Datum:

Podpis: .....

Jméno:

## SYSTÉM PODPORY ZAČÍNAJÍCÍCH UČITELŮ

UVÁDĚJÍCÍ UČITEL ZÁZNAM ZA OBDOBÍ – DRUHÝ ŠKOLNÍ ROK, ZÁVĚREČNÁ FÁZE (květen–červen)		
Činnost	Realizace	Poznámky, hodnocení, reflexe
Vyhodnocení spolupráce s prvky mentoringu	Splněno / nesplněno	
Vyhodnocení <i>plánu osobního rozvoje</i>	Splněno / nesplněno	
Vyhodnocení celého adaptačního období	Splněno / nesplněno	
<b>Další činnosti:</b>		

**Uvedený přehled konkrétních kroků podpory v jednotlivých pololetích dvouletého adaptačního období začínajícího pedagoga je inspirující především pro specifikaci konkrétní spolupráce s prvky mentoringu uvádějícího a začínajícího učitele.**

Datum:

Podpis: .....

Jméno:



## 11.6.4 Činnosti začínajícího učitele SOŠ v adaptačním období

Níže uvedený příklad záznamu činností začínajícího učitele je zpracován pro konkrétní střední odbornou školu a je zároveň vhodnou inspirací i pro základní a další školy.

Škola	Střední škola elektrotechnická, Lipník nad Bečvou, Tyršova 781
Přínos pro vedení školy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Příklad vedení záznamu činností začínajícího učitele v jednotlivých fázích adaptačního období</li> <li>• Snadná orientace v systému podpory uvádějícího učitele</li> </ul>

**Pro začínajícího učitele je přehledným a praktickým výčtem činností v jednotlivých fázích dvouletého adaptačního období. Je vhodně rozdělen formou tabulek na činnosti v přípravné fázi adaptačního období do začátku školního roku, dále na jednotlivá pololetí 1. a 2. roku adaptačního období včetně tabulky pro činnosti v závěrečné reflektivní fázi.**

Tabulka 40 Činnosti začínajícího učitele SOŠ. Zdroj: Střední škola elektrotechnická, Lipník nad Bečvou, Tyršova 781

<b>ZAČÍNÁJÍCÍ UČITEL ZÁZNAM ZA OBDOBÍ – PRVNÍ ROK, PŘÍPRAVNÁ FÁZE DO ZAČÁTKU ŠK. ROKU</b>		
<b>Činnost</b>	<b>Realizace</b>	<b>Poznámky, hodnocení, reflexe</b>
Pracovní smlouva, náplň práce, rozvrh hodin	Splněno / nesplněno	
Převzetí pracovního místa, pracovních pomůcek a potřeb	Splněno / nesplněno	
Seznámení se s právy a povinnostmi pedagogických pracovníků	Splněno / nesplněno	
Pracovněprávní a provozní náležitosti (zástupce pro ekonomiku a provoz)	Splněno / nesplněno	
Seznámení s pedagogy, předsedou předmětové komise, dalšími pedagogy	Splněno / nesplněno	
Prostudování ŠVP, školního řádu, seznámení se se směrnicemi a vnitřními předpisy a s webem školy	Splněno / nesplněno	
E-mail, Edookit – třídní kniha, matrika ad.	Splněno / nesplněno	
Seznámení se s prostory školy	Splněno / nesplněno	
Seznámení se s provozem školy – suplování, třídní schůzky, porady sboru, porady předmětových komisí, akce a projekty školy	Splněno / nesplněno	
Výběr a prostudování vhodných učebnic a dalších materiálů vhodných do výuky	Splněno / nesplněno	
Žáci se speciálními vzdělávacími potřebami (SVP), individuálními vzdělávacími plány (IVP)	Splněno / nesplněno / neučím	
Proškolení bezpečnosti práce (BOZP), požární ochrany (PO)	Splněno / nesplněno	
Setkání vedení školy, uvádějícího a začínajícího učitele: nastavení pravidel, práv a povinností, kompetencí a zodpovědností	Splněno / nesplněno	Reflexe:
<b>Další činnosti:</b>		

Datum:

Podpis: .....

Jméno:



Tabulka 41 Systém podpory začínajících učitelů. Zdroj: Střední škola elektrotechnická, Lipník nad Bečvou, Tyršova 781

## SYSTÉM PODPORY ZAČÍNAJÍCÍCH UČITELŮ (ZU)

ZAČÍNAJÍCÍ UČITEL ZÁZNAM ZA OBDOBÍ – PRVNÍ ŠKOLNÍ ROK, PRVNÍ POLOLETÍ		
Činnost	Realizace	Poznámky, hodnocení, reflexe
Tvorba tematických plánů (začátek školního roku)	Splněno / nesplněno	
Náslech na hodině uvádějícího učitele (UU)	Splněno / nesplněno	
Náslech na hodině jiného učitele (podle výběru UU nebo svého)	Splněno / nesplněno	
Před koncem pololetí provedení hodnocení tematických plánů s konkrétními informacemi o neprobraném či problematickém učivu	Splněno / nesplněno	
Hodnocení žáků za první pololetí – konzultace s UU	Splněno / nesplněno	
<b>Další činnosti:</b>		

Datum:

Podpis: .....

Jméno:

## SYSTÉM PODPORY ZAČÍNAJÍCÍCH UČITELŮ

ZAČÍNAJÍCÍ UČITEL ZÁZNAM ZA OBDOBÍ – PRVNÍ ŠKOLNÍ ROK, DRUHÉ POLOLETÍ		
Činnost	Realizace	Poznámky, hodnocení, reflexe
Náslech na hodině UU	Splněno / nesplněno	
Před koncem pololetí provedení hodnocení tematických plánů	Splněno / nesplněno	
Hodnocení žáků za druhé pololetí – konzultace s UU	Splněno / nesplněno	
Vyhodnocení prvního školního roku – reflexe a sebereflexe (setkání s vedením školy)	Splněno / nesplněno	
Podklady pro vytvoření <i>plánu osobního rozvoje</i> na druhý školní rok	Splněno / nesplněno	
<b>Další činnosti:</b>		

Datum:

Podpis: .....

