



Co-funded by
the European Union



System podpory pro začínající učitele

Komparativní analýza

2022

Tato zpráva je součástí projektu „Vývoj systému podpory pro začínající učitele,“ projekt č. 2021-1-LV01-KA220-SCH-000024284 v rámci programu Erasmus+ KA220-SCH – Kooperativní partnerství ve školním vzdělávání.

Autor textu: © Kacper Krakowiak



1. Úvod

Přestože učitelé jsou jednou z klíčových profesních skupin, země střední a východní Evropy zaznamenávají přetrvávající krizi této profese – učitelé jako skupina stárnou, neboť stále méně mladých lidí volí tuto profesní dráhu. Studie z Lotyšska, Litvy, České republiky a Polska ukazují, že jádrem problému jsou nekonkurenceschopné platy, nestrukturovaný systém mentoringu, nízká kvalita vzdělávání a další. Učitelé v daných zemích si učitelské povolání vybírají především z vášně, ale po několika letech se rozhodnou pro rekvalifikaci. Cílem projektu bylo diagnostikovat problémy a vyvinout systémová řešení. Tento dokument shrnuje prvotní návrhy, které vypracovaly čtyři odborové svazy pracovníků školství ze čtyř různých zemí. Jedná se o komparativní analýzu výsledků průzkumů a stávajících národních specifíků.

2. Vybraná data – shrnutí národních průzkumů

Začínající učitelé ve všech zemích vyjádřili smíšené pocity ze vztahu ke své práci. Významná část se cítila zahlcena, přičemž Polsko mělo v tomto ukazateli nejvyšší skóre (40 %). Neplatí, že by pozitivní emoce vyjadřovala naprostá většina respondentů. Někteří respondenti z České republiky pocitují zájem, ale je třeba zmínit i skupiny, které indikují pocit nedostatku podpory a nedostatku inspirace.

Celých 55 % lotyšských učitelů má pocit, že jejich platy konkurenceschopné nejsou, zatímco až 58 % tvůrců politik a ředitelů uvedlo, že platy učitelů na základní úrovni vzdělávání jsou konkurenceschopné. Stojí za zmínku, že žádný z polských respondentů neuvedl, že je placen na odpovídající úrovni.

Převážně pozitivní postoj byl vyjádřen v odpovědích na otázky týkající se letní odborné přípravy (kterou podporuje 74 % lotyšských



respondentů) nebo poskytování služebních bytů začínajícím učitelům (více než 50 % v České republice).

Zdaleka největší podporu získal koncept mentoringu. Většina učitelů ve všech zemích k němu sice měla přístup v prvních letech v zaměstnání, ale právě tento požadavek získal nejširší podporu. Naprostá většina Čechů souhlasila s tím, že potřebují další znalosti, aby se adaptovali na učitelskou pozici, zatímco 79 % Litevců si ve svých odpovědích stěžovalo na nedostatek znalostí potřebných k tomu, aby se stali skutečnými učiteli. Až 94 % lotyšských začínajících učitelů se domnívá, že by měli mít k dispozici podporu odborného vedení (mentoringu).

3. Dobrá praxe

Lotyšsko

„Teaching Strength“ („*Učitelská síla*“) je doplňkový podpůrný program iniciovaný lotyšským ministerstvem školství a vědy MESM). Jeho cílem je pomoci profesionálům z různých oborů se rekvalifikovat a stát se učiteli všeobecně vzdělávacích předmětů. Program trvá dva roky, z nichž každý má jiné cíle a využívá jiné přístupy. Během prvního roku se frekventanti zaměřují na studium, zatímco druhý rok je věnován upevňování dovedností a znalostí v praxi v rámci kurikula profesního rozvoje. Program funguje na celostátní úrovni a desítky absolventů již získaly zaměstnání ve vzdělávacích institucích po celém Lotyšsku.

