

*Původní text (poznámky) připravený pro konferenci „Hrozby a příležitosti pro vzdělávání v pražském prstenci“ 11. dubna 2017, který na konferenci ve výsledku v plném znění nezazněl.*

Vážené dámy, vážení pánové,  
milé kolegyně, kolegové, přátelé.

#### SLIDE 1

Přijel jsem ze základní školy Hradištko. Někdy v letech 2012-13 měla škola poprvé i více než 4 třídy. Tomu odpovídal i pedagogický sbor. Dnes je škola prostorově, kapacitně i personálně třikrát větší. Hlavním důvodem je rozšíření o druhý stupeň a přístavby z let 2012 a 2016. Období, které aktuálně prožíváme jsem si nazval „objevování Ameriky“, „kolíkováním území“, ale hlavně „jízdu na horské dráze“.

#### SLIDE 2

Ve srovnání s velkými školami, které jsou mnohdy 2x až 3x větší je určitě počet pracovníků, které jsme museli každý rok přijmout zanedbatelný, ale vzhledem k situaci a místu naší školy to poměrně zásadní problém je – celkem se totiž jednalo rámcově o více než 20 lidí na různé pozice. A to nemluvím o tom, že i u nás odchází paní učitelky na MD, paní učitelky se vdávají, stěhují se za svými partnery, odcházejí do důchodu, nebo jsou dlouhodobě nemocné. Jsme na konečné autobusu, na trati od Prahy jsme poslední školou v pořadí. Tzn., i kdyby kdokoli chtěl dojet, skončí na Zbraslavi, v Davli nebo ve Štěchovicích. Při dojíždění se každá minuta počítá. Jestliže hledáme učitele, nejvíc se musíme zaměřit tzv. na vlastní zdroje.

A jen na okraj - do toho nám nepomáhá celková situace. Bylo by dobře se také ptát, zda bude dostatek doktorů, zdravotních sester, policistů, hasičů atd.

A ve školství nelze řešit také jen nedostatek učitelů, ale i dalších profesí. A rád bych se zeptal konkurzních komisí, jak se jim daří shánět a vybírat lidi na místech ředitelů. A jak se ředitelům daří získávat zástupce, co ty pozice vlastně obnášejí?

Na základě čeho se dnes mohou učitelé rozhodnout, kam nastoupí? Je to místo bydliště, je dobrá zkušenost z praxí, z internetu, facebooku? Na spoustu témat přišla řeč i během přijímacích pohovorů s novými učitelkami.

Pokud se rozhodují podle toho, co se dočtou, resp. co se řeší v médiích?

- Malé platy učitelů, problémy učitelů. Co ten či onen učitel či ředitel provedl, učitelům se neplatí přesčasy, mají smlouvy na dobu určitou a musí na *pracák*. Do toho pár témat týkajících se propírané inkluze či nekonceptních změn.

Při setkávání s ostatními školskými pracovníky pak člověk naráží doopravdy pouze na to, že informace, které máme, o tom jak doopravdy pracujeme jsou přecijen trochu jiné.

Abych se měl o co opřít, požádal jsem své kolegy a kolegyně o drobné připomínkování. Za což jim velice děkuji. SLIDE 3 – Velikosti org.

#### SLIDE 4 - studium

První věc – studium.

Učitelé se vzdělávají, chodí na semináře, ale i na dlouhodobější studia. Ale co to znamená?

Že už dneska – za každý den studia, každého chybějícího učitele MUSÍTE mít vyřešený zástup, suplování, ve výsledku nezáleží, jak tomu říkáme. Ale u studia chybí ten či onen člověk několikrát za rok, v době zkoušek, maturit (týká se kupř. vychovatelek) o to víc. Zároveň víte, že takový člověk prožívá poměrně stresové období sám o sobě, takže i v té práci bude mít co dělat, aby to nějak dopadlo.

Kdo za ně supluje, kolik hodin, kdo odučí a co projekty?! A nedej Bože, aby byl někdo nemocný, nebo doma s nemocným dítětem? (ironie).

A poslední otázka – co je to leckdy za kurzy, jaké jsou zkušenosti našich kolegyně s přístupem učitelů na fakultách – ve výsledku, *kdo koho učí učit?!*

No a co to suplování a přesčas. Zákoník práce spolu se zákonem o pedagogických pracovnících nám to říká jasně – proplatit! Ale pokud je čím, že ano?  
9 z 10 nás to tak dělá!!! Slidy netřeba.

#### SLIDE 5 (důchod)

A jaká je tedy situace ohledně náborů?