Jméno:

## SYSTÉM PODPORY ZAČÍNÁJÍCÍCH UČITELŮ

ZAČÍNÁJÍCÍ UČITEL ZÁZNAM ZA OBDOBÍ – DRUHÝ ŠKOLNÍ ROK, PRVNÍ POLOLETÍ		
Činnost	Realizace	Poznámky, hodnocení, reflexe
Na začátku školního roku vypracování tematických plánů	Splněno / nesplněno	
Realizace <i>plánu osobního rozvoje</i>	Splněno / nesplněno	
Další vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP)	Splněno / nesplněno	
Náslech na hodině UU – zpětná vazba	Splněno / nesplněno	
V případě třídnictví seznámení žáků s provozem a prostory školy, se školním řádem, práce s třídním výkazem, vedení třídní schůzky	Splněno / nesplněno / nejsem TU	
Žáci se SVP, IVP	Splněno / nesplněno / neučím	
Před koncem prvního pololetí samostatné provedení hodnocení tematických plánů	Splněno / nesplněno	
Samostatné hodnocení žáků za první pololetí	Splněno / nesplněno	

Datum:

Podpis: .....

Jméno:

## SYSTÉM PODPORY ZAČÍNÁJÍCÍCH UČITELŮ

ZAČÍNÁJÍCÍ UČITEL ZÁZNAM ZA OBDOBÍ – DRUHÝ ŠKOLNÍ ROK, DRUHÉ POLOLETÍ (březen–duben)		
Činnost	Realizace	Poznámky, hodnocení, reflexe
Realizace a případná úprava <i>plánu osobního rozvoje</i>	Splněno / nesplněno	
DVPP	Splněno / nesplněno	
Náslech na hodině jiného učitele (dle výběru ZU nebo UU) – zpětná vazba	Splněno / nesplněno	
<b>Další činnosti:</b>		

Datum:

Podpis: .....

Jméno:

## SYSTEM PODPORY ZAČÍNAJÍCÍCH UČITELŮ

ZAČÍNAJÍCÍ UČITEL ZÁZNAM ZA OBDOBÍ – DRUHÝ ŠKOLNÍ ROK, ZÁVĚREČNÁ FÁZE (květen–červen)		
Činnost	Realizace	Poznámky, hodnocení, reflexe
Před koncem druhého pololetí samostatné provedení hodnocení tematických plánů	Splněno / nesplněno	
Samostatné hodnocení žáků za druhé pololetí	Splněno / nesplněno	
Vyhodnocení <i>plánu osobního rozvoje</i>	Splněno / nesplněno	
Vyhodnocení přínosu DVPP	Splněno / nesplněno	
Vyhodnocení celého adaptačního období	Splněno / nesplněno	
<b>Další činnosti:</b>		

Datum:

Podpis: .....

Jméno:



## 11.6.5 Záznam z náslechu odborného výcviku (vhodné i pro ostatní typy škol)

Níže uvedený příklad záznamu z náslechu odborného výcviku je zpracován pro střední odbornou školu. Pro začínajícího učitele je velmi praktickým návodem k vedení záznamu z náslechu odborného výcviku. Jedná se o vyplněný záznam pro zcela názorný příklad inspirativní praxe.

Škola	Střední škola elektrotechnická, Lipník nad Bečvou, Tyršova 781
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Příklad vedení záznamu z náslechu odborného výcviku</li> <li>• Příprava pro rozhovor s vyučujícím odborného výcviku</li> </ul>

Tabulka 42 Záznam z náslechu odborného výcviku. Zdroj: Střední škola elektrotechnická, Lipník nad Bečvou, Tyršova 781

### Školní rok:

Učitel:	Předmět:	Třída: Obor: Elektrikář	Datum:
Stručný průběh hodiny: Učitel na začátku sdělil žákům téma a cíl výuky dnešního dne. Tématem byla souborná práce na téma snímač úniku vody. Žákům byl rozdělen materiál pro výrobu modulu, schéma zapojení a rovněž byl vysvětlen princip činnosti. Poté začali žáci samostatně pracovat za asistence vyučujícího.			
Silné stránky: <ul style="list-style-type: none"> <li>• důsledné sledování kvality práce</li> <li>• v průběhu práce žáci mezi sebou spolupracovali</li> <li>• ve vztahu učitel – žák panovala příjemná atmosféra</li> </ul>			
Inspirace pro mou pedagogickou práci:			
Slabé stránky: <ul style="list-style-type: none"> <li>• při ověřování znalostí menší aktivita žáků</li> </ul>			
Doporučení: <ul style="list-style-type: none"> <li>• zaměřit se na větší aktivitu žáků při opakování teoretických znalostí</li> </ul>			

Diskuze o vyučovací hodině proběhla dne:

Náslech konal

Učitel OV

## 11.6.6 Příprava odborné exkurze ve střední odborné škole

Škola	Střední odborná škola, Šumperk, Zemědělská 3
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Přehled činností začínajícího učitele pro přípravu, realizaci a reflexi odborné exkurze</li> </ul>

Níže uvedený příklad přípravy dvou odborných exkurzí je zpracován pro střední odbornou školu. Pro začínajícího učitele je velmi stručným a praktickým přehledem všech činností při přípravě, realizaci a reflexi odborné exkurze, na které je právě ve středních odborných školách kladen velký důraz. V tom je uvedený příklad inspirativní a jedinečný. Postup je možné aplikovat i na další školní akce.

### Příprava odborné exkurze 3D tisku

**Organizátor:** - začínající učitel

**Mentor:** - uvádějící učitel

**Cíl exkurze:** Seznámení a praktická výuka zaměřena na 3D tisk na Univerzitě Palackého v Olomouci v rámci rozvoje praktických dovedností spojených s digitalizací.

