

Rámeček profesních kvalit učitele mateřské školy

Východiskem Rámce profesních kvalit učitele mateřské školy je Podkladový materiál pro tvorbu standardu kvality profese učitele (UN, 2010, roč. 113, č. 12, s. 15-18) a následně vytvořený nástroj Rámeček kvalit profese učitele (Tomková et al., 2012).

Je charakteristikou vynikajícího učitele, více metou, ideálem, než normou, standardem (v terminologii kategorií kariérního řádu učitelů: začínající učitel – zkušený učitel – vynikající učitel – expert). Je metou, ke které tedy směřuje jak začínající, tak zkušený učitel.

Je charakteristikou kvalit učitele MŠ, absolventa bakalářského programu přípravného vzdělávání učitelů.

Smyslem vypracování Rámce profesních kvalit učitele je popis kvality a pomoc v profesním rozvoji učitele, je určen k tvorbě nástrojů k reflexi a sebereflexi a k posuzování kvality profesních činností učitele.

Předpoklady kvality profesních činností učitele

Předpokladem kvality profesních činností učitele je jeho jednání v souladu s **etickými principy** učitelské profese. To znamená, že učitel:

- dodržuje lidská práva. Nediskriminuje děti, jejich rodiče, ani své kolegy. Dokáže pozitivně pracovat s odlišnostmi pramenícími z původu, vyznání a pohlaví;
- používá závazné právní normy platné pro jeho profesi.
- jedná v souladu s ochranou osobních údajů dětí, jejich rodin i svých kolegů;
- řídí se etickými hodnotami altruistického chování (úcta k člověku a jeho rozvoji, ochrana života, pomoc slabšímu, souzáležitost, láska k lidem,...);
- při svých profesních rozhodováních vychází z pojetí dítěte jako rozvíjející se osobnosti;
- do třídy vnáší demokratické principy jednání a soužití;
- je ochoten a schopen osvětlit svá rozhodnutí vztahující se k učení a výchově dětí – je odpovědný za prostředky, kterými instruuje a vychovává děti;
- jako součást třídního kurikula (aktuálně) zařazuje také etická témata, která se týkají nebo se mohou týkat jeho třídy (násilí, závislosti apod.).

Předpokladem kvality profesních činností učitele je rovněž nezbytná úroveň jeho **profesních znalostí**. Základní úroveň profesních znalostí učitele je garantována jeho kvalifikací, v tomto případě ukončeným bakalářským programem přípravného vzdělávání učitelů mateřských škol.

Profesní znalostní základna učitele zahrnuje zejména:

- pedagogické znalosti (se zvláštním důrazem na řízení a organizaci procesů vzdělávání);
- znalost předškolní pedagogiky;
- didakticko - metodická znalost obsahu, specifické propojení oboru, pedagogiky (didaktiky) i psychologie;

- znalost kurikula;
- znalost cílů, účelů a hodnot výchovy a vzdělávání i jejich filozofických a historických východisek;
- znalost vzdělávacího prostředí (v užším i širším slova smyslu), včetně rodinného prostředí;
- znalosti dětí a jejich charakteristik (psychologické znalosti) a individuálních vzdělávacích potřeb;
- znalost sebe sama.

Základem *Rámce profesních kvalit učitele mateřské školy* jsou **profesní činnosti**. V těchto činnostech se projevují profesní kompetence učitele, chápané jako soubor profesních znalostí, dovedností, postojů, hodnot i osobnostních charakteristik. V Rámci profesních kvalit učitele jsou vyjádřeny v podobě kritérií kvality v následujících osmi oblastech:

1. Plánování vzdělávání
2. Prostor pro učení
3. Procesy učení
4. Hodnocení pokroků dítěte
5. Reflexe vzdělávání
6. Rozvoj školy a spolupráce s kolegy
7. Spolupráce s rodiči a širší veřejností
8. Profesní rozvoj učitele

Kritéria kvality jsou rozpracována do příkladů ukazatelů (indikátorů) kvality, které dále konkretizují obsah jednotlivých kritérií kvality a ukazují možnosti argumentů a dokladů naplňování jednotlivých kritérií.

Oblasti, kritéria a příklady ukazatelů kvality profesních činností učitele

1. Plánování

Učitel systematicky plánuje vzdělávání, tj. co, jak a proč se mají děti učit, vzhledem ke vzdělávacím cílům stanoveným v kurikulárních dokumentech a s ohledem na individuální možnosti a potřeby dětí.