V roce 2020 ve spolupráci s ministerstvem školství, konsorciem školicích center LLPA a asociací odhadců cen nemovitostí LIVA uvedl lotyšský odborový svaz LIZDA do života projekt „Zlepšování sociálního dialogu ve vzdělávání – zkušenosti Norska a Lotyšska“. Jeho záběr byl široký a zahrnoval i věci nad rámec obsahu, který sdílela norská strana. Bylo popsáno více možností podpory



začínajících učitelů, tedy například služební byt, úhrada nákladů na studijní cesty, příspěvek na nájem, bezplatný vstup na plavecký stadion a mnoho dalších. Navrhovaný holistický přístup pokrývající několik oblastí profesního, společenského a soukromého života byl vyhodnocen jako účinný k zatraktivnění pozice začínajících učitelů.

Česká republika

System podpory profesního rozvoje učitelů a ředitelů škol, zkráceně SYPO, je časově omezený projekt (1. ledna 2018 až 30. června 2030) vytvořený ve spolupráci s Evropskou unií. Jeho jediným cílem je systematická podpora profesního rozvoje učitelů a ředitelů škol. Jedním z hlavních navrhovaných řešení je nepřetržitá podpora začínajících učitelů ze strany uvádějících učitelů a vedení školy na základě spolupráce triády začínající učitel-uvádějící učitel-vedení školy. V kontextu SYPO je začínajícím učitelem učitel s odbornou praxí kratší než dva roky. Přestože program sleduje obecně preferovaný směr, jeho časově omezená existence vyvolává otázku kontinuity. Řešení a výsledné závěry projektu by tedy měly být z budoucí diskuse vyloučeny.

Litva

V roce 2008 byla odstartována iniciativa soukromého podnikatelského sektoru „I Choose to Teach“ („Chci učit“). Jejím cílem bylo přilákat nejlepší absolventy středních škol prioritně z menších měst, aby se zapojili do dvouletého studijního programu a systému školení vedoucích pracovníků. Každý rok se projektu účastní 20 až 30 studentů. Jsou jim k dispozici osobní mentoři, probíhají rozfázovaná supervize a odborné konzultace. Iniciativa je efektivní, protože přibližně 75 % účastníků zůstává v oblasti vzdělávání a volí dráhu učitele, pracovníka vedení školy, člena akademické komunity nebo tvůrce vzdělávacích politik. Podobný program byl realizován ve



Vilniusu („Budu učitelem ve Vilniusu“). Zapojovali se do něj učitelé základního stupně vzdělávání a program byl certifikován autory projektu „I Choose to Teach“.

Program „Continue!“ („Pokračuj!“) byl do praxe uveden v roce 2018. Klade si za cíl zavést novinky v oblasti kvalifikace učitelů a připravenosti k práci učitele. Zaměřuje se na učitele přicházející do praxe, kteří hledají zaměstnání, odborníky s vyšším vzděláním a učitele, kteří se chtějí rekvalifikovat. Široký záběr programu zahrnuje i znovuvytvoření modelu systémové přípravy učitelů, zvýšení kvality učitelských kompetencí a rozsáhlý výzkum přístupu k pedagogickému vzdělávání.

Lotyšské ministerstvo školství, vědy a sportu vyvinulo program, jehož cílem je nejen rekvalifikovat specialisty z jiných oborů, aby se stali učiteli, ale také přimět již vyučující odborníky, aby získali druhou specializaci. Stipendia pro studenty, odstraňování byrokratických překážek bránících v tom, aby se zájemci stali učiteli, a alokování dalších finančních prostředků jsou rozhodně kroky k řešení již existujících i budoucích problémů.

Polsko

„Learning Schools“ („Učící se školy“) je program iniciovaný v roce 2000 Centrem pro výchovu k občanství (CEO) ve spolupráci s Polsko-americkou nadací svobody. Za posledních 22 let se programu zúčastnilo přibližně deset tisíc učitelů ze tří tisíc škol. Základním nástrojem práce se školami je formativní hodnocení, tedy soubor výukových strategií zahrnujících rozvoj partnerství mezi žákem a učitelem. Program sestává z každoročně otevíraných interaktivních kurzů online, které zahrnují individuální mentoring, workshopy pro pedagogické rady, programy holistického rozvoje škol a postgraduální studium pro ředitele. Podle hodnocení provedeného po 20 letech fungování programu umožňuje „Učící se škola“ mimo jiné zlepšovat metody práce učitelů, přispívá ke zlepšování vztahů mezi studenty a



učiteli a zvyšuje kvalitu spolupráce mezi učiteli, což přímo přispívá k zlepšování celkové atmosféry ve škole. Výrazná většina (přes 86 %) dotázaných učitelů a ředitelů se domnívá, že program je účinný ve zkvalitňování vzdělávacích služeb školy a zlepšování mezilidských vztahů v ní.