**Termín:**

**Místo exkurze:** Olomouc

**Počet studentů:** 15

### Plán přípravy:

- Konzultace s uvádějícím učitelem:
  - téma a cíl exkurze
  - postup při zajištění exkurze
    - schválení exkurze vedením školy
    - zařazení do plánu práce
    - výběr žáků
    - sestavení harmonogramu exkurze
    - tvorba informačních materiálů pro rodiče
    - zajištění dopravy
    - omluvení absence žáků ve výuce
    - zajištění finančních prostředků
    - pomoc při zajištění dokumentace k Evropským zdrojům
  - vyplnění cestovního příkazu
  - bezpečnostní formulář
  - poučení žáků – pokyny na cestu
- Komunikace s poskytovatelem odborné exkurze
- Zajištění finančních prostředků Evropských zdrojů – projektový den
- Spolupráce s koordinátorem projektů ve škole
- Vyplnění veškeré dokumentace vztahující se k projektovému dni
- Vyúčtování cestovního příkazu
- Zpracování zprávy z odborné exkurze

**Výstup:** Metodická příprava samostatně vedené odborné exkurze především konzultace při přípravě, organizaci a vyhodnocení.



## 11.6.7 Příprava a vedení rozvojového rozhovoru

Škola	Střední odborná škola, Šumperk, Zemědělská 3
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vedení rozvojového rozhovoru</li> <li>• Praktický návod přípravy rozvojového rozhovoru</li> </ul>

**Příklad přípravy a vedení rozvojového rozhovoru je zpracován pro střední odbornou školu. Je praktickým návodem přípravy rozvojového rozhovoru vedení školy se začínajícím učitelem. Obsahuje vedle konkrétních cílů návrh osnovy k rozhovoru o jednotlivých činnostech pedagogické práce a také body k přípravě rozhovoru nad portfoliem začínajícího pedagoga. Společně s příkladem konkrétních otázek a odpovědí v příkladu reflexe tvoří inspirativní podklad pro přípravu vedení rozvojových rozhovorů se začínajícími pedagogy ve středních odborných školách. Lze jej úspěšně využít také v mateřských, základních a dalších druzích a typech škol.**

### CÍLE:

- zjistit plnění plánu adaptace, vyhodnotit práci uvádějícího učitele,
- nastavit plán adaptace a profesního rozvoje na další období,
- poskytnout dostatečnou zpětnou vazbu k práci začínajícího učitele.

### TERMÍN:

- dle individuálních možností školy,
- rozvojové rozhovory se začínajícím pedagogem je vhodné zařadit jedenkrát (nebo i vícekrát) ve druhé části prvního roku adaptačního období a v závěru druhého roku adaptačního období začínajícího učitele.

### OBSAH:

- plnění adaptačního plánu
- rozbor portfolia (ověření kompetencí?)
- diskuze nad „sebehodnocením“
- seznámení s nadcházejícím obdobím
- profesní rozvoj (pedagogický, odborný, ICT, jazykový, doplnění/rozšíření kvalifikace)
- třídnictví
- tvorba Školního vzdělávacího programu (ŠVP)
- další aktivity školy
  - » propagace (den otevřených dveří, výstavy, tvorba prezentačních materiálů, Facebook, Instagram apod.)

- » Erasmus
- » šablony
- » pedagogická intervence
- » Školní poradenské pracoviště
- » metodické komise
- » časopis
- » žakovská rada
- » exkurze a výlety, sportovní kurzy, kroužky, soutěže, školení žáků apod.
- » vlastní invence a nápady
- » spolupráce s MŠ a ZŠ
- » ročníkové a závěrečné práce
- » zadavatel maturitní zkoušky
- » lektor školicího střediska

### PORTFOLIO:

- CÍLE:
  - » průběžné poskytování zpětné vazby pro pedagoga,
  - » podklad ke stanovení profesního rozvoje pedagoga tak, aby byl smysluplný, cílený, říditelný a udržitelný,
  - » součást podkladů k hodnocení práce učitele vedením školy.
- Papírové vs. digitální?
- obsah:
  - » úvodní informace
  - » úspěchy a zkušenosti (např. přípravy na hodinu a poznámky k ní, rozbor hodiny apod.)
  - » profesní životopis
  - » plán profesního rozvoje (rozvíjené kompetence, konkrétní cíle, kritéria splnění, termíny, využití)
  - » školení a certifikáty
  - » hospitace a návštěvy
  - » tematické plány
  - » další hodnocení (uvádějícího učitele, sebehodnocení apod.)
  - » doporučené nástroje pro práci na profesním rozvoji, např. balanční kruh

## 11.6.8 Sebehodnotící dotazník učitele

Škola	Střední odborná škola a Střední odborné učiliště, Hradec Králové, Vocelova 1338
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sebehodnotící dotazník jako příležitost k sebepoznávání</li> <li>• Plánování profesního rozvoje začínajícího učitele</li> </ul>

ního roku je zpracován střední odbornou školou. Obsahuje otázky pro začínajícího učitele a lze jej přímo využít i v ostatních školách. Je zaměřen na reflexi práce začínajícího učitele v předchozím pololetí školního roku. Vychází z předpokladu, že začínající učitel má stanovený cíl, případně i více cílů pro dané pololetí – ty se mohou vztahovat k práci s žáky, k vedení vyučovacího procesu, k hodnocení výsledků vzdělávání, ke komunikaci se žáky apod. Dosažení těchto cílů za pomoci otázek uvedených v dotazníku začínající učitel reflektuje, čímž dochází k popisu jeho silných i slabých stránek a postupně se tak připravuje k plánování svého dalšího profesního rozvoje.

**Příklad sebehodnotícího dotazníku k reflexi pololetí škol-**

*Jméno a příjmení:*

- **Co bylo Vaším cílem / Vašimi cíli v uplynulém pololetí**

- **Jak se Vám podařilo tento cíl / tyto cíle naplnit?**

- **Co bránilo v naplňování Vašich cílů?**

- **Co se Vám v uplynulém pololetí v práci podařilo? Kdo Vám nejvíce pomohl?**

- **Co se Vám naopak v uplynulém pololetí příliš**

- **Za co jste v uplynulém pololetí nebyli oceněni a chtěli byste být?**

(správce odborné učebny; správce majetku; vedoucí metodické, předmětové komise; výuka dvou a více předmětů, ročníků v jedné třídě; výuka ve třídě s více jak třiceti žáky; mimořádná činnost pro školu atd.)