Učitel:

- 1.1 volí stěžejní přístupy a metody vzdělávání směřující k naplňování dlouhodobých vzdělávacích cílů;
 - zařazuje do svých plánů výchovné a vzdělávací strategie, které jsou uvedeny v ŠVP;
 - volí vzdělávací strategie s ohledem na náročnost cílů;
- 1.2 stanovuje dílčí vzdělávací cíle z hlediska dlouhodobých vzdělávacích cílů;
 - rozpracovává dlouhodobé vzdělávací cíle na jednotlivé kroky s ohledem na vzdělávací potřeby dětí

- dokáže formulovat a vysvětlit vzdělávací cíl v souvislosti s očekávanými výstupy formulovanými v ŠVP a klíčovými kompetencemi dětí;
- 1.3 k naplnění dílčích vzdělávacích cílů vybírá smysluplný obsah a promýšlí jeho návaznost, komplexnost a provázanost, volí vhodné metody a organizaci výuky;
- s oporou o znalost dětí a vzdělávacích cílů zdůvodní (vysvětlí) volbu přístupů a metod;
 - integruje do vzdělávacího obsahu všechny vzdělávací oblasti;
 - obsah vychází ze situací, ve kterých se děti nacházejí, který je zajímavý;
- 1.4 při plánování vychází z reflexe průběhu a výsledků předchozího vzdělávání;
- prokazatelně monitoruje průběh a výsledky vzdělávání;
- 1.5 volí způsoby diferenciací a individualizace vzdělávání (vzdělávací cíle, obsah, metody a organizaci učení) dle potřeb konkrétních dětí;
- doloží, že plánuje pro různé typy dětí (např. podle teorie mnohačetné inteligence H. Gardnera), v přípravě plánuje navíc specifické činnosti pro jednoho či více konkrétních dětí ve třídě;
 - začleňuje do svého plánu i aktivity navržené dětmi čímž vychází vstříc potřebám, učebním stylům, schopnostem a dalším osobnostním charakteristikám dětí ve třídě;
 - vyměňuje si se zákonnými zástupci dětí informace o pokrocích dítěte a ve spolupráci s nimi stanovuje pro dítě krátkodobé i dlouhodobé cíle vzdělávání, které zpracovává do jeho záznamů;
- 1.6 plánuje, z čeho a jak pozná, že u dětí dosáhl stanovených cílů. Rozhoduje o způsobu reflexe a hodnocení procesu a výsledků učení dětí;
- současně s cíli formuluje kritéria pro jejich hodnocení (očekávané výstupy);
- 1.7 předvídá situace, které při učení mohou nastat, a promýšlí varianty jejich řešení;
- *připravuje činnosti tak, aby je mohly realizovat i děti se speciálními vzdělávacími potřebami, děti integrované ...;*

2. Prostředí pro učení

Učitel ve třídě vytváří prostředí, v němž se děti cítí dobře a mohou pracovat s vysokým nasazením. Ke každému dítěti přistupuje jako k jedinečné lidské bytosti a bez předsudků.

Učitel:

- 2.1 vytváří prostředí vzájemné úcty a respektu;
- je ke každému dítěti zdvořilý a důsledně vyžaduje od dětí, aby byly zdvořilé vůči sobě navzájem, vyhýbá se ironii;
 - dává prostor k vyjádření vlastních zkušeností, názorů a představ dětí;
 - projevuje vstřícnost, vřelost, zájem a respekt každému dítěti;
- 2.2 podporuje spolupráci mezi dětmi;
- *analyzuje vztahy ve třídě a snaží se je pozitivně ovlivnit přiměřenými zásahy;*
 - *žádá a oceňuje vzájemnou pomoc mezi dětmi;*
- 2.3 vyjadřuje dětem důvěru a pozitivní očekávání, podporuje jejich sebedůvěru;
- *staví na silných stránkách dítěte;*