4. Výzvy

Lotyšsko

Lotyšský vzdělávací systém čelí několika výzvám, jejichž neřešení by mohlo vést k velkému počtu neobsazených pracovních míst a ke zhoršení kvality vzdělávacích služeb. Stárnutí učiteléské populace i hromadné odchody do jiných sektorů souvisejí se špatnou kvalitou profesního života učitelů. Výše uvedené ukazatele jsou výrazně nad průměrem udávaným OECD. Průměrný věk lotyšského učitele je 48 let (zatímco průměr OECD je 44). Až 38 % učitelů říká, že by chtělo změnit profesi (průměr OECD je 25 %). Pouze 27,5 % učitelů je na trhu práce méně než patnáct let. Zvýšení kvality profesního života učitelů, zavádění řešení k podpoře jejich duševní pohody a generační výměna jsou výzvy, kterým Lotyšsko čelí. Nezbytným aspektem překonání výše uvedených problémů je výrazné zvýšení odměn učitelů. Aktuálně připravovaná reforma zavádí systém malých ročních navýšení platu. Jako takovou ji tedy nelze považovat za dostatečnou a mzda i nadále zůstane nekonkurenceschopná.

Česká republika

Čeští učitelé stejně jako ti lotyšští na trhu práce dlouho nevydrží. V kombinaci s průměrným věkem učitele v zemi 47,2 roku může nastat problém navyšování počtu volných míst. Avizované zvýšení platů na 130 % průměrné mzdy nemusí být realizováno. Vláda se ve skutečnosti zavázala pouze zajistit dostatečné rozpočtové zdroje k realizaci



navýšení mezd, ale nemá povinnost věc uskutečnit. Mladí učitelé se cítí zavaleni množstvím administrativních povinností, kterým musejí dostát od samotného nástupu do zaměstnání. Změna této situace je součástí programu české vlády.

Litva

Litevská vláda diagnostikovala nedostatek učitelů jako naléhavý problém země. Jde o hlavní problém, kterému bude vedení země v nadcházejících letech čelit. Drastický pokles počtu absolventů učitelské profese v posledních letech stejně jako nízké platy a špatné pracovní podmínky vedly k situaci, kdy je průměrný věk pracujícího učitele v Litvě kolem 51 let. Navíc zůstávají neobsazené klíčové pozice, jež mají přímý vztah k hlavním předmětům, které navštěvují všichni litevští studenti.

Polsko

Polské školství čelí problému přenesení nákladů na kvalitní vzdělání na rodiče. Každý třetí polský žák má zajištěné doučování a počet žáků, kteří se vzdělávají doma, se loni zvýšil o 180 %. Reforma vyřazující ze vzdělávacího systému gymnázia a situace, kdy dvouleté děti již zasílají přihlášky na střední školy, zapříčinily velmi dynamický nárůst počtu žáků středních škol, odborných škol a učilišť. Zvyšuje se také počet žáků navštěvujících soukromá vzdělávací zařízení, a tím i jejich počet. Základní plat učitelů přesahuje minimální mzdu jen o 402 zlotých (kolem 80 eur). Plný plat je kombinací základní mzdy a více než desítky benefitů a bonusů. Výsledkem je stav, kdy jsou v celé zemi výrazné rozdíly v odměňování učitelů. Nesrozumitelný a neorganický systém odměňování učitelů snižuje status profese a činí pozici nekonkurenceschopnou na trhu práce.



5. Příležitosti

Lotyšsko

Lotyšská vláda identifikovala problémy, kterým čelí interní vzdělávací systém země. Následné pokusy o implementaci adekvátních a efektivních řešení již proběhly, a i když prozatím nebyly dostatečné, ukazuje se, že problematikou neatraktivního odměňování, přetíženosti učitelů a neobsazených míst se země vážně zabývá. Zatímco národní školství je předmětem veřejné debaty, lze očekávat, že nepolevující úsilí odborů o vytvoření téměř dokonalého systému může změnit systematické selhání v systematické vítězství.