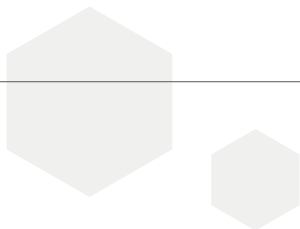
- **Jaký je Váš cíl (jsou Vaše cíle) pro nadcházející pololetí?**

- **V jaké oblasti se chcete nadále vzdělávat?**

- **Čemu byste se chtěli v nadcházejícím školním roce ještě v práci věnovat?**

- **Co byste doplnili?**

**Datum a podpis:**





## 11.6.9 Adaptační plán pro začínajícího učitele v 1. roce praxe

Škola	Střední odborná škola a Střední odborné učiliště, Hradec Králové, Vocelova 1338
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ucelený obraz příkladu adaptačního plánu pro 1. rok praxe</li> <li>• Snadná orientace v prvním roce učitelské praxe</li> </ul>
Přínos pro uvádějícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přehled činností v rámci vzájemné spolupráce se začínajícím učitelem</li> </ul>
Přínos pro vedení školy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přehled všech činností účastníků třídy v rámci podpory začínajícího učitele</li> </ul>

Níže uvedený příklad adaptačního plánu začínajícího učitele v prvním roce praxe je zpracován pro střední odbornou školu. Je velmi stručným a praktickým přehledem všech činností pro začínajícího učitele, uvádějícího učitele a vedení školy.

Společně s adaptačním plánem pro 2. rok praxe tvoří ucelený, svým způsobem jedinečný přehled činností celé třídy v rámci podpory začínajícího učitele během prvních dvou let jeho pedagogické práce na střední škole.

Tabulka 43 Adaptační plán pro začínajícího učitele - 1.rok. Zdroj: Střední odborná škola a Střední odborné učiliště, Hradec Králové, Vocelova 1338.

	Zástupce ředitele	Uvádějící učitel	Začínající učitel
Období od podepsání smlouvy do nástupu začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stanovení uvádějícího učitele</li> <li>• Umístění do kabinetu</li> <li>• Zajištění klíčů, PC, čipu, obědů</li> <li>• Vytištění úvazku</li> <li>• Přihlašovací údaje do počítače/O365</li> <li>• Přihlašovací údaje do Bakaláře</li> <li>• Zjištění případných požadavků na rozvrh</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Příprava dokumentace pro začínajícího učitele (ŠVP, tematické plány – jen na první měsíc výuky, učebnice, provozní dokumenty)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studium veřejně dostupných materiálů školy včetně webových stránek</li> <li>• Informace vedení školy o případných požadavcích na rozvrh</li> <li>• Nákup čipu</li> <li>• Objednání obědů (i na první den!)</li> </ul>
První den ve škole	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Představení školy (vedení školy)</li> <li>• Seznámení s organizační strukturou (RŠ)</li> <li>• Školení bezpečnosti práce BOZP (BOZP pracovník)</li> <li>• Seznámení s vnitřními směrnici školy (RŠ)</li> <li>• Prohlídka školy</li> <li>• Telefonní seznam – funkce pracovníků</li> <li>• Základní práce s PC, sw Bakalář, O365 (správce informačních technologií)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seznámení se se začínajícím učitelem, se kterým si domluví organizaci jeho pomoci v přípravném týdnu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seznámení se s prostředím školy, kabinetu, pohyb po škole</li> <li>• Seznámení se s uvádějícím učitelem a organizací – obsahem práce v přípravném týdnu</li> <li>• Vyzvednutí čipu pro přístup do školy (pokud jej již nemá)</li> </ul>

<p>Přípravný týden</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seznámení se s pracovní náplní</li> <li>• Přidělení správcovství učebny</li> <li>• Seznámení s ročním plánem školy – vymezení kompetencí jednotlivých zaměstnanců</li> <li>• Představení učitele na poradě úseku</li> <li>• Význam ŠVP a tematických plánů</li> <li>• Představení učitele celému týmu školy včetně provozních zaměstnanců (celoškolní porada)</li> <li>• Společná schůzka triády + ředitel, představení adaptačního plánu, pojmenování kritérií, způsoby reflexe</li> <li>• Plán a způsob provádění hospitační činnosti</li> <li>• Rozvrh přímé a nepřímé vyučovací povinnosti</li> <li>• Administrativa (vedení měsíčních přehledů práce, nadúvazkové hodiny)</li> <li>• Systém suplování</li> <li>• Způsob realizace školních akcí</li> <li>• Způsob realizace služebních cest</li> <li>• Vybavení učebnicemi, učebními pomůckami</li> <li>• Plány porad úseku</li> <li>• Konzultační hodiny, způsob jejich vedení</li> <li>• Činnosti při vyučovací hodině, organizační plán školního roku</li> <li>• Zařazení do předmětových komisí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bakaláři (evidence, třídní kniha, rozvrh, přehled výuky, plán akcí)</li> <li>• Seznámení s úvazky, rozvrhem, vysvětlení zkratk, možnosti úprav</li> <li>• Seznámení se ŠVP</li> <li>• Příprava tematických plánů – vysvětlit formu zpracování, vysvětlit vazbu na Bakaláře – výhody v zápisu hodin</li> <li>• Seznámení s prací předmětových a metodických komisí</li> <li>• Dílčí projekty školy – odpovědné osoby – možnosti, případná podpora</li> <li>• Seznámení s formálními náležitostmi dokumentů školy</li> <li>• Práce se školním řádem a jeho využití</li> <li>• Práce s klasifikačním řádem a jeho využití</li> <li>• Seznámení začínajícího učitele s prostory a s provozem školy – porady, suplování, komunikace s ostatními zaměstnanci, vedoucími pracovníky</li> <li>• Příprava seznamu učebnic ve školní knihovně, případný nákup nových</li> <li>• Podpora ve správcovství učebny</li> <li>• Podpora při přípravě a plánování výuky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seznámení se s předloženou dokumentací v pořadí: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Úvazky, rozvrh, struktura tříd</li> <li>• Způsob využívání výpočetní techniky na škole – spolupráce se správcem sítě</li> <li>• Objednávání a odhlašování obědů</li> <li>• Pokyny ředitele k zahájení školního roku</li> <li>• Tematické plány, obsah konzultuje s uvádějícím učitelem a učiteli, kteří vyučují obdobné předměty</li> <li>• Procvičení zápisu do třídní knihy a předepsání témat prvních hodin</li> </ul> </li> <li>• Účast na plánovaných školeních</li> <li>• Účast na plánovaných poradách metodické komise</li> <li>• Vyzvednutí učebnic ve školní knihovně</li> <li>• Seznámení se s používáním a možným využitím didaktické techniky na učebnách, kde má plánovanou výuku</li> <li>• Zpracování plánu svých následků (návštěv ve vyučovacích hodinách) na první pololetí, a to 2x u uvádějícího učitele, 1x u učitele odborných předmětů s úzkou mezipředmětovou vazbou, 1x u učitele všeobecně vzdělávacích předmětů a 1x prohlídka a následch ve školních dílnách (ve spolupráci se zástupcem ředitele)</li> </ul>
<p>Září</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Představení způsobu vedení portfolia učitele</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seznámení se s webovými stránkami školy, dálkovým přístupem do Bakalářů, Office 365, rozvrh a suplování na webu školy</li> <li>• Seznámení se s průběhem ZZ a MZ</li> <li>• Seznámení se způsobem komunikace s žáky, rodiči, veřejností</li> <li>• Seznámení se s postupem a se způsobem řešení stížností</li> <li>• Seznámení se s provozními řády učeben, způsoby poučení žáků, nutnost zapsání poučení žáků do třídnice</li> <li>• Minimálně dvě návštěvy v hodině (ne nutně vždy celou hodinu), nehodnotící zpětná vazba</li> <li>• Kontrola způsobu vedení třídní knihy a další pedagogické dokumentace (tematické plány, přípravy apod.)</li> <li>• Kontrola založení portfolia učitele, případná pomoc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prohlédnutí webových stránek školy, vyzkoušení dálkového přístupu do Bakalářů, Office 365, rozvrh a suplování na webu školy</li> <li>• Založení portfolia učitele</li> <li>• V případě realizace souborného testu (dle ŠŘ) v předmětu, upozornit na to žáky</li> <li>• Seznámení s plánem školního roku</li> <li>• Provedení případných drobných úprav tematických plánů (od cca poloviny měsíce)</li> <li>• Náslech na opravných ZZ a MZ</li> <li>• Realizace následků dle vytvořeného plánu</li> </ul>
<p>Říjen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hospitace v hodině začínajícího učitele</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrola klasifikace, způsob, množství známek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Příprava plánu odborných školení, které by chtěl absolvovat do konce školního roku případně i na příští školní rok</li> <li>• Naplánování hospitace s vedením školy</li> </ul>
<p>Listopad</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pomoc při uzavření klasifikace na čtvrtletní klasifikaci, příprava na klasifikační poradu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Příprava a realizace uzavření klasifikace na čtvrtletní klasifikaci, příprava na klasifikační poradu</li> </ul>