V naší situaci jsem byl rád za každého člověka, který přišel a učí. V našem sboru máme dokonce 2 kolegyně v pokročilém důchodovém věku. Osobně s tím nemám problém, účel pdg. sboru vidím v jeho rozmanitosti. Ale těch lidí bude do 8 let celkem mnohem více. Pro sebe jsem zvolil lhůtu do 8 let. Za prvé, dobře se to bude bagatelizovat, za druhé – přibližně 5 let trvá studium, pokud se má mladý kolega něco naučit od těch zkušených, měl by s nimi nějakou dobu strávit. Nicméně, už nyní víme, že, z těch našich 10 škol může odejít do 8 let 46 učitelů. Někteří z nich tedy i dříve.

Ale to jsou jen odchody do důchodu, v našem regionu teď potřebujeme učitele i bez toho. Rozšiřující se kapacity prostě potřebují učitele. 1 třída I. stupně je přibližně 1 úvazek, na II. stupni 1,5! Něco lze doplnit, rozdělit, ale asi málokdo chce, aby 1. třídu učilo více učitelek. Jaké jsou tedy odezvy na naši poptávku – vlastně nabídku pracovních míst. Kdo o ně vlastně stojí?

#### SLIDE 6 (odezva)

2 z deseti škol učitele vůbec nehledají. Pro nás ostatní je to tak, že odezva je – záleží hlavně na místě školy a příp., zda už nemá patrně jak se říká „vybráno“.

Ale my chceme učitele, poptáváme, ale ze 40 lidí, kteří se nám všem ozvali, jich je pouze přibližně 10 nějakým způsobem kvalifikovaných.

Ti se ozvou třeba přes e-mail, zkusí to. Na osobní pohovor někteří nedorazí, nebo při osobním pohovoru zjistíte, že ten člověk nemá co nabídnout (a to se týká obou skupin učitelů).

Ve výsledku jsem rádi za každou maminku po mateřské dovolené, která přijde „že by to zkusila“. Většinou na pozici asistenta pedagoga, ale nakonec.....

Když jsme se pokusili třeba i 1 paní učitelku tzv. šérovat, komunikace mezi školami kvůli tomu probíhala intenzívně týden, dohadovali jsme dny. Nakonec jsme měli každý paní učitelku na půl úvazku. Ale každý ví, co to znamená pro školu jako takovou...

Jaké tedy chceme ty učitele?

Ve zkratce: I profesionální personalisté rozdělují zaměstnance do skupin „umí a chce“, „neumí a chce“, „nechce a umí“ a nakonec „neumí a nechce“.

Logicky vyplývá, že nejlépe s pracuje s první a druhou skupinou. Dělení ve školách mnohdy personalistiku zjednodušuje a komplikuje zároveň. Systém učitele dělí pouze na staré, mladé, kvalifikované, nekvalifikované, se smlouvou na dobu neurčitou a dobu určitou na tolik a na tolik let.

Jaké máme prostředky pro to, abychom mohli podpořit ti co umí a chtějí?

SLIDE 7 (složky platů školy)

Takhle vypadá náš výhled na letošní rok. Jen podotknu, že v nároku jsou příplatky třídních učitelů a vedoucích pracovníků.

I my se snažíme pracovat s mladými učiteli. Umožňujeme praxe, ze současných studentů děláme lektory kroužků, snažíme se podchytit místní učitele.

Klasická časová praxe je mizivá. Mám vlastní srovnání. Při studiu na VOŠ jsem na praxích strávil 1/3 studia, na VŠ to ve výsledku není snad ani 1/10.

Kolik ale můžete dát v ideálním případě tomu či onomu učiteli? Kolik si ten či onen učitel může vydělat? Jak mnoho můžete toho či onoho učitele motivovat? Jediné, na co bych zde rád poukázal jsou možnosti. Nejde o to, zda je někdo takový či makový, ale jakou máte možnost jako ředitel. Jaké jsou tedy naše možnosti?

SLIDE 8 (naš poměr složek)

Toto je naše školní aktuální situace pro tento rok. Poměr nárokových složek a nenárokových složek platu je zřejmý.

Nutno říct, že to modré pole zahrnuje vše, o čem jsme tady hovořili předtím – suplování za všechny možné akce a nepřítomnosti učitelů. Vždyť přeci zákon hovoří jasně – za každou odučenou hodinu – pokud učí, má dostat.

Pokud neučí??? Proboha, co tam ti žáci dělají, že ano?

Jak určíte, která paní učitelka pracuje více či méně, jak ohodnotíte kvalitu jejich práci, přípravu projektů atp.

Mimochodem, vnímám v současném školství velký tlak na třídní učitele – pokud dělají svou práci dobře, jsou prakticky takovým zástupcem ředitele, zejména v komunikaci atp. Důležité je na ně hlavně ty peníze dostat... a nechat nás pracovat. (Peníze navíc za práci navíc formou dotací jsou sice fajn, ale ve výsledku mnohem více zatěžují.)

SLIDE (tabulka).

Mám pro Vás poslední tabulku. Tu, kterou všichni dobře známe. Co znamená?