Česká republika

Jak je uvedeno v národní zprávě České republiky, nejvýraznější příležitostí je absence konkrétní legislativní úpravy. Přepisování již platných zákonů je nepochybně mnohem obtížnější a časově náročnější než vytváření nových za účelem zaplnění existující mezery. Celková situace české ekonomiky není fatální, což nabízí prostor k realizaci systematických reforem a změně pozice sektoru. Klíčové oblasti byly identifikovány a uvedeny ve zprávě: garance platu ve výši 130 % průměrné mzdy v národním hospodářství, zavedení podpory programů odborné přípravy učitelů a souvisejících oborů prostřednictvím vedení studentů zkušenými učiteli, vytvoření příznivého pracovního prostředí s minimalizací nepedagogických povinností, kterého bude ideálně dosaženo vytvořením nepedagogické pozice v rámci náplně práce administrativní složky.

Litva

Provést změnu v nepřátelském, rozpolceném, rozděleném nebo nemotivovaném pracovním prostředí je těžký a komplikovaný úkol.



Naštěstí i ve světle všech dalších okolností litevští začínající učitelé tíhnou k pozitivnímu, energickému přístupu. Uvědomují si problémy a úskalí práce, kterou si vybrali. Průzkum ukazuje, že učitelé jsou dobře vybaveni a mají na svých pracovištích zaručeny nejn nutnější nástroje. Litevské ministerstvo školství, vědy a sportu vypracovalo plán vzdělávání učitelů a dalšího vzdělávání učitelů, jehož hlavním cílem je oslovit co nejvíce odborníků z jiných oborů a motivovat je, aby se přeškolili a stali učiteli. Vláda nejen odhalila nejzásadnější problémy, kterými školství trpí, ale zavedla i konkrétní řešení.

Polsko

Všeobecné volby, které proběhnou v roce 2023, představují příležitost ke změně vlády a tomu, aby se nový vládní tým otevřel myšlenkám sociálního dialogu s učiteli. Nastupující problém stínového vzdělávání a vysoký počet volných pracovních míst ve školách po celém Polsku snižují kvalitu vzdělávacích služeb poskytovaných školami, což se ve výsledku dotýká významné části polské společnosti. Je tedy možné, že postup krize může zapříčinit nárůst podpory lidí pro kauzu učitelů. Jestliže události v příštích měsících naberou správný směr, pak by změna vlády a zvýšený zájem o otázky vzdělávání ve veřejném diskurzu mohly korelovat a vést k systematické změně.

6. Závěry, doporučení

Závěry a doporučení zformulované na základě srovnávací analýzy národních zpráv shrnujících litevské, lotyšské, české a polské průzkumy lze rozdělit do dvou skupin. První obsahuje řešení, která byla shodně identifikována v jednotlivých národních zprávách. Druhá skupina se týká široké škály řešení směřujících k vytvoření systému podpory vstřícné a přátelské atmosféry a postupné adaptace na roli



učitele nově nastupujících pracovníků. Řešení identifikovaných problémů uváděná ve druhé skupině vycházejí z praxe jednotlivých zemí a zahrnují následující oblasti: sociální a finanční zabezpečení, profesní rozvoj a problémy související se systémem vnitřního chodu škol. Vlastní návrhy se přirozeně liší, protože vycházejí z rozdílných situací v jednotlivých zemích. Proto se neobjevily ve všech zprávách a proto jsou popsány jako samostatná obsáhlejší kategorie.

Podobné problémy ve všech zemích

Všichni autoři národních zpráv shodně upozornili, že je třeba výrazné zvýšení platů, aby byla učitelská profese atraktivnější. Český odborový svaz navrhuje navázat platy na průměrnou mzdu, polská strana požaduje zvýšení základní složky. V Lotyšsku nejsou podle odborů zvýšení navrhovaná vládou dostatečná a také Litevci identifikovali problém nekonkurenceschopnosti platů. Jelikož toto téma přednesly všechny svazy, jde i přes rozdílné podmínky ve všech čtyřech zemích o problém rozšířený a zároveň zásadní. Rozvoj harmonizovaného systému odměňování učitelů ve střední a východní Evropě vyžaduje další diskusi a analýzu legislativy v této oblasti, což neznamená, že by se na dané problematice nemělo dále pracovat.