Prosinec	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rozbor hospitace uvádějícího učitele u začínajícího učitele</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitace u začínajícího učitele, informace ZŘTV o jejím průběhu a seznámení začínajícího učitele s výsledkem rozboru hospitace</li> <li>Kontrola portfolia začínajícího učitele</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vyhodnocení hospitace uvádějícího učitele</li> </ul>
Leden		<ul style="list-style-type: none"> <li>Pomoc při uzavření klasifikace na pololetní klasifikaci, příprava na klasifikační poradu</li> <li>Ukázání formy dokladu plnění plánu výuky v souladu s tematickým plánem, resp. ŠVP</li> <li>Konzultace přípravy podkladů pro přípravu žáků na ZZ a MZ (V případě výuky začínajícího učitele u finálních ročníků)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Příprava a realizace uzavření klasifikace na pololetní klasifikaci, příprava na klasifikační poradu</li> <li>Zpracování dokladu plnění plánu výuky v souladu s tematickým plánem, resp. ŠVP</li> <li>V případě výuky u finálních ročníků zahájení přípravy podkladů pro přípravu žáků na ZZ a MZ</li> </ul>
Únor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Společná schůzka třídy + ředitel, vyhodnocení práce začínajícího a uvádějícího učitele za první pololetí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Společná schůzka třídy + ředitel, vyhodnocení práce začínajícího a uvádějícího učitele za první pololetí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Společná schůzka třídy + ředitel, vyhodnocení práce začínajícího a uvádějícího učitele za první pololetí</li> </ul>
Březen			
Duben		<ul style="list-style-type: none"> <li>Pomoc při uzavření klasifikace na čtvrtletní klasifikaci, příprava na klasifikační poradu</li> <li>Pomoc při uzavření klasifikace 4. ročníků, příprava na klasifikační poradu</li> <li>Seznámení a pomoc začínajícímu učiteli při organizaci ZZ a MZ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Příprava a realizace uzavření klasifikace na čtvrtletní klasifikaci, příprava na klasifikační poradu</li> <li>Příprava a realizace uzavření klasifikace 4. ročníků, příprava na klasifikační poradu</li> <li>Seznámení se s organizací závěrečných a maturitních zkoušek, případná příprava na ně</li> </ul>
Květen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Společná schůzka třídy + ředitel, vyhodnocení práce začínajícího a uvádějícího učitele za první pololetí „ROZVOJOVÝ ROZHOVOR“</li> <li>Rozhodnutí o prodloužení smlouvy (doba určitá / doba neurčitá)</li> <li>Stanovení úvazku na další školní rok</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pomoc při uzavření klasifikace 3. ročníků učebních oborů, příprava na klasifikační poradu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Příprava a realizace uzavření klasifikace 3. ročníků učebních oborů, příprava na klasifikační poradu</li> <li>Náslech na ZZ a MZ</li> </ul>
Červen		<ul style="list-style-type: none"> <li>Pomoc při uzavření klasifikace za 2. pololetí, příprava na klasifikační poradu</li> <li>Příprava podkladů pro hodnocení práce začínajícího učitele za druhé pololetí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Náslech na ZZ a MZ</li> <li>Příprava a realizace uzavření klasifikace za 2. pololetí, příprava na klasifikační poradu</li> <li>Zpracování dokladu plnění plánu výuky v souladu s tematickým plánem, resp. ŠVP</li> </ul>

Průběžně začínající učitel provádí:

- aktualizaci portfolia učitele,
- ověřování znalostí žáků (a okamžitý zápis známek do Bakaláře),
- kontrolu přítomných žáků v hodinách a okamžitý zápis absence do Třídní knihy,
- sledování klimatu ve třídách a řeší (s třídním učitelem) možné rizikové chování žáků,
- účastní se porad s vedením školy a schůzek předmětových komisí.