- *vytváří situace, ve kterých může dítě prožít úspěch, podporuje snahu dítěte, povzbuzuje ho („Zkus to ještě jednou, už jsi blízko, to dokážeš, neboj se...“);*
- 2.4 rozpoznává odlišné potřeby a možnosti jednotlivých dětí a reaguje na ně; projevuje porozumění pro jejich potřeby;
- *aktivně získává informace o dítěti a jeho potřebách (např. vedením záznamů o dětech);*
 - *pomáhá dětem izolovaným a třídou odmítaným;*
- 2.5 dává dětem prostor pro vyjádření, naslouchá dětem a poskytuje jim zpětnou vazbu; dbá na to, aby si děti naslouchaly navzájem a aby naslouchaly učitel;
- *přesměrovává otázky dětí na jiné děti, děti často reagují na sebe navzájem;*
 - *rozvíjí a podporuje dovednost ocenit se navzájem;*
 - *poskytuje dostatek času na přemýšlení a odpověď;*
 - *povzbuzuje děti ke kladení otázek a oceňuje chuť se ptát;*
 - *nabízí činnosti, v nichž se děti učí rozlišovat a pojmenovávat své pocity a hovořit o nich;*
 - *zapojuje děti do rozhodování a umožňuje jim nést spoluodpovědnost za věci, které se jich týkají;*
- 2.6 zvládá chování dětí ve třídě, které je chápáno jako dodržování dohodnutého řádu a pravidel chování a soužití ve třídě; při řešení a rušivého chování jedná rázně, důsledně, ale současně s důrazem na důstojnost a vzájemný respekt;
- *rozvíjí dovednost spoluvytvářet a respektovat pravidla a řád;*
 - *podporuje děti ve slušném, ohleduplném a respektujícím chování vůči ostatním a v očekávání téhož chování od druhých;*
 - *upozorňuje dítě na konkrétní problémy jeho chování;*
 - *pro zvládání chování a upevňování dodržování pravidel využívá pozitivní zpětnou vazbu;*
- 2.7 přizpůsobuje prostředí třídy, její uspořádání a vybavení potřebám dětí a plánovaným činnostem, prostředí podporuje a umožňuje širokou škálu spontánních činností;
- *pomůcky a materiály jsou dětem přístupné, mohou si je samostatně brát a využívat dle aktuálních potřeb a zájmů;*
 - *zapojuje děti do plánování uspořádání třídy, utváření prostředí třídy i jejího udržování;*
 - *vede děti k dodržování pravidel, k úklidu hraček, k péči o předměty;*
 - *výtvary dětí umísťuje na výstavky, aby je mohli shlédnout rodiče a ostatní děti, případně aby je mohly děti dále využívat ke hře;*
 - *vybavení školy je efektivně využíváno pro hru a učení dětí (vyhýbá se vybavení pouze pro účely výzdoby školy);*

3. Procesy učení

Učitel používá takové výukové strategie, které umožňují každému dítěti porozumět obsahu

vzdělávání, rozvíjet žádoucí kompetence a získat vnitřní motivaci i dovednosti k celoživotnímu učení a poznávání.

Učitel:

- 3.1 vede vzdělávání podle připraveného plánu, aktuálně reaguje na vývoj situace a na potřeby a možnosti jednotlivých dětí, neztrácí zaměření na stanovené cíle učení;
 - *diskutuje s dětmi o vzdělávacích záměrech, aby získal informace o jejich zkušenostech s plánovaným tématem a vzbudil zájem (vnitřní motivaci) o toto téma*
 - *reaguje změnou plánu na aktuální situaci a potřeby dětí;*
- 3.2 využívá širokého spektra metod a forem práce s důrazem na aktivní učení dětí;
 - *vytváří učební situace, v nichž děti využívají dosavadní znalosti a zkušenosti;*
 - *vytváří příležitosti k přemýšlení, ke konfrontaci různých názorů a představ;*
 - *klade otevřené otázky podporující rozvoj vyšších úrovní myšlení, povzbuzuje děti ke kladení otázek a oceňuje chuť se ptát (Proč, Co by se stalo, kdyby..., Jak bys vysvětlil..., Co si myslíš, že..., Jaký je tvůj názor...? Jak bys řešil....);*
 - *děti si často hrají a pracují ve skupinách;*
 - *vede děti k rozvíjení efektivních individuálních způsobů učení;*
 - *sdělování hotových poznatků a frontální vzdělávání zařazuje pouze v odůvodněných případech;*
 - *stěžejní metodou je učení založené na přímých zážitcích a aktivní účasti dítěte, tzv. prožitkové;*
- 3.3 diferencuje a individualizuje vzdělávání vzhledem k možnostem a potřebám jednotlivých dětí, snaží se o dosažení osobního maxima u každého dítěte;
 - *vede si záznamy o individuálních potřebách a možnostech dětí (např. formou záznamu z pozorování, portfolia dětí);*
 - *zadáva úkoly různé náročnosti (časová, kvalitativní i kvantitativní odlišnost);*
 - *bere v úvahu individuální tempo učení, dává dostatek času k řešení úkolů;*
 - *zohledňuje rozdílné styly učení dětí;*
 - *dává dětem v průběhu vzdělávání možnost volby mezi řízenými, ale i spontánními činnostmi;*
 - *nepředává hotové informace, obsah vzdělávání předkládá jako problém;*
- 3.4 průběžně udržuje a podněcuje vnitřní motivaci dětí k učení;
 - *propojuje učení s reálnými životními situacemi;*
 - *propojuje učení s osobními představami a prožitky dětí;*
 - *předkládá problémy k řešení;*
- 3.5 komunikuje s dětmi způsobem, který odpovídá jejich věku, kultivovaně, jasně, srozumitelně;
 - *při vzdělávání používá spisovnou češtinu;*
 - *vyjadřuje se jazykem srozumitelným pro děti;*