No, kolik si ten, který učitel může vydělat podle let praxe. Nikoli podle toho, jak pracuje. To, že v různých úrovních je to různé, že existují ti, kteří chtějí více či méně či více či méně umí je jasné. Jen se ptám, co můžu udělat pro to, aby i ten co umí, chce a pracuje neměl „divný pocit“, že to za to nestojí.

Totíž, kolik škol (toho našeho vesnického typu) má na to tento rozdíl dorovnat?  
Ne, odměnit, ale dorovnat efektivitu učitele.

Postrádá to smysl – na jednu stranu rozdělujeme „kvalifikované-nekvalifikované“ či „staré a mladé“, přestože dělají prakticky stejnou práci. Obávám se toho, že se pouze ukáže, že přijdou učitelé s nějakým druhem kvalifikace a vlastně ve zkráceném termínu získají smlouvy na dobu neurčitou, v období, kdy na jejich místa není vyvíjen tlak a jediné, co budeme ukazovat je, že důležitá není ta práce, druh kvality, ale hlavně počet razítek, sezení před komisí atp. Přitom se domnívám, že spousta ředitelů rádo odmění ty dobré učitele, stačí na to mít prostředky. U nás se o to i s tím málem snažíme a vím, že to tak funguje i jinde. Někdy mám pocit, že snad ředitel nechce rozdat učitelům peníze. Aspoň tak rozumím všem nařízením a sdělením. A budete se divit, nejde jen o ředitele, ale v souvislosti s kariéřním řádem a po čerstvé zkušenosti s administrativou spojenou se začleňováním žáků s SVP či neustálou úpravou RVP, potažmo ŠVP, už jsou vlastně hákliví na slovo „papír“ hlavně učitelé.

SLIDE (0)

## ZÁVĚR

Chce se tedy učitelům vůbec do tohoto systému. Když se bavím s některými svými zejména kolegyněmi, u mnohých dnes už samotný plat roli nehraje (ostatně na to celý systém spoléhá nejvíce) – mají manžele, kteří užíví jejich rodiny, ony samy mají rády pohodové zaměstnání, možnost řídit svůj vlastní čas, možnost postarat se o vlastní děti, pracovat na částečný úvazek, mají rády milé a vstřícné vedení, ty benefity se snažíme hledat i někde jinde. Některým z nich by někdy stačilo, aby se podařilo doopravdy zaručit rozumný počet dětí ve třídách (kolem 16). Mít jasný systém, zapojit studenty do doopravdy dlouhodobých praxí, posílat je do škol, zaměstnat je již na fakultě.

Když se dohadujeme s budoucími učiteli, vždy záleží na tom, co jako ředitel mohu nabídnout – za sebe a za školu. Rozumní, pracovití a ochotní lidé si vždycky najdou způsob.

To jsou ti srdcaři, kteří i bez ohledu na podmínky pracují seč mohou.

Při pohledu na naše pedagogické sbory to vypadá, že učitelé tedy vlastně jsou, na co si chceme stěžovat. Učitelé nějací budou vždycky, my to zvládneme – slýcháme to pořád. Ale za jakou cenu.

## **Když se mě při nástupu funkce redaktorka místního zpravodaje ptala, od čeho se odvíjí kvalita školy?**

Škola stojí a padá s učiteli. Zda dokážou děti zaujmout a něco naučit, ustát kritické momenty a být trochu přiměřeně přísní, protože učitel nemůže být s dětmi jenom kamarád. Paradoxní je, že kontrolní orgány měří kvalitu školy podle hlavní činnosti, což je jen výuka a její organizace, a okolí měří kvalitu školy podle toho, co dělá navíc, ve výsledku vlastně na úkor tomu hlavnímu. Na řediteli je, aby to vybalancoval,... a pokusil se to řídit.

A dlužím Vám vysvětlení té NULY. 0 = počet ředitelů, které jsem oslovil, kdy ve své kariéře nechala učitele na pracáku. Nicméně, i kdyby to byla tehdy zmíněná 4 %. A protože vědí

SLIDE (pozornost) – Děkuji za pozornost.

## POZNÁMKY PŘIDANÉ BĚHEM KONFERENCE (ZÁVĚRY, NÁVRHY)

- učitele doopravdy nemůže dělat každý a je potřeba proto udělat lepší promo
- nechat učit ty, kdo umí
- zapojit více studenty, praxe, následné zapojení absolventů atp.
- kdo hlavně mluví o tom, jak mají ostatní učit, ať jde doopravdy učit a ukáže se v praxi
- alternativa (hnutí) není řešení, ale možnost postupu
- potřebujeme systém, nikoli nárazové nekoncepční změny
- dát školám peníze a nechat je pracovat
- musíme se postavit pevně na zem, být realisté
- musíme se postavit pevně na zem a ukázat sílu

Text: Ondřej Hynek