Použité zkratky:

ZZ závěrečná zkouška

MZ maturitní zkouška

ŠVP školní vzdělávací program

## 11.6.10 Adaptační plán pro začínajícího učitele ve 2. roce praxe

Škola	Střední odborná škola a Střední odborné učiliště, Hradec Králové, Vocelova 1338
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ucelený obraz příkladu adaptačního plánu pro 2. rok praxe</li> <li>• Uspřádání druhého roku učitelské praxe</li> </ul>
Přínos pro uvádějícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přehled činností v rámci vzájemné spolupráce se začínajícím učitelem</li> </ul>
Přínos pro vedení školy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přehled všech činností účastníků třídy v rámci podpory začínajícího učitele</li> </ul>

**Níže uvedený příklad adaptačního plánu začínajícího učitele ve druhém roce praxe je zpracován pro střední odbornou školu. Je velmi stručným a praktickým přehledem všech činností pro začínajícího učitele, uvádějícího učitele a vedení školy.**

Tabulka 44 Adaptační plán pro začínajícího učitele - 2.rok. Zdroj: Střední odborná škola a Střední odborné učiliště, Hradec Králové, Vocelova 1338.

	Zástupce ředitele	Uvádějící učitel	Začínající učitel
Konec června (než odejdu na letní dovolenou)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vytvoření plánovaného úvazku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pomoc s orientací v úvazku, zjištění informací o nově přidělených předmětech (ŠVP, tematické plány, učebnice)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrola plánovaného úvazku</li> <li>• Předání požadavků na doplnění odborné literatury</li> <li>• Informace zástupci ředitele o případných požadavcích na rozvrh</li> </ul>
Přípravný týden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podpora v plánování DVPP a profesním rozvoji</li> <li>• Seznámení s prací školního poradenského pracoviště (ŠPP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podpora v plánování DVPP a profesním rozvoji</li> <li>• Podpora ve funkci třídního učitele</li> <li>• Informace o adaptačním pobytu</li> </ul> <p>Případná pomoc při:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• práce předmětových a metodických komisí</li> <li>• práce se školním řádem a jeho využití</li> <li>• práce s klasifikačním řádem a jeho využití</li> <li>• podpora ve správcovství učebny</li> <li>• podpora při přípravě a plánování výuky (ŠVP, TP, TK)</li> <li>• organizační plán školního roku</li> <li>• činnosti při vyučovací hodině, rozvržení na části hodiny (povinné a volitelné)</li> <li>• konzultační hodiny, způsob jejich vedení</li> <li>• způsob realizace školních akcí</li> <li>• způsob realizace služebních cest</li> <li>• plán a způsob provádění hospitační činnosti</li> <li>• rozvrh přímé a nepřímé vyučovací povinnosti</li> <li>• dohledy nad žáky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seznámení se s předloženou dokumentací v pořadí: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Úvazky, rozvrh, struktura tříd</li> <li>• Pokyny ředitele k zahájení školního roku</li> <li>• Tematické plány, obsah konzultuje s uvádějícím učitelem a učiteli, kteří vyučují obdobné předměty</li> </ul> </li> <li>• Účast na plánovaných školeních</li> <li>• Účast na plánovaných poradách metodické komise</li> <li>• Vyzvednutí učebnic ve školní knihovně</li> <li>• Seznámení se s prací školního poradenského pracoviště (ŠPP)</li> <li>• Pro práci třídního učitele je zpracován manuál „PRUT“ a práci vede vedoucí třídní učitel</li> <li>• Příprava plánu odborných školení, které by chtěl absolvovat do konce školního roku případně i na příští školní rok</li> <li>• Příprava na případný adaptační pobyt žáků 1. ročníku</li> <li>• Příprava na další aktivity školy</li> </ul>

Září	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doplnění plánu adaptace o specifické činnosti dle zvoleného směru profesního rozvoje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pomoc při realizaci doučování a dalších mimoškolních aktivit nebo projektů.</li> </ul> <p>Případná pomoc při:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>komunikace s žáky, rodiči, veřejností</li> <li>postup a způsob řešení stížností</li> <li>návštěvy a náslechy v hodině dle potřeby</li> <li>kontrola způsobu vedení třídní knihy a další pedagogické dokumentace (tematické plány, přípravy apod.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Případné zahájení realizace doučování, mimoškolních aktivit nebo projektů.</li> <li>Seznámení žáků s provozními řády učeben, způsoby poučení žáků, nutnost zapsání poučení žáků do třídnice</li> <li>V případě realizace souborného testu v předmětu, upozornit na to žáky</li> <li>Seznámení s plánem školního roku.</li> <li>Provedení případných drobných úprav tematických plánů (od cca poloviny měsíce)</li> <li>Realizace náslechlů a vzájemných návštěv v hodině dle potřeby</li> </ul>
Říjen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hospitace dle plánu hospitací</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pomoc při plánování, přípravě a realizaci exkurze, školení a odborné soutěže</li> <li>Případná pomoc při:</li> <li>klasifikaci, způsob, množství známek</li> <li>e-learningovém studiu „Zadavatel společné části maturitní zkoušky“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Způsob klasifikace, množství známek</li> <li>Plánování, příprava a realizace exkurze, školení a odborné soutěže (žádost, cestovní příkaz, poučení žáků, informace rodičům apod.)</li> <li>Potvrzení zahájení e-learningového studia „Zadavatel společné části maturitní zkoušky“</li> </ul>
Listopad		<p>Případná pomoc při:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>uzavření klasifikace na čtvrtletní klasifikaci, příprava na klasifikační poradu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Příprava a realizace uzavření klasifikace na čtvrtletní klasifikaci, příprava na klasifikační poradu</li> </ul>
Prosinec		<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>
Leden		<p>Případná pomoc při:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>uzavření klasifikace na pololetní klasifikaci, příprava na klasifikační poradu</li> <li>přípravě podkladů pro přípravu žáků na ZZ a MZ (V případě výuky začínajícího učitele u finálních ročníků)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Příprava a realizace uzavření klasifikace na pololetní klasifikaci, příprava na klasifikační poradu</li> <li>Zpracování dokladu plnění plánu výuky v souladu s tematickým plánem, resp. ŠVP</li> <li>V případě výuky u finálních ročníků zahájení přípravy podkladů pro přípravu žáků na ZZ a MZ</li> </ul>
Únor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Společná schůzka třídy + ředitel, vyhodnocení práce začínajícího a uvádějícího učitele za první pololetí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Společná schůzka třídy + ředitel, vyhodnocení práce začínajícího a uvádějícího učitele za první pololetí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Společná schůzka třídy + ředitel, vyhodnocení práce začínajícího a uvádějícího učitele za první pololetí</li> <li>Ukončení e-learningového studia „Zadavatel společné části maturitní zkoušky“</li> </ul>
Březen			
Duben		<p>Případná pomoc při:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>uzavření klasifikace na čtvrtletní klasifikaci, příprava na klasifikační poradu</li> <li>uzavření klasifikace 4. ročníků, příprava na klasifikační poradu</li> <li>při organizaci ZZ a MZ (ve spolupráci s Ing. Smitkou)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Příprava a realizace uzavření klasifikace na čtvrtletní klasifikaci, příprava na klasifikační poradu</li> <li>Příprava a realizace uzavření klasifikace 4. ročníků, příprava na klasifikační poradu</li> <li>Seznámení se s organizací ZZ a MZ, případná příprava na ně</li> </ul>
Květen		<p>Případná pomoc při:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>uzavření klasifikace 3. ročníků učebních oborů, příprava na klasifikační poradu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Příprava a realizace uzavření klasifikace 3. ročníků učebních oborů, příprava na klasifikační poradu</li> </ul>
Červen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Společná schůzka třídy + ředitel, vyhodnocení práce začínajícího a uvádějícího učitele za druhé pololetí</li> </ul>	<p>Případná pomoc při:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>uzavření klasifikace za 2. pololetí, příprava na klasifikační poradu</li> <li>přípravě podkladů pro hodnocení práce začínajícího učitele za druhé pololetí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Příprava a realizace uzavření klasifikace za 2. pololetí, příprava na klasifikační poradu</li> <li>Zpracování dokladu plnění plánu výuky v souladu s tematickým plánem, resp. ŠVP</li> </ul>