- *hojně využívá prostředky neverbální komunikace.*

4. Hodnocení vzdělávacích pokroků dětí

Učitel hodnotí tak, aby děti získaly dostatek informací pro své další učení a aby se učily sebehodnocení.

Učitel:

4.1 hodnotí procesy učení - poskytuje průběžně popisnou zpětnou vazbu (zaměřenou na dosahování cílů) k vzdělávacím činnostem a chování dětí, hodnotí postup, schopnost vynaložit úsilí, zájem, úroveň spolupráce apod.;

- *využívá záměrného pozorování a dalších vhodných technik sběru dat o pokrocích v učení dítěte;*
- *shromažďuje autentické produkty dětí, které dokumentují jejich pokrok v učení (např. portfolio, ukázky prací dítěte),*
- *srozumitelně dětem poskytuje zpětnou vazbu o jejich silných stránkách, citlivě o tom, v čem by se mohly zlepšit;*

4.2 hodnotí výsledky učení, tj. míru dosahování kompetencí (znalosti, dovednosti, postoje i hodnoty) s ohledem na individuální možnosti dětí a vzhledem k očekávaným výstupům;

- *při hodnocení výsledků učení se učitel zaměřuje na pokrok dětí, stejně jako na nedostatky;*
- *při hodnocení výsledků učení učitel uplatňuje individuální normu dítěte – jeho pokrok;*

4.3 využívá hodnocení podporující zejména vnitřní motivaci dětí k učení;

- *využívá pozitivní hodnocení a popisný jazyk;*

4.4 vede děti, zejména nejstarší, k přebírání zodpovědnosti za vlastní učení, u dětí rozvíjí dovednost sebehodnocení a vzájemného hodnocení;

- *vede děti k tomu, aby se spolupodílely na plánování vzdělávacích činností, učily se je organizovat a řídit, prováděly sebehodnocení.*

5. Reflexe vzdělávání

Učitel reflektuje procesy i výsledky plánování a realizace výuky s cílem zkvalitnit svoji práci a zvýšit tak efektivitu učení dítěte.

Učitel:

5.1 vyhodnocuje zvolené strategie, metody a organizaci vzdělávání vzhledem k plánovaným cílům, ale i jejich dosažení;

- *prokazatelně doloží, jak průběžně vyhodnocuje zvolené strategie, metody a organizaci vzdělávání vzhledem k plánovaným cílům;*
- *uvědomuje si a vysvětlí odchylky mezi plánem a realizovanou skutečností;*

5.2 porovnává plánované vzdělávací cíle a skutečně dosažené výsledky;

- *prokazatelně doloží výsledky učení dětí v podobě výrobků, na videozáznamu apod.;*

5.3 shromažďuje a využívá zdroje, které mu pomáhají reflektovat efekty vzdělávání;

- *k reflexi využívá nejen poznatky získané vlastním pedagogickým pozorováním, ale také informace získané od dětí, jejich zákonných zástupců, kolegů, atd.;*
- *reflexe se týká také vývoje vztahů mezi dětmi ve třídě;*

5.4 vyhodnocuje vliv vzdělávacích činností na pokrok každého dítěte;

- *k reflexi vlastní práce využívá poznatků získaných na základě rozboru individuálních výsledků dětí (např. práce s portfoliem).*

6. Rozvoj školy a spolupráce s kolegy

Učitel je aktivním členem školního společenství, který se spolupodílí na rozvoji školy a zkvalitňování vzdělávání. Přispívá k vytváření pozitivního klimatu školy, je si vědom, že je nositelem kultury školy.

Učitel:

6.1 podílí se na rozvoji školy a zkvalitňování jejího vzdělávacího programu, na přípravě a realizaci společných projektů školy;

- *je schopen formulovat základní části školního vzdělávacího programu (charakteristika školy, charakteristika školního vzdělávacího programu, podmínky vzdělávání a záměry v jejich zlepšování, integrované bloky), předkládá návrhy na úpravy ŠVP;*
- *podílí se aktivně na plánování a realizaci vzdělávacích projektů;*

6.2 přispívá k vytváření pozitivního sociálního klimatu školy založeného na vzájemném respektu, sdílení společných profesních hodnot a spolupráci;

- *objektivně pojmenuje a charakterizuje prvky klimatu školy a specifika kultury dané školy;*
- *v profesních diskusích používá odborné argumenty, je schopen přijímat konstruktivní kritiku;*
- *dodržuje etický kodex pracovníka školy, pokud je vytvořen;*
- *dodržuje pravidla profesní etiky nejen ve vztahu k dětem, ale i kolegům a dalším pracovníkům školy;*

6.3 spolupracuje s kolegy i vedením školy na zkvalitňování předškolního vzdělávání;

- *podílí se na sdílení zkušeností (přispívá vlastními i využívá zkušeností svých kolegů), zapojuje se do různých forem spolupráce při zkvalitňování vzdělávání (vzájemné hospitace, společná tvorba materiálů apod.).*

7. Spolupráce s rodiči a širší veřejností

Učitel vyhledává a využívá příležitosti pro spolupráci s rodiči a dalšími partnery školy s cílem společně podporovat kvalitu učení dětí.

Učitel:

- 7.1 komunikuje a spolupracuje se zákonnými zástupci dětí na základě partnerského přístupu, založeného na vzájemné úctě, respektu a sdílené odpovědnosti za rozvoj dětí;
 - *vysvětluje zákonným zástupcům své pojetí vzdělávání (cíle a strategie, a diskutuje s nimi o něm);*
 - *dává zákonným zástupcům příležitost spolurozhodovat o postupech vhodných k podpoře učení a rozvoje jejich dětí, domlouvá se s nimi na společném postupu;*
 - *nabízí možnost zapojení rodin dětí do rozhodování o věcech souvisejících s životem třídy/školy;*
 - *poskytuje zákonným zástupcům poradenský servis v otázkách vzdělávání jejich dítěte;*
- 7.2 usiluje o vtažení zákonných zástupců dětí do života školy;
 - *předkládá rodičům konkrétní návrhy na jejich spolupráci se školou;*
 - *nabízí rodičům informace a podněty z oblasti výchovy a vzdělávání dětí (připravuje a realizuje pro ně dílny, přednášky, diskuse a další vzdělávací aktivity);*
- 7.3 poskytuje rodičům co nejvíc informací o procesu i výsledcích učení dítěte;
 - *pravidelně poskytuje zákonným zástupcům dětí informace a doporučení týkající se procesu i výsledků učení dětí;*
 - *je v pravidelném kontaktu s rodiči dětí, vede s nimi průběžný dialog o dítěti, jeho prospívání, rozvoji a učení, o vzdělávacích cílech vyplývajících ze školního a třídního vzdělávacího plánu o akcích třídy/školy a to prostřednictvím osobních setkání, písemnou i elektronickou formou;*
- 7.4 získává od zákonných zástupců dětí informace o sociálním a kulturním prostředí dítěte s cílem společně s nimi hledat cesty k jeho rozvíjení;
 - *respektuje přínosy, které mohou zákonní zástupci dětí poskytovat a využívá je pro jejich rozvoj;*
 - *pravidelně komunikuje s rodinami, s cílem poznat rodinné prostředí dětí, lépe porozumět silným stránkám, zájmům a potřebám dítěte;*
 - *do vzdělávání dětí začleňuje obsahy a témata, která korespondují se zkušenostmi dětí ze života ve vlastní rodině/komunitě;*
- 7.5 komunikuje a spolupracuje s dalšími partnery školy;
 - *navazuje kontakty a vytváří partnerské vztahy s lidmi, organizacemi a institucemi, které mohou obohatit vzdělávání dětí, získává od nich odbornou i materiální podporu, umožňuje dětem v rámci vzdělávací nabídky vstoupit s těmito lidmi do kontaktu (exkurze, návštěva ve třídě...);*

- *hledá a využívá příležitosti spolupráce s partnery školy;*

7.6 dokáže prezentovat a zdůvodnit vzdělávací program školy rodičům i širší veřejnosti;

- *dokáže odpovídat na otázky týkající se ŠVP, předkládá argumenty zdůvodňující správnost konkrétní podoby ŠVP.*

8. Profesionální rozvoj učitele

Učitel řeší profesní výzvy a úkoly a přijímá zodpovědnost za možná rizika jejich řešení.

Učitel:

8.1 projevuje zaujetí pro profesi a pro práci s dětmi;

- *se zabývá svou profesí a dětmi také mimo svou přímou vyučovací povinnost;*

8.2 průběžně reflektuje svou práci (nejen přímou vyučovací povinnost), tj. je schopen popsat, analyzovat a zhodnotit ji, vysvětlit důvody svého profesního jednání, případně navrhnout alternativní způsoby práce;

- *např. formou pedagogického deníku, nebo profesního portfolia vede poznámky, z nichž je zřejmé, že přemýšlí o svém pedagogickém stylu a s ohledem na vývoj dětí provádí příslušné změny;*
- *zodpovídá za rozhodnutí, která činí při výkonu své profese. Dovede svá rozhodnutí objasnit ve vazbě k uznávaným teoretickým konceptům, analyzovat a zhodnotit, případně navrhnout alternativní řešení;*
- *je schopen posoudit svoje přednosti a meze ve své pedagogické činnosti a pracovat na svém dalším rozvoji;*

8.3 na základě reflexe a sebereflexe plánuje svůj další profesní růst a své profesní kompetence průběžně rozvíjí;

- *rozvíjí postoje a hodnoty, znalosti a dovednosti pedagogicko-psychologické, oborově didaktické, oborové, pracovní právní, znalosti a dovednosti z oblasti moderních informačních technologií;*
- *využívá k svému rozvoji reflexe od dětí, kolegů, vedení školy;*
- *formuluje plán svého profesního rozvoje, konzultuje jej s kolegy, vedením školy;*

8.4 plán svého profesního rozvoje koordinuje s úkoly a cíli školy, ve které učí;

- *přichází s návrhy – za kolegy i vedením školy, jak svůj osobní a profesní rozvoj sladit s úkoly a cíli školy;*

8.5 k profesnímu rozvoji využívá rozmanité dostupné prostředky, např. literaturu, internet, konzultace s kolegy, kurzy dalšího vzdělávání učitelů;

- *prokazatelně doloží (např. formou profesního portfolia, nebo pedagogického deníku), jaké prostředky využívá ke svému profesnímu rozvoji;*

8.6 svůj profesní růst průběžně vyhodnocuje a své profesní pokroky je schopen prokázat;

- *učitel doloží obsah a výsledky svého dalšího vzdělávání – seznam prostudované odborné literatury, doporučí odborný seminář, nebo odbornou literaturu spolupracovníkům, předloží osvědčení;*
- *analyzuje a vyhodnocuje kvalitu svojí pedagogické práce prostřednictvím rozmanitých technik;*

8.7 své odborné problémy, otázky i pokroky sdílí s kolegy;

- *poskytuje spolupracovníkům své autorské texty (učební texty, prezentace, projekty, přípravy, atd.);*

- *předává kolegům poznatky z dalšího vzdělávání, uspořádá pedagogickou dílnu, jejímž obsahem jsou poznatky, které nabyl v rámci profesního sebezvoje;*
- *pracuje jako uvádějící učitel, mentor;*

8.8 pečuje o své fyzické a psychické zdraví, aktivně čelí stresu a syndromu vyhoření.

Zdroj: Syslová, Z. (2013). *Profesní kompetence učitele mateřské školy*. Praha: Grada.