Dalším požadavkem na systémové řešení, který se objevil v podobných formách ve všech národních zprávách, je otázka systematického legislativního ukotvení pozice mentora (uvádějícího učitele). Odbory poukazují na nutnost standardizace kvalifikačních předpokladů nezbytných k výkonu pozice a zákonem stanovené výše příplatků za její výkon. Mentoring existuje ve všech čtyřech zemích, ale jde spíše o tradici než o konkrétní profesní pozici. Zkušení učitelé hrají mimořádně důležitou roli v aklimatizaci nováčků jak v samotné profesi, tak v konkrétní instituci. Jsou tedy rozšířením vzdělávacího systému pedagogů. Standardizace náplně práce, výše



příplatků a podmínky pro vstup do mentorské role jsou nutností s potenciálem implementace na mezinárodní úrovni.

Třetím bodem, které byl identifikován jako zásadní, je potřeba kampaně ve formě sociálního dialogu zaměřeného na odborníky nebo mladé lidi s cílem povzbudit je ke vstupu do učitelské profese. Zvýšení prestiže učitelské profese bylo označeno za nezbytné k řešení poklesu počtu lidí vstupujících do sektoru vzdělávání každý rok. Takové kampaně samozřejmě nebudou účinné, nebudou-li zahrnovat systémové změny. Dialog mezi skupinami osob s rozhodovací pravomocí a důsledná komunikace požadavků tedy mohou vést ke zvýšené podpoře učitelů. Jednotná díkce jak z hlediska navrhovaných řešení, tak vzájemné podpory různých sociálních skupin v kombinaci se zacílením kampaní na mladé lidi je podmínkou, za níž se zvyšováním prestiže učitelské profese a vytvářením veřejné podpory pro věc zvýší příliv lidských zdrojů do oblasti vzdělávání, a tedy i celkový počet učitelů, a zároveň dojde k dlouhodobému zlepšování situace v sektoru.

Specifické individuální potřeby

Doporučení jednotlivých zemí se liší. Polská strana výslovně poukázala na potřebu financovat nastavbové kurzy a umožnit další profesní rozvoj. O takové potřebě se zmiňovaly i další odborové svazy, ale konkrétně ji do svých návrhů nezahrnuly. Omezení počtu žáků ve třídě na 20 je dalším konkrétním řešením předloženým Polským svazem učitelů, které přímo vyplývá z podstaty problémů, s nimiž se polské školy potýkají. LIZDA ve svých návrzích zmiňuje alokaci prostředků na nákup komunikační technologie potřebné pro výuku na dálku, financování psychologické podpory i bydlení zaměstnanců a poukazuje na nutnost poskytnutí jednorázového startovacího bonusu, který již zavedly ostatní země. Lotyšši shodně s českým odborovým svazem nastolili otázku adaptačního období, kdy by začínající učitelé trávili méně času v práci a měli čas na další vzdělávání. Snížení administrativní zátěže je další návrh, který přišel z české



strany. Litevci navrhli uzavřít kolektivní smlouvu, kterou jejich učitelé v současnosti nejsou kryti. Jímí navrhovaná reforma databázového systému evidence stavu zaměstnanců v každé správní oblasti se objevila i v jiných národních zprávách, ale pouze v jejich případě byla zahrnuta do závěrečných doporučení.

Všechny odbory upozorňují na problém nízké atraktivity pracovních a zaměstnaneckých podmínek učitelů. K tomu patří jak otázky zvyšování platů, tak různých typů sociálních balíčků. Ve zprávách se objevila i problematika dalšího profesního rozvoje a rekvalifikace a také osvojování si měkkých dovedností potřebných k efektivnímu nastavení vztahů učitelů se třídou a rodiči. Řešení navrhovaná v tomto bodě se dotýkají obecných problémů, ale zohledňují specifika jednotlivých zemí. Systematizace a zformování společných doporučení vyžadují další práci a dialog mezi zúčastněnými stranami.

Vyloučení odpovědnosti: Projekt je financován Evropskou unií, nicméně prezentované názory a postoje jsou pouze a výhradně názory autora (autorů) a nemusejí nutně odrážet názory Evropské unie nebo Evropské výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nenesou odpovědnost.