Použité zkratky:

ZZ závěrečné zkoušky, MZ maturitní zkoušky, ŠVP školní vzdělávací program

## 11.7 Všechny druhy škol

### 11.7.1 Jak zajistit podporu adaptačního procesu ve škole – podpora třídy

Škola	Všechny druhy škol
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Získání nových pohledů na vlastní činnost</li> </ul>
Přínos pro vedení školy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podpora všech aktérů adaptačního procesu – mentorská podpora</li> </ul>

**Tento příklad inspirativní praxe přináší možnou inspiraci pro spolupráci školy se začínajícím učitelem a s externím odborníkem z praxe. Má za cíl ukázat význam podpory nezávislého pozorovatele jednotlivých členů třídy a celého procesu adaptačního období začínajícího učitele.**

Odborník z praxe může vstupovat do školy, kde může podporovat nastavování efektivní spolupráce pro celý proces uvádění začínajícího učitele do pedagogické praxe i života školy. Může podporovat i všechny aktéry adaptačního období (člena vedení školy, začínajícího učitele i uvádějícího učitele). Je pak osobou, která může mít význam pro celý proces uvádění začínajícího učitele. Pokud si dokáže ve škole vybudovat důvěru, stane se rádcem a průvodcem v ostatních otázkách či problémech školy. Stává se osobou, která není zasažena vnitřními starostmi školy či její atmosférou, a vztahy a její nadhled, objektivnost a zkušenosti případně i z jiných škol jsou pro danou školu nedocenitelné.

Vycházíme ze zkušeností získaných během pilotního ověřování Modelu systému podpory začínajících učitelů, kde byla osoba externího odborníka z praxe (garanta) školami reflektována jako přínosná a pro proces uvádění začínajícího učitele inspirativní. Proto se nabízí prostor pro hledání obdobné podpory, která školám v procesu adaptace začínajícího učitele pomůže.

Ze zkušeností z dlouhodobé spolupráce se školami, které řeší adaptační proces začínajících učitelů, nabízíme tyto možnosti:

1. v rámci vlastní školy vyhledat pedagogického pracovníka, který má předpoklady pro vedení mentorských rozhovorů či je sám proškolený mentor a mohl by tuto roli zastávat.
  - V takovém případě je potřeba:
  - vymezit jeho časový prostor, případně počítat v jeho rozvrhu s volnem na tuto činnost,
  - podpořit jej ve vzdělání vzhledem k jeho mentorským dovednostem,
  - podpořit jej v rámci kolektivu,
  - představit jej v této roli jednotlivým aktérům adaptačního období,
  - v rámci osobních schůzek s vedením školy reflektovat jeho mentorskou podporu uvádějícího učitele i začínajícího učitele,
  - využít jej i pro člena vedení školy,
  - zajistit a jasně deklarovat jeho finanční ohodnocení za vedení rozhovorů a podpory aktérů adaptačního období,
  - jasně jej seznámit s plánem adaptace, s materiály Uceleného systému podpory začínajících učitelů, s představou o adaptačním období na dané škole,
  - shrnout a vyhodnotit přínos adaptačního období pro začínající učitele a celou školu;
2. využití externího mentora, který:
  - bude jasně seznámen se svou rolí na dané škole,
  - bude podporovat jednotlivé členy adaptačního období dle plánu adaptace,
  - bude podporovat jednotlivé členy adaptačního období dle jejich aktuálních potřeb,
  - bude koordinovat činnost třídy;
3. Nabízí se zde i prostor pro Národní pedagogický institut, kde mohou být:
  - formou placené služby pro školy nabízeny školám konzultace (lze využít stávající garanty, kteří jsou proškoleni a disponují zkušenostmi z pilotáže, znají problémy škol, orientují se v materiálech projektu, znají dokument Model systému podpory ZU);
  - vytvořena a nabízena školení, kde člen pedagogického týmu získá informace a znalost práce s triádou (vedení školy, začínající a uvádějící učitel), znalost tvorby plánu adaptace, znalost specifík adaptačního období a orientaci v dokumentu Model systému podpory začínajících učitelů.

## 11.7.1 Začínající učitel a asistent pedagoga

Škola	Všechny druhy škol
Přínos pro začínajícího učitele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sdílení zkušeností spolupráce začínajících učitelů a asistentů pedagoga</li> </ul>
Přínos pro vedení školy	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jak může škola předcházet problémům ve spolupráci začínajícího učitele s asistentem pedagoga</li> </ul>

**V rámci ověřování Modelu systému podpory začínajícího učitele jsme pro vás vytypovali některé zkušenosti se spoluprací začínajících učitelů a asistentů pedagoga. Zkušenosti byly sebrány především během rozhovorů v rámci moderovaných diskuzí a workshopů se začínajícími učiteli. Tyto rozhovory ukázaly jak negativní, tak pozitivní zkušenosti – obojí ale vždy vedlo ke zlepšení pozice začínajícího učitele, k vyjasnění jeho role i role asistenta pedagoga a ukázalo možnosti rozložení pravomocí a úkolů těchto obou důležitých aktérů pedagogické práce ve třídě.**

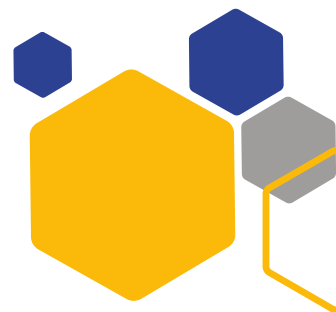
- Co v rámci spolupráce začínajícího učitele a asistenta fungovalo?
  - Asistent pedagoga je podporou pro začínajícího učitele – ve škole působí již delší dobu, zná terén, děti, žáky či studenty.
  - Asistent pedagoga začíná působit ve škole či třídě zároveň se začínajícím učitelem, oba se společně v kolegiální spolupráci učí realizovat výchovně vzdělávací proces.
  - Podařilo se nastavit kvalitní, kolegiální spolupráci.
  - Začínající učitel je asistentem pedagoga vnímán jako ten, kdo ve třídě vede vyučovací proces, a jejich spolupráce je založena na vzájemném respektu.
  - Asistent pedagoga je pro začínajícího učitele přínosem.
- Kde byla úskalí při spolupráci začínajícího učitele a asistenta pedagoga?
  - Asistent pedagoga působí ve škole již delší dobu, snaží se začínajícího učitele „poučovat a ovlivňovat v tom, jak by měl ve třídě pracovat“. Začínající učitel se tak dostává do nepříjemných situací, jak asistentovi sdělit, kde jsou jeho kompetence, nedaří se nastavit partnerskou spolupráci.

- Asistent pedagoga je starší než začínající učitel. Začínající učitel nemá jistotu v komunikaci s asistentem, nedaří se mu nastavit spolupráci, neví, jak sdělit asistentovi, co je jeho práce a kde jsou jeho meze v působení ve třídě.
- Začínající učitel se ostýchá „úkolovat“ asistenta pedagoga či ho požádat o vypracování daného úkolu.
- Asistent pedagoga „donášší“ na začínajícího učitele, případně šíří v rámci školy informace z působení začínajícího učitele ve třídě.

### Jak nastavit fungující a respektující spolupráci mezi začínajícím učitelem a asistentem pedagoga?

#### Doporučujeme:

- Před samotnou spoluprací začínajícího učitele a asistenta pedagoga zrealizovat individuální schůzku asistenta pedagoga s vedením školy, případně s uvádějícím učitelem, kde bude asistent pedagoga seznámen se skutečností, že bude spolupracovat se začínajícím učitelem, a připomenout mu jeho kompetence a roli ve třídě.
- Věnovat čas a prostor pro seznámení asistenta pedagoga a začínajícího učitele (vedení školy, uvádějící učitel).
- Seznámit začínajícího učitele s rolí a kompetencemi asistenta pedagoga.
- Monitorovat spolupráci asistenta pedagoga a začínajícího učitele.
- Podpořit kolegiální spolupráci asistenta pedagoga a začínajícího učitele – například v rámci pohospitačních rozhovorů vyzdvihnout vše, co se daří, a dát začínajícímu učiteli příklady možného využití asistenta pedagoga ve výuce.
- V případě problémů napomoci k řešení situace či vztahu – využít supervize, mentoringu či koučování (interní či externí pracovník).
- Zprostředkovat začínajícímu učiteli návštěvu hodiny zkušeného kolegy, který spolupracuje s asistentem pedagoga.
- Zprostředkovat začínajícímu učiteli konzultaci se zkušeným kolegou, který již spolupracuje s asistentem pedagoga – příklad inspirativní praxe přímo z terénu školy.
- Ocenit vše, co se daří.



## Model systému podpory začínajících učitelů

Kód WBS: 8.1.1



Licenční podmínky navštivte na adrese:

<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode.cs>.

Zpracovali: Milan Adamec, Jana Hrkalová, Jitka Kmentová, Jitka Kopáčová, Gisela Kostecká Jana Kovářová, Alena Krejčová, Romana Lisnerová, Filip Magram, Václav Nádvorník, Libor Skala, Věra Šimečková, Monika Šimonová, Martin Ševčík, Iva Škaloudová, Jiří Taufer, Miluše Vítečková

Pro zpracování textu byl využit dokument „Model systému profesní podpory pro metodický kabinet Předškolní a prvostupňové vzdělávání“ autorů:

Prof. PhDr. Tomáš Janík, Ph.D., M. Ed., prof. PhDr. Ing. Lenka Hajerová Müllerová, Ph.D., MPH, doc. RNDr. Darina Jirotková, Ph.D., doc. RNDr. Pavel Mentlík, Ph.D., doc. PhDr. Michaela Píšová, M.A., Ph.D., PhDr. Lucie Rohlíková, Ph.D., prof. RNDr. Naďa Vondrová, PhD.

Schválila: Monika Brodská

## Národní pedagogický institut České republiky

Senovážné nám. 872/25, 110 00 Praha 1

Tel./fax: +420 222 122 112

<http://www.projektsypo.cz>

Praha, duben 2023



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

**MŠMT**  
vl.  
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY