

Univerzita Karlova v Praze
Pedagogická fakulta
Centrum školského managementu

Irena Novosadová, DiS.

**Vzdělávací potřeby vedoucích pracovníků mateřských
škol Středočeského kraje.**

**Educational Needs of Managers of Kindergartens
in the Central Bohemian Region.**

Bakalářská práce

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Školský management

Vedoucí závěrečné práce: PhDr. Václav Trojan, Ph.D.

2014

Prohlašuji, že jsem závěrečnou bakalářskou práci na téma Vzdělávací potřeby vedoucích pracovníků mateřských škol Středočeského kraje vypracovala pod vedením vedoucího bakalářské práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato bakalářská práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Souhlasím s trvalým uložením elektronické verze mé práce v databázi meziuniverzitního projektu Theses.cz za účelem soustavné kontroly podobnosti kvalifikačních prací.

V Hostivici

Irena Novosadová, DiS.

Ráda bych touto cestou vyjádřila poděkování PhDr. Václavu Trojanovi, Ph.D. za jeho cenné rady a trpělivost při vedení mé práce.

Rovněž bych ráda poděkovala všem pedagogickým pracovníkům, kteří poskytli cenné údaje v dotazníkovém šetření a současně všem mým blízkým za psychickou podporu během vzniku této práce.

.....

ABSTRAKT:

Tato bakalářská práce se zabývá zjišťováním vzdělávacích potřeb vedoucích pracovníků mateřských škol Středočeského kraje a vzdělávacími nabídkami ve Středočeském kraji a v Praze.

Cílem této práce bylo zjistit tyto potřeby, sledovat míru spokojenosti vedoucích pracovníků s aktuální programovou nabídkou vzdělávacích institucí v daném regionu. Rovněž byla zkoumána závislost priorit vzdělávacích potřeb na počtu let praxe ve vedoucí funkci.

V teoretické části práce mapuje odbornou literaturu, podává přehled aktuálního stavu předškolního vzdělávání a zákonných požadavků pro výkon funkce.

Stěžejní bod výzkumné části tvoří dotazníkové šetření mezi vedoucími pracovníky mateřských škol Středočeského kraje a jeho následný rozbor, který vede k vytvoření plastického pohledu na vzdělávací možnosti vedoucích pracovníků v kontextu s jejich vzdělávacími potřebami.

Závěrečná část práce přináší výsledky šetření, které potvrzují zájem vedoucích pracovníků o další vzdělávání, dále spokojenost dotazovaných se vzdělávacími nabídkami v kontextu jejich vlastních potřeb a rovněž výsledky šetření, které neprokazují závislost výběru vzdělávacích oblastí na počtu let ve vedoucí funkci.

KLÍČOVÁ SLOVA:

Vzdělávací potřeby, další vzdělávání pedagogických pracovníků, školský management, vzdělávací instituce, Středočeský kraj, mateřská škola

ABSTRACT:

The bachelor thesis deals with identifying educational needs of managers of kindergartens in Central Bohemian Region and educational opportunities in Central Bohemia and Prague.

The aim of this research was to find those needs, monitor managers' level of satisfaction with current educational opportunities in the region. It also searched for a dependence of the priorities of the educational needs on the amount of years spent in the leading position.

The scientific literature is presented in the theoretical part of this work. It also provides an overview of the current status of pre-school education and legal requirements for the job.

The key point of the research is based on a survey among managers of kindergartens of the Central Bohemian Region and its subsequent analysis. The survey results lead to the creation of a plastic view at the educational opportunities for the managers in the context with their educational needs.

The final part of this work presents the results of investigations to confirm managers' interest in further education. Furthermore, it shows their satisfaction with educational options in the context of their needs and the results of the investigation that do not confirm the dependence of the selection of educational areas on the number of years spent in a leading position.

KEYWORDS:

The educational needs, training of teachers, school management, educational institutions, Central Bohemian Region, kindergarten

Obsah

Úvod.....	6
1 Mateřské školy, management a vzdělávání	8
1.1 Mateřské školy ve vzdělávací soustavě ČR.....	8
1.1.1 Přehled školství v ČR	8
1.1.2 Role mateřských škol ve vzdělávací soustavě	9
1.1.3 Školská legislativa ve vztahu k mateřským školám.....	10
1.2 Mateřské školy ve Středočeském kraji	11
1.3 Management a vzdělávání v organizaci.....	14
1.3.1 Učící se organizace	14
1.3.2 Celoživotní vzdělávání	15
1.4 Vedoucí pracovníci MŠ a jejich vzdělávání	16
1.4.1 Role vedoucích pracovníků v MŠ.....	16
1.4.2 Vzdělávání vedoucích pracovníků mateřských škol.....	19
2 Výzkum vzdělávacích nabídek a potřeb	20
2.1 Vzdělávací nabídka v Praze a Středočeském kraji	20
2.1.1 Pedagogická fakulta UK Praha	21
2.1.2 Národní institut dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků	22
2.1.3 Vzdělávací institut Středočeského kraje	24
2.1.4 Portál, s.r.o.	25
2.1.5 Středisko služeb školám Mladá Boleslav	25
2.1.6 Další organizace a instituce zabývající se vzděláváním	26
2.1.7 Vzdělávací zdroje s dálkovým přístupem	26
2.2 Vzdělávací potřeby ředitelů MŠ	27
2.2.1 Předvýzkum	28
2.2.2 Dotazníkové šetření	28
2.2.3 Výsledky identifikační části dotazníku.....	29
2.2.4 Vzdělávací potřeby na základě dotazníkového šetření	33
3 Diskuse výsledků	41
Závěr	44
Seznam použité literatury:	46
Seznam příloh:	49
Seznam grafů	49
Přílohy.....	50

Úvod

Školy v poslední době prodělávají významné proměny, které jsou odrazem podstatných změn celé společnosti. Ve společnosti dochází ke změnám v oblasti společensko – kulturní, ekonomické, technologické, demografické a mnoha jiných, které se přímo či nepřímo odrážejí na vnitřním chodu a životě škol.

Vnitřní život škol je formován nejen působením společnosti, ale i vlivem učitelů, žáků a rodičů a dále požadavky vznášenými na funkci škol. K proměnám škol dochází také v důsledku zavádění kurikulární reformy školství.

Na školy jsou kladeny stále se zvyšující nároky. Z této skutečnosti vyplývá, že základním předpokladem úspěchu institucí při zvládnutí současných i příštích úkolů je připravenost vedoucích pracovníků škol. Ředitelé škol, a obecně školští manažeři, jsou považováni za klíčové aktéry rozvoje školy (Trojan, 2011).

Pokud se má škola úspěšně rozvíjet, v jejím čele musí stát ředitel vzdělaný pro přímou pedagogickou činnost v daném druhu a stupni vzdělávání a dále osobnost se schopností vést, řídit a spravovat školu, tedy člověk, který je dobrým manažerem. Manažerské vzdělání je podmínkou výkonu funkce ředitele a vedoucího pracovníka. Tito lidé mají různé vzdělávací potřeby a současně rozmanité možnosti vzdělávání.

Cílem této bakalářské práce je zjistit, jak pokrývají vzdělávací nabídky ve Středočeském kraji (respektive v Praze) požadavky na řídicí kompetence vedoucích pracovníků mateřských škol daných zákonnými předpisy, dále jaká je struktura vzdělávacích nabídek. Současně má zmapovat, jaké jsou vzdělávací potřeby vedoucích pracovníků mateřských škol ve Středočeském kraji.

Na základě srovnání vzdělávacích potřeb a vzdělávacích možností se tato práce pokusí stanovit, zda je nabídka dostatečná, případně se pokusí odhalit mezery ve vzdělávacích nabídkách a programech vzdělávacích institucí v regionu.

Dalším výzkumným úkolem této bakalářské práce je vysledovat, jak se mění priority ve vzdělávacích potřebách vedoucích pracovníků mateřských škol ve Středočeském kraji v závislosti na délce jejich praxe ve vedoucí pozici.

Práce zkoumá vzdělávací potřeby vedoucích pracovníků mateřských škol se sídlem ve Středočeském kraji a vzdělávací nabídky organizací a institucí Středočeského kraje a na území hlavního města Prahy, které je regionálně spřízněno.

Tato bakalářská práce je rozdělena na dvě části – teoretickou část a výzkumnou část. Teoretická část se zabývá teoretickými podklady sledovaných jevů, tj. současným školským systémem, postavením mateřských škol v tomto systému, právními požadavky na funkci vedoucího pracovníka. V této části je představena vzdělávací nabídka v oblasti školského managementu ve Středočeském kraji a v Praze ve sledovaném období. Výzkumná část obsahuje výsledky dotazníkového šetření, v kterém byli osloveni vedoucí pracovníci mateřských škol Středočeského kraje a které poskytlo údaje k ověření výzkumných úkolů.

V závěru této bakalářské práce je provedeno shrnutí výsledků dotazníkového šetření, které je doplněno tabulkami, grafy a srovnáními.

Práce se svým obsahem snaží proniknout do oblasti vzdělávacích potřeb vedoucích pracovníků mateřských škol Středočeského kraje. Rovněž se snaží poskytnout obraz vzdělávacích nabídek pro zvolenou skupinu pedagogických pracovníků v daném regionu a tím i pomoci vedoucím pracovníkům v orientaci ve vzdělávacích nabídkách při naplňování řídicích kompetencí.

V této bakalářské práci je užívaný převážně mužský rod, tj. je používáno označení ředitel, vedoucí pracovník, pedagogický pracovník, apod., a to pro přehlednost a zjednodušení textu zcela bez diskriminačního kontextu.

1 Mateřské školy, management a vzdělávání

1.1 Mateřské školy ve vzdělávací soustavě ČR

1.1.1 Přehled školství v ČR

Školská vzdělávací soustava České republiky vychází z dlouhé tradice, která byla zahájena roku 1774 zavedením povinné školní docházky. Dnes existují v České republice všechny druhy vzdělávání, tj. předškolní, základní, střední, vysoké, postgraduální i celoživotní vzdělávání (příloha č. 1).

Předškolní vzdělávání představuje první úroveň školské soustavy. Neposkytuje stupeň vzdělání a není povinné, lze ho charakterizovat jako doplněk výchovy a vzdělání v rodině. Poskytování předškolního vzdělávání je školským zákonem chápáno jako veřejná služba.

Děti ve věku obvykle 6-15 let získávají základní vzdělávání zpravidla na základních školách, na nižším stupni víceletých gymnázií, na konzervatořích, na speciálních školách pro děti se zdravotním postižením a v praktických školách pro děti s mentálním postižením.

Ke studiu na střední škole se mohou hlásit žáci, kteří splnili povinnou devítiletou školní docházku. Absolvováním středního stupně vzdělání je přitom možno získat střední vzdělání, střední vzdělání s výučním listem, střední vzdělání s maturitou. Střední školy mohou organizovat také programy nástavbového studia.

Terciární vzdělávání je studium navazující na úplné střední vzdělání s maturitou. Do terciárního vzdělání je zařazeno vyšší odborné a vysokoškolské vzdělání. K vyššímu odbornému vzdělání mají přístup žáci s úplným středoškolským vzděláním zakončeným maturitou. Vysokoškolské vzdělání je umožněno všem uchazečům s ukončeným úplným středním vzděláním (tj. s maturitou). Většina univerzit má akreditovány dva programy: bakalářský a magisterský. Inženýrské studium se týká technických a ekonomických oborů. Po absolvování těchto typů vysokoškolského studia pokračují někteří studenti v dalším prohloubení své specializace v doktorských programech. Kromě standardních druhů studia nabízejí vysoké školy i další formy vzdělávání:

rekvalifikační studium, univerzity třetího věku, studium směřující k získání pedagogické kvalifikace a další.

Celoživotní vzdělávání vystupuje do popředí zejména ve spojitosti se změnami na trhu práce a zaváděním nových technologií. Sféra celoživotního vzdělávání, resp. potřeba zvýšení účasti na další vzdělávání, je rovněž jednou z pěti hlavních priorit vzdělávací politiky EU formulované v roce 2000 na Lisabonské konferenci. V rámci programů celoživotního vzdělávání je univerzitami uskutečňováno množství nejrozličnějších kurzů určených například zájemcům o studium, absolventům univerzity, seniorům, ale i studentům a dalším zájemcům z praxe. Realizované kurzy jsou zaměřeny buď na výkon povolání nebo zájmově. Některé univerzity organizují také tak zvanou Univerzitu třetího věku. Ta je určena seniorům, kteří mají zájem získávat nové poznatky ve vybraných oborech a je zpravidla bezplatná. Nejenže umožňuje seniorům získat nejnovější odborné znalosti, její snahou je také stimulovat jejich zájem o současné dění a aktivní přístup k životu.

1.1.2 Role mateřských škol ve vzdělávací soustavě

K realizaci předškolního vzdělávání slouží v České republice mateřské školy. Tyto instituce přispívají k vypěstování základních návyků v učení a také zajištění sociálního kontaktu mezi dětmi. Obojí je důležité pro hladký nástup dětí do základních škol. V mateřské škole se děti ve spolupráci učitelů s rodiči učí logicky uvažovat a diskutovat, procvičují svou paměť i fantazii. Tyto dovednosti slouží zároveň pro posouzení intelektuální a výchovné úrovně dítěte před nástupem na základní školu. Jak se uvádí v Bílé knize (Bečvářová, 2010): *Vzhledem k významu předškolního vzdělávání jako počáteční etapy celoživotního učení je třeba dále zlepšovat jeho kvalitu a dostupnost. Hlavními podmínkami pro to jsou – upevnění předškolního vzdělávání v systému celoživotního vzdělávání a jeho dostupnost, přehodnocení cílů a obsahu předškolního vzdělávání a zvyšování kvalifikace pedagogů v předškolním vzdělávání.*

Od 1.1.2003 je pro mateřské školy povinná právní subjektivita. Mateřské školy přestávají být předškolním zařízením – stávají se druhem školy. Toto právní postavení ukotvené v legislativní podobě je důkazem, že mateřské školy dostávají významnou podporu státu a je jim věnována pozornost na nejvyšší úrovni. Je to obrazem chápání mateřských škol jako životně významného prvopočátku celoživotního vzdělávání, ve kterém jsou kladeny základy hodnotového systému, jsou formovány postoje ke

vzdělávání, učení a vědění. V tomto systému má dítě možnost vyrůst v samostatnou osobnost a získat i lepší uplatnění ve společnosti.

1.1.3 Školská legislativa ve vztahu k mateřským školám

Aby mohla být mateřská škola efektivně a kvalitně řízena, je potřeba, aby se vedoucí pracovníci mateřských škol mimo jiné dobře orientovali v platné legislativě ČR vztahující se k činnosti daného druhu školy. Orientace v množství zákonů a vyhlášek, které jsou každoročně vydávány, je náročná. Je dobré vědět, kde lze podstatné informace nalézt.

Základní právní normou ve školství je zákon č.561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším a jiném vzdělávání (školský zákon). Vždy je nutné pracovat s jeho platným zněním. Tento zákon vymezuje mimo jiné ve svých jednotlivých paragrafech zásady a cíle vzdělávání, školní vzdělávací program jako základní vzdělávací dokument, právní postavení škol a školských zařízení, a další.

Speciální úpravou k zákoníku práce je zákon č.563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů. Tento zákon upravuje předpoklady pro výkon činnosti pedagogických pracovníků, jejich pracovní dobu, další vzdělávání a kariérní systém.

Podrobnosti o předškolním vzdělávání upravuje vyhláška č.14/2005 Sb., o předškolním vzdělávání.

Další vyhláškou vztahující se k provozu MŠ je vyhláška č.64/2005 Sb., o evidenci úrazů dětí, žáků a studentů.

Základním prováděcím právním předpisem, podle kterého financují krajské úřady školy a školská zařízení z prostředků státního rozpočtu a se kterým je potřeba se seznámit, je vyhláška č.492/2005 Sb., o krajských normativech.

Vzdělávání dětí se speciálními vzdělávacími potřebami a vzdělávání dětí mimořádně nadaných řeší vyhláška č.73/2005 Sb., o vzdělávání dětí, žáků a studentů se speciálními vzdělávacími potřebami a dětí, žáků a studentů mimořádně nadaných.

V příloze nařízení vlády č.75/2005 Sb., o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků je stanoven rozsah přímé pedagogické činnosti pro jednotlivé kategorie pedagogických pracovníků.

Školní stravování reguluje vyhláška č.107/2005 Sb., o školním stravování.

Pohled na vzdělávání pedagogických pracovníků přináší vyhláška č.317/2005 Sb., o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, akreditační komisi a kariérním systému pedagogických pracovníků. Vyhláška mimo jiné upravuje jednotlivé druhy vzdělávání, kterými jsou:

- studium ke splnění kvalifikačních předpokladů,
- studium ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů,
- studium k prohlubování odborné kvalifikace.

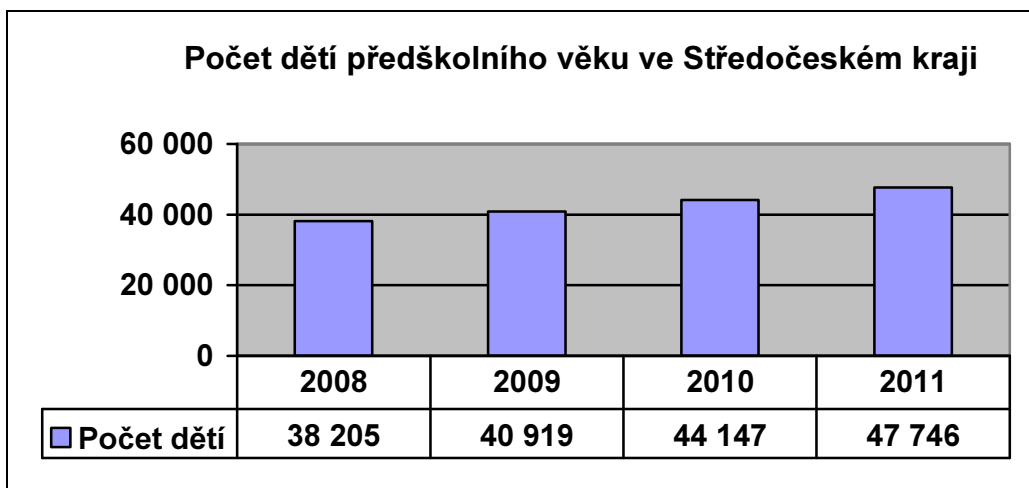
Vyhláška upravuje i tzv.kariérní systém pedagogických pracovníků, jehož smyslem je propojit oblast dalšího vzdělávání s platovým nárokem zaměstnance a tím motivovat k dalšímu vzdělávání.

1.2 Mateřské školy ve Středočeském kraji

V souladu s § 10 odst. 2 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů, krajský úřad každoročně zpracovává výroční zprávu o stavu a rozvoji vzdělávací soustavy v kraji. Do doby zpracování této práce byla na webových stránkách Krajského úřadu Středočeského kraje zveřejněna výroční zpráva za školní rok 2011/2012 z března 2013.

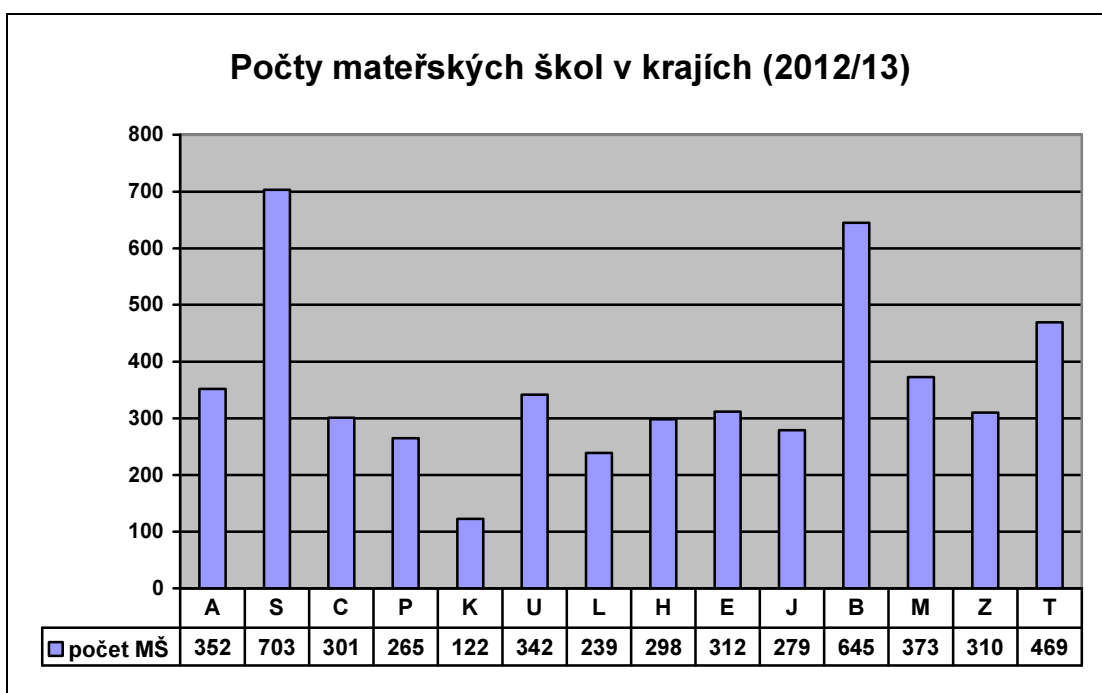
V úvodní části výroční zprávy jsou zmiňována regionální specifika, mezi která patří např.sídelní roztržitost, neexistující přirozené centrum kraje, spádovost Prahy, která se nepříznivě projevuje v oblasti především středního, vyššího a speciálního školství a v oblasti zaměstnanosti občanů Středočeského kraje a především pozitivní migrace, která přináší problémy především obcím v blízkém okolí Prahy při zajišťování předškolního vzdělávání. Tato specifika utvářejí obraz školství ve Středočeském kraji. Rostoucí počet dětí předškolního věku ve Středočeském kraji ilustruje graf č.1.

Podle statistických údajů MŠMT ve sledovaném období existovalo ve Středočeském kraji 684 mateřských škol, z toho 10 se specializovalo na vzdělání a výchovu dětí se zdravotním postižením. Celkem se v roce 2011/2012 v mateřských školách vzdělávalo 42 317 dětí. Ve školním roce 2012/2013 zajišťovalo předškolní vzdělávání ve Středočeském kraji již 703 mateřských škol.



Graf č. 1: Vývoj věkové skupiny 3-5 let ve Středočeském kraji v letech 2008- 2011.
Zdroj ČSÚ – upraveno

Srovnání počtu mateřských škol v jednotlivých krajích přináší graf č. 2, vývoj počtu dětí v mateřských školách Středočeského kraje přináší graf č. 3.



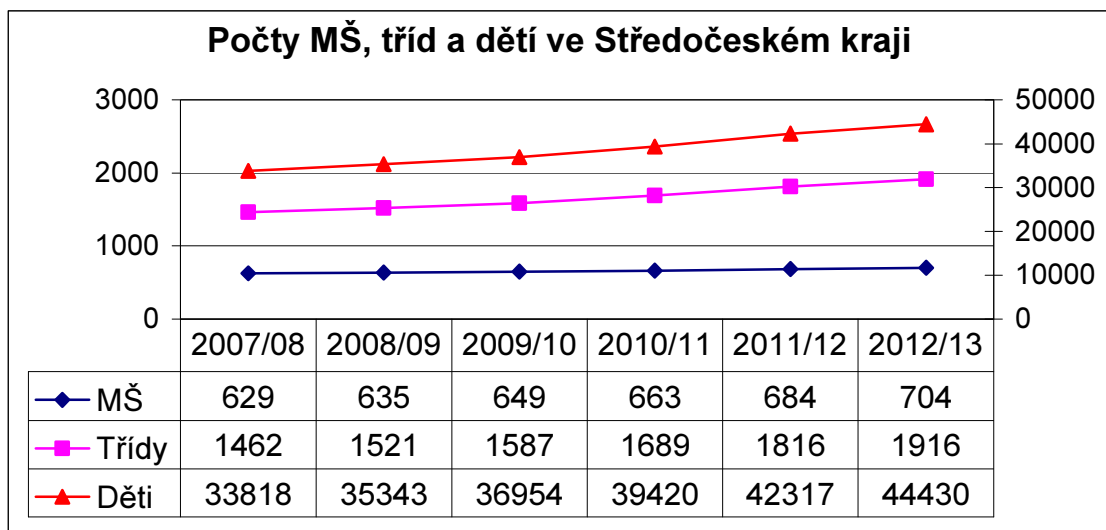
Graf č. 2: Mezikrajové porovnání počtu mateřských škol ve školním roce 2012/2013 (bez ohledu na zřizovatele). Zdroj: MŠMT-upraveno.

Legenda - zkratky krajů dle autoznaček:

A = Praha, **S** = Středočeský, **C** = Jihočeský, **P** = Plzeňský, **K** = Karlovarský,
U = Ústecký, **L** = Liberecký, **H** = Královéhradecký, **E** = Pardubický, **J** = Vysočina,
B = Jihomoravský, **M** = Olomoucký, **Z** = Zlínský, **T** = Moravskoslezský.

Ve Středočeském kraji většinu mateřských škol zřizují obce – 639 škol s 40 840 dětmi. Soukromé subjekty zřizovaly 33 škol s 1 113 dětmi a 4 školy se 140 dětmi byly

církevní. Kraj zajišťoval vzdělávání a výchovu 224 dětem v 8 samostatných mateřských školách pro děti se zdravotním postižením.



Graf č. 3 : Počty mateřských škol, tříd a dětí ve Středočeském kraji

Oproti roku 2010/2011 výrazně stoupl ve školním roce 2011/2012 počet nepřijatých žádostí o přijetí k předškolnímu vzdělávání. Z kapacitních důvodů nevyhověly mateřské školy Středočeského kraje 9 600 žádostem (oproti školnímu roku 2010/11 s 8 631 zamítnutými žádostmi), ve školním roce 2012/2013 to bylo již 12 104 zamítnutých žádostí. Nejexponovanějšími lokalitami kraje ve školním roce 2011/2012 byly, stejně jako v minulých letech, ORP Černošice, ORP Brandýs nad Labem-Stará Boleslav, ORP Kladno, ORP Mladá Boleslav a ORP Říčany. Údaje jsou ovšem zkresleny skutečností, že rodiče ve snaze zajistit pro své dítě místo v mateřské škole, podávají žádosti o přijetí do více mateřských škol najednou (počet zamítnutých žádostí o přijetí převažuje nad počtem nepřijatých dětí).

Ve Středočeském kraji zajišťovalo předškolní vzdělávání ve školním roce 2011/2013 2 255,5 učitelů, tj. o 207 více než ve školním roce 2010/2011. Oproti školnímu roku 2010/2011 narostl počet nekvalifikovaných z 16,7 % na 19,4 %.

Podíl dětí se zdravotním postižením v předškolním vzdělávání se meziročně nezměnil a činil 1,3 % dětí z celkového počtu dětí v předškolním vzdělávání.

Jako nejpalčivější problém v daném regionu se jeví nedostatečné naplánování výstavby mateřských škol v minulém období a tím i vysoké počty nepřijatých dětí k předškolnímu vzdělávání.

1.3 Management a vzdělávání v organizaci

Změny ve společnosti žádají proměnu školy, úspěšná proměna školy je do značné míry podmíněna proměnou managementu (Slavíková, 2008).

Proměna managementu je možná pouze za předpokladu, že vedoucí pracovníci škol a školských zařízení přistoupí na myšlenku, že ekonomickou, sociální a environmentální a kulturní dimenzi budoucnosti spojuje celoživotní učení a tato dimenze směřuje k učící se společnosti, tím i organizaci.

1.3.1 Učící se organizace

Školy, které aspirují na úspěšné školy budoucnosti, musí jednat a reagovat v návaznosti na vize vývoje společnosti, musí akceptovat budoucí směřování vývoje společnosti. V odborné veřejnosti jsou nejčastěji zmiňovány vize společnosti založené na znalostech, informacích a vize společnosti založené na procesuálním učení se. V posledně jmenovaném případě se hovoří o učící se společnosti. Přístupy v jednotlivých typech společnosti se od sebe navzájem částečně liší. Znalostní společnost klade důraz na ekonomické hledisko, naproti tomu učící se společnost akcentuje i aspekt sociální a eticko-morální. Přesto nacházíme u obou typů dva hlavní sjednocující prvky. V učící se i znalostní společnosti je vzdělávání považováno a podporováno občany, organizacemi i firmami, je patrná podpora, účast na vzdělávání je chápána jako samozřejmost. Úkolem veřejných a státních institucí je podporovat vzdělávání, a to zejména vzdělávání celoživotní.

V rámci učící se organizace se jedná především o vytvoření pracovních komunit a týmů, ve kterých dochází k rozšiřování a prohlubování znalosti o určitém tématu a ke sdílení toho, co jednotliví členové týmu vědí, a to díky učení se navzájem. Ve stále se vyvíjejícím a proměňujícím se toku znalostí a informací dochází ke sdílení, používání a dalšímu posouvání vědění a poznávání. Sdílením informací dochází k synergickému efektu.

V učící se organizaci si zaměstnanci dobrovolně neustále rozšiřují své vědomosti a dovednosti, které považují za potřebné pro budoucí úspěšnost své organizace. Termín „učící se“ organizace charakterizuje vlastně atmosféru, klima, či kulturu, v níž je experimentování, výměna zkušeností nebo sdílení informací vedením podporováno, a to nejen mezi učiteli navzájem, ale i mezi učiteli a žáky.

Přechod k učící se organizaci, učící se škole, je podmíněn proměnou školy na školu řízenou jako učící se organizaci. Tento model vyžaduje od všech zúčastněných výchovně-vzdělávacího procesu nové kompetence. A pokud mají nové kompetence, nové dovednosti získat žáci, musí získat nové dovednosti učitelé, kteří musí být vedeni vedoucími pracovníky, vybavenými novými dovednostmi. Tím je položen základ k potřebě celoživotního vzdělávání.

1.3.2 Celoživotní vzdělávání

Celoživotní učení je v dnešní době vnímáno jako nezbytný proces vedoucí k aktivní zaměstnanosti a uplatnění jedince na trhu práce (Veteška, 2008).

V řadě vyspělých zemí se jedná o otevřený projekt učení a vzdělávání, do kterého se mohou aktivně zapojit všichni občané. Celoživotní učení je otevřeno všem bez rozdílu věku, zájmu, nadání nebo společenského postavení.. Pro všechny se otvírá cesta pro „druhou šanci“, pro případnou korekci vzdělávací cesty. Celoživotní učení je proces adaptace na měnící se ekonomické, technické a společenské podmínky.

Celoživotní učení se dělí do dvou základních etap vzdělávání, a to na počáteční etapu a etapu dalšího vzdělávání a zahrnuje formální, neformální a informální vzdělávání.

Počáteční vzdělávání probíhá zejména v mladém věku, může být ukončeno kdykoliv po splnění povinné školní docházky, a to buď vstupem na trh práce nebo přechodem mezi ekonomicky neaktivní obyvatele.

Počáteční vzdělávání zahrnuje:

- základní vzdělávání (primární a nižší sekundární stupeň) – má všeobecný charakter, kryje se s plněním povinné školní docházky,
- střední vzdělávání (vyšší sekundární stupeň) – má všeobecný nebo odborný charakter, může být ukončeno maturitou, výučním listem, závěrečnou zkouškou, patří sem i nástavbové studium pro absolventy středního vzdělání s výučním listem ukončené maturitní zkouškou,
- terciární vzdělávání – patří sem široké spektrum vzdělávací nabídky, kdy podmínkou je vykonání maturitní zkoušky a poskytuje odborné a umělecké vzdělání (patří sem vysokoškolské vzdělávání na univerzitách a vysokých školách, vyšší odborné vzdělávání na vyšších odborných školách, vyšší odborné vzdělávání na konzervatořích).

Další vzdělávání probíhá po dosažení určitého stupně vzdělání, po vstupu vzdělávajícího se jedince na trh práce. Zaměřuje se na určitý druh vědomostí,

dovedností, znalostí a kompetencí, které jedinec uplatní ve svém profesním, občanském či osobním životě a je orientováno na získání kvalifikace s cílem udržení zaměstnanosti.

Další vzdělávání se dělí na:

- profesní vzdělávání – zahrnuje kvalifikační vzdělávání, periodické vzdělávací akce, rekvalifikační vzdělávání,
- občanské a zájmové vzdělávání – rovněž souvisí s odbornými dalšími profesními vzděláváním.

Celoživotní učení zahrnuje formální, neformální a informální způsob získávání vzdělávání a v průběhu života dochází k jejich prolínání.

Řadí se sem:

- formální vzdělávání – uskutečňuje se ve vzdělávacích institucích (ve školách), legislativně je ukotvena funkce, cíl, obsah, organizační forma a způsob evaluace, patří sem základní, střední a vysokoškolský vzdělávací stupeň, absolventi jednotlivých stupňů získávají potvrzení (vysvědčení, diplom, certifikát, apod.),
- neformální vzdělávání – realizuje se formou kurzů, seminářů, apod. v zařízeních zaměstnavatelů, ve specializovaných soukromých institucích, v neziskových organizacích, ve školách, dochází k získávání vědomostí, znalostí, dovedností, zkušeností, kompetencí, které mohou zlepšit jedincovo pracovní a společenské uplatnění, nevede k získání uceleného stupně vzdělání, patří sem např. kurzy cizích jazyků, počítačových dovedností, kurzy autoškoly, rekvalifikační kurzy, apod.,
- informální vzdělávání – kdy k získávání informací, dovedností, a kompetencí dochází z každodenních zkušeností v pracovním prostředí, v rodině, ve společnosti a zahrnuje rovněž sebevzdělávání, kdy si ale učící se jedinec nemá možnost ověřit nabyté vědomosti, dovednosti a znalosti, nemá podobu organizované činnosti, bývá nesystematické a nekoordinované.

1.4 Vedoucí pracovníci MŠ a jejich vzdělávání

1.4.1 Role vedoucích pracovníků v MŠ

"Obklopený mnoha lidmi, a přesto sám... Zodpovědný za množství procesů, a přesto váhající... Radící a pomáhající mnoha lidem, a přesto toužící po radě, pomoci, zastavení..."

Takto definují ředitele škol a vedoucí pracovníky ve školství (Lhotková, Trojan, Kitzberger, 2012) ve své publikaci *Kompetence řídicích pracovníků ve školství*.

V mateřských školách obecně a stejně tak v mateřských školách Středočeského kraje se setkáváme s pozicí ředitele, s pozicí zástupce ředitele pro mateřskou školu,

s pozicí vedoucí učitelky. V důsledku spojení mateřské školy do společného subjektu se základní školou se na pozici ředitele školy setkáváme s ženami i muži.

Podle školského zákona ustanovení § 166 odst.1 je ředitel statutárním orgánem příspěvkové organizace vykonávající činnost školy.

Ředitelem školy může být jmenován ten, kdo splňuje předpoklady pro výkon činnosti ředitele školy stanovené zákonem č.563/2004 Sb., § 3 odst.1, o pedagogických pracovnících a o změně některých předpisů:

- a) je plně způsobilý k právním úkonům,
- b) má odbornou kvalifikaci pro přímou pedagogickou činnost, kterou vykonává,
- c) je bezúhonný,
- d) je zdravotně způsobilý a
- e) prokázal znalost českého jazyka, není-li dále stanoveno jinak.

Ředitelem školy může být fyzická osoba, která splňuje předpoklady podle § 3 a získala praxi spočívající ve výkonu přímé pedagogické činnosti nebo v činnosti, pro kterou jsou potřebné znalosti stejného nebo obdobného zaměření, nebo v řídicí činnosti nebo v činnosti ve výzkumu a vývoji v délce:

- a) 3 roky pro ředitele mateřské školy,
- b) 4 roky pro ředitele základní školy, základní umělecké školy a školských zařízení s výjimkou školských zařízení pro výkon ústavní výchovy, ochranné výchovy a školských zařízení pro preventivně výchovnou péči,
- c) 5 let pro ředitele střední školy, jazykové školy, konzervatoře, vyšší odborné školy a školských zařízení pro výkon ústavní výchovy, ochranné výchovy a středisek výchovné péče.

Ředitele mateřské školy jmenuje na vedoucí pracovní pozici zřizovatel na základě jím vyhlášeného konkurzního řízení na období 6 let. V čele mateřské školy, která je součástí právního subjektu základní škola a mateřská škola, či která je součástí subjektu tvořeném několika mateřskými školami, může stát ředitelem jmenovaný zástupce ředitele pro mateřskou školu či učitelka pověřená vedením dané mateřské školy.

Pracovní povinnosti na výše zmíněných pozicích jsou do určité míry obdobné a především okolím jsou tyto lidé vnímáni jako ti, co se postarají o finance, budovu a vybavení školy, seženou dobré učitele, komunikují s rodiči, starostou, reprezentují školu a propagují její práci.

K tomu, aby vedoucí pracovníci svoji funkci zastávali úspěšně a dobře, jsou zapotřebí znalosti, schopnosti, pocit odpovědnosti, dovednost pojmenovávat silné i slabé stránky.

Jak uvádí (Veteška, 2008), řada odborníků definuje manažerské kompetence a rozvoj manažerů různě: např. Prokopenko a Kubr dělí obsah a strukturu manažerských kompetencí na několik složek:

- znalosti (soubor získaných a do paměti uložených znalostí a informací o jevech, pojmech a jejich vztazích a souvislostech),
- povahové rysy (určují, jak bude manažer reagovat na události),
- postoje (spočívají v cítění a zaujímání stanovisek, jsou formovány celoživotními zkušenostmi),
- dovednosti (představují schopnost aplikovat znalosti),
- zkušenosti,
- kompetence technické (technické znalosti a postoj k technickým, informačním, ekonomickým a finančním aspektům práce),
- kompetence v jednání s lidmi (komunikativnost, asertivita).

Podle Mužíka (in: Veteška, 2008) jsou manažerské kompetence tvořeny kombinací 3 aspektů, a to: analytického, interpersonálního a emocionálního; obecně je lze rozdělit do 4 skupin:

- analyticko-koncepční schopnosti („co dělat“, např. marketing, finance, řízení lidských zdrojů),
- manažerské procesní dovednosti („jak to dělat“, umění jednat, naslouchat a komunikovat, umět si zorganizovat čas, umět si stanovit priority),
- osobní rysy a vlastnosti,
- „know-how“ daného odvětví (soubor znalostí v daném oboru, rozvoj oboru, znalost konkurenčního prostředí, vytváření užitečných osobních vazeb).

Pracovní pozice ředitele školy s sebou přináší plnění celé řady úkolů, na které nebyl pedagogický pracovník v průběhu svého vzdělávání připraven (Syslová, 2012). Dle všeobecných očekávání má disponovat manažerskými dovednostmi, musí se orientovat v základních právních předpisech, musí být dobrým ekonomem, má umět vést lidi a v neposlední řadě řídit pedagogický proces. Všechny tyto dovednosti by měl v každém okamžiku své praxe zlepšovat a kultivovat. K tomu slouží další vzdělávání vedoucích pracovníků.

1.4.2 Vzdělávání vedoucích pracovníků mateřských škol

Získání nových dovedností, právní ukotvení a současně vědomí toho, že řídí školu pro budoucnost, vede vedoucí pracovníky k dalšímu vzdělávání.

Vzdělávání školských manažerů definuje (Průcha, 2009) jako: "*přípravu řídicích pracovníků ve školství. Zahrnuje vzdělávání pracovníků centrálních a regionálních institucí řízení školství (ministerstvo, školní inspekce, regionální správa a samospráva) a především ředitelů škol a školských zařízení. Součástí vzdělávání školských manažerů je problematika řízení organizace, personální management, právní základy řízení školy, ekonomika a financování škol, styk s veřejností a jiné. Ucelené vzdělávání školských manažerů realizují v ČR některé pedagogické a jiné fakulty jako postgraduální bakalářské studium, dílčí kurzy organizují i jiné instituce.*"

Další vzdělávání pedagogických pracovníků je povinné a je ukotveno v §24 odst.1 zákona č.563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů: *„Pedagogičtí pracovníci mají po dobu výkonu své pedagogické činnosti povinnost dalšího vzdělávání, kterým si obnovují, udržují a doplňují kvalifikaci.“*

A jelikož je vedoucí pracovník rovněž pedagogickým pracovníkem s pevně stanovenou mírou vyučovací povinnosti, která je dána Nařízením vlády č. 75/2005 Sb., o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků. Míra pedagogické povinnosti pro ředitele a zástupce ředitele mateřské školy je závislá na počtu tříd. Z výše uvedeného předpisu vyplývá též pro ředitele MŠ (resp. jejich zástupce) povinnost prohlubovat a rozšiřovat své vzdělání v kmenovém oboru.

Mimo tuto zákonnou podmínku je dobré, když se vedoucí pracovník vzdělává v oboru, v němž se např.profiluje škola jím vedená.

V pozici ředitele a vedoucího pracovníka školy obecně a tím pádem i mateřské školy existuje zákonná povinnost získat znalosti a kompetence k řízení a organizaci školy. Tato povinnost je uzákoněna v zákoně č.563/ 2004 Sb., § 5 odst.2, 3, o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů.

2 Výzkum vzdělávacích nabídek a potřeb

Výzkumná část této práce hledá odpovědi na výzkumné otázky úvodního projektu:

- Jaká je struktura
 - a) vzdělávacích nabídek
 - b) vzdělávacích potřeb ředitelů mateřských škol ve Středočeském kraji?
- Jak pokrývají vzdělávací nabídky ve Středočeském kraji (respektive v Praze) požadavky na řídicí kompetence ředitelů mateřských škol dané zákonnými předpisy?
- Jak se mění priority ve vzdělávacích potřebách ředitelů mateřských škol ve Středočeském kraji v závislosti na délce jejich praxe ve vedoucí pozici?

Úvod výzkumné části bakalářské práce přináší strukturu současných vzdělávacích nabídek určených pro vedoucí pracovníky mateřských škol Středočeského kraje. Ke zjištění vzdělávacích nabídek a jejich struktury ve Středočeském kraji (výzkumná otázka č.1 a) byla provedena rešerše programových nabídek vzdělávacích institucí se sídlem ve Středočeském kraji, případně v Praze s přímou návazností na využitelnost ve středních Čechách.

Ke zmapování vzdělávacích potřeb byl použit nejrozšířenější prostředek k získávání empirických dat ve společenských vědách, a to dotazník. Dále je na základě získaných údajů diskutován soulad vzdělávacích potřeb vedoucích pracovníků MŠ v terénu sledovaného regionu, tj. ve Středočeském kraji, se vzdělávacími nabídkami v této oblasti.

2.1 Vzdělávací nabídka v Praze a Středočeském kraji

K získávání, naplňování a zdokonalování kompetencí v oblasti řízení školy mohou vedoucí pracovníci mateřských škol Středočeského kraje využívat nabídku Pedagogické fakulty Univerzity Karlovy a řady akreditovaných pracovišť.

Tato pracoviště skýtají různorodou nabídku vzdělávacích studijních programů, seminářů a kurzů. Obsahy těchto aktivit nejsou systematicky kontrolovány a je patrná jejich rozdílná úroveň. Rovněž se nabízí otázka, zda je množství institucí a organizací zabývajících se vzděláváním vedoucích pracovníků mateřských škol přínosem a zárukou kvality.

2.1.1 Pedagogická fakulta UK Praha

Pedagogická fakulta nabízí získání kvalifikace pro ředitele a vedoucí pracovníky škol a školských zařízení v programech pregraduálního studia a v programech realizovaných v rámci celoživotního studia.

Toto studium je realizováno na půdě Centra školského managementu PedF UK Praha - specializovaného pracoviště, které nabízí systematické studium školského managementu, je samostatnou katedrou Pedagogické fakulty Univerzity Karlovy v Praze. Zabývá se primárně vzděláváním řídicích pracovníků ve školství.

Katedra nabízí

- studium pro vedoucí pedagogické pracovníky v rámci celoživotního studia,
- bakalářské studium a
- navazující magisterské studium v kombinované formě studia.

Studium pro vedoucí pracovníky v rámci celoživotního studia je modulové a je blokově uspořádáno, logicky navazuje na praxi, ke spolupráci jsou zváni experti ze zahraničí.

Studium je zaměřeno na získání znalostí a dovedností v oblasti řízení škol a školských zařízení. Vzdělávací program je členěn do 4 semestrů a skládá se ze 6 modulů. Každý modul obsahuje přímou výuku (přednášky, semináře), manažerskou praxi, zejména ve školách a školských zařízeních, on-line aktivity a samostudium.

Studium je zakončeno obhajobou závěrečné písemné práce a závěrečnou zkouškou před komisí. Výstupem je Osvědčení o splnění dalších kvalifikačních předpokladů pro výkon řídicí funkce ve školství podle § 7 vyhlášky č. 317/2005 Sb. (CSM).

Bakalářské studium organizované touto katedrou je reprezentováno těmito moduly studia:

- Vedení lidí
- Teorie a praxe školského managementu
- Právo
- Ekonomika
- Řízení pedagogického procesu

- Řízení v praxi (dříve Manažerská praxe)
- Bakalářská práce

Studium je 6 semestrální, ukončené státní závěrečnou zkouškou a obhajobou bakalářské práce.

Absolventi získávají titul „Bakalář“.

Navazující magisterské studium probíhá v těchto modulech:

- Management v současném vzdělávání
- Řízení vzdělávání ve znalostní společnosti
- Právní a ekonomické aspekty vzdělávání
- Personální řízení
- Aktuální otázky managementu vzdělávání
- Magisterská (rigorózní) práce

Toto studium je 4 semestrální, ukončené státní rigorózní zkouškou a obhajobou magisterské práce. Studenti, kteří úspěšně absolvují tento studijní program, získávají titul „Magister“.

2.1.2 Národní institut dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků

NIDV vznikl na začátku roku 2004 spojením čtrnácti krajských pedagogických center. Instituce zpočátku působila pod názvem Pedagogické centrum Praha. Později bylo rozhodnuto o jejím přejmenování, pod novým názvem funguje od 1. dubna 2005. NIDV je příspěvkovou organizací Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Svá pracoviště má ve všech krajských městech ČR.

Oproti jiným organizacím, které se zabývají podobnou činností, má NIDV výhodu celostátní působnosti a velmi široké lektorské základny.

V současné době priority NIDV tvoří např. vzdělávání týkající se kurikulární reformy, vzdělávání školského managementu, vzdělávání v jazycích.

Vzdělávací programy realizované NIDV využívají mj. finančních zdrojů MŠMT (tzv. rozvojové programy) a z Evropského sociálního fondu (tzv. národní projekty). Výhodou takto financovaných programů jsou minimální náklady ze strany učitelů.

Nově se NIDV zaměřuje také na analýzu potřeb v dalším vzdělávání pedagogických pracovníků a na vlastní tvorbu koncepce v této oblasti.

Každoročně zde probíhá ucelený studijní program Kvalifikační studium pro ředitele a vedoucí pracovníky. Program je určen ředitelům a zástupcům ředitelů škol a školských zařízení, vedoucím pracovníkům všech druhů škol a školských zařízení. Kvalifikační studium pro ředitele škol a školských zařízení vychází z definice kompetencí vedoucího pracovníka a zaměřuje se na získání znalostí v oblasti řízení ve školství, které umožní výkon funkce ředitele školy nebo školského zařízení.

Studium je realizováno v souladu se zákonem č.563/2004 Sb. o pedagogických pracovnících a změně některých zákonů, vyhláškou č.317/2005 Sb. o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků a Standardem pro udělování akreditací DVPP, č.j. 18 534/2011-25-448.

Studium probíhá v rozsahu 124 hodin. Součástí studia je odborná stáž v rozsahu 24 hodin, e-learning, zpracování závěrečné práce a obhajoba práce při závěrečné zkoušce před komisí (NIDV).

Ve školním roce 2013/2014 dále obsahuje programová nabídka pro Prahu a Středočeský kraj tyto semináře, kurzy či přednášky:

- Manažerské vedení mateřské školy
- Požární ochrana pro školy
- Mateřské školy očima české školní inspekce
- Právní novinky a aspekty
- Školský management v teorii a praxi
- Komunikace pro vedoucí pracovníky
- Jak úspěšně vést mateřskou školu
- Jak vhodně uplatnit právní předpisy ve školním prostředí
- Kolokvium ředitelů (novinky a aktuality ve školství)
- Stížnosti a jejich řešení
- Pracovní právo v praxi ředitele školy
- BOZP pro školy a školská zařízení

Nabídka je velmi různorodá, její rozsah je stoupající a je pravděpodobné, že je schopná dílčím způsobem uspokojit vzdělávací potřeby vedoucích pracovníků mateřských škol.

2.1.3 Vzdělávací institut Středočeského kraje

Vzdělávací institut Středočeského kraje - VISK je příspěvkovou organizací zřízenou Středočeským krajem. V nové podobě existuje od 1. 1. 2010, kdy došlo ke změně názvu a rozšíření hlavní činnosti organizace.

VISK je zřízen za účelem poskytování veřejně prospěšné činnosti v oblasti vzdělávání dospělých a dalšího profesního vzdělávání především na území Středočeského kraje. V současné době zajišťuje své aktivity prostřednictvím devíti regionálních pracovišť – vzdělávacích středisek sídlících v okresních městech Středočeského kraje a v Praze (VISK.cz).

Ve II. pololetí školního roku 2013/2014 jsou v nabídce tyto akce vedoucí ke zlepšení dovedností vedoucích pracovníků mateřských škol:

- Školská legislativa - aktuální změny ve školských i obecně platných právních předpisech / Nový občanský zákoník a jeho dopad do praxe ředitelů škol a školských zařízení
- Den otevřených dveří v systému propagace školy
- Hospitační činnost ve škole
- Příprava ke konkurzu na ředitele školy/školského zařízení
- Ekonomika a vedoucí pracovník ve školství / Účetnictví příspěvkových organizací – novinky, aktuality a příklady z praxe
- Školská legislativa – aktuální změny ve školských i obecně platných právních předpisech / Autorské právo ve školním prostředí
- Výroční zpráva – jeden z klíčových dokumentů předkládaných ředitelem školy
- Výjezdní seminář pro ředitele škol
- Předání / převzetí školy, školského zařízení při změně ředitele

Tyto jednotlivé semináře a akce se organizují v různých termínech v různých pracovištích této vzdělávací organizace, a tím se zvyšuje jejich regionální dostupnost .

Nabídka s postupem let vzrůstá,.Je patrná snaha tuto nabídku aktualizovat s ohledem na akcentovaná témata v práci vedoucích pracovníků škol.

2.1.4 Portál, s.r.o.

Další často vyhledávanou a oblíbenou institucí, která nabízí vzdělávání pedagogických pracovníků, je Portál, s.r.o. se sídlem v Praze. Pro svou výhodnou polohu je hojně využívána pedagogy i ze Středočeského kraje.

Portál byl založen v roce 1990 s cílem pomáhat při výchově dětí a mládeže. Od začátku se proto zaměřil především na publikace z oborů pedagogika, psychologie a sociální práce, a to na odborné i populární úrovni. Později přibýly další oblasti jako sociologie, politologie, zdraví, média, antropologie, ekologie, filozofie, ekonomie, sémiotika či kulturologie.

Knižní produkci doplňují periodika - měsíčníky, které zahrnují trendy moderní psychologie (Psychologie dnes), výchovu v mateřských školách (Informatorium 3 - 8) a moderní pohled na školství pro učitele i rodiče (Rodina a škola).

Od podzimu 2006 pořádá Portál odborné semináře určené pedagogům mateřských a základních škol, školních družin a dalších vzdělávacích či volnočasových zařízení i pracovníkům dalších pomáhajících profesí (Portal.cz).

Ve II. pololetí školního roku 2013/2014 byly v nabídce tyto akce, které lze využít i vedoucími pracovníky:

- Jak pěstovat spolupráci rodičů a školy
- Komunikace s rodiči v problémových situacích
- Autoevaluace v mateřské škole

Ve většině jsou semináře určeny pedagogům a ačkoliv patří do vyšší cenové hladiny, je o ně trvale velký zájem, jsou záhy obsazené. Atraktivitě těchto seminářů přispívají bezesporu nadstandardní podmínky organizace a realizace, vlídné a přátelské zacházení s frekventanty, slevové kupony a možnost nákupu knih a publikací z vydavatelství Portál v areálu či kmenové prodejně.

2.1.5 Středisko služeb školám Mladá Boleslav

Posláním tohoto střediska je hledat cesty, které umožňují lidem rozvíjet klíčové životní dovednosti, podporují trvalý rozvoj osobnosti a které napomáhají k rovným příležitostem ve společnosti.

Cílem střediska je vytvořit komplexní podpůrný systém, který nebude založen pouze na krátkodobém vzdělávání pracovníků jednotlivých firem a organizací, ale na zajištění dlouhodobého a trvalého systému vzdělávání. Tento systém vzdělávání vzniká na základě stálé spolupráce s odbornými partnery. Mimo jiné zajišťuje toto středisko profesní vzdělávání a přípravu na řídicí funkce, v tomto školní roce nabízí kvalifikační studium:

- Studium pro ředitele škol a školských zařízení (FS I)

Rozsah studia je 100 hodin (2 semestry), a to 80 hodin přímé výuky a stáž v rozsahu 20 hodin. Kvalifikační studium je určeno pedagogickým pracovníkům, kteří vykonávají nebo mají zájem vykonávat funkci ředitele školy nebo školského zařízení.

Cílem studia je získání znalosti a dovednosti v oblasti řízení školství, které absolventovi umožní výkon funkce ředitele školy nebo školského zařízení podle § 5, odstavec 2, zákona č. 563/2004 Sb.

2.1.6 Další organizace a instituce zabývající se vzděláváním

Vedle výše uvedených organizací zabývajících se vzděláváním vedoucích pracovníků mateřských škol existuje celá řada soukromých institucí, které nabízejí školám služby v oblasti vzdělávání – např. Comenius Agency (ing.Adrian Mozes), Pro Futuro Consulting, Nakladatelství Raabe, ALKION Centrum s.r.o. a další. Avšak jejich podrobný rozbor přesahuje rozsah této práce.

2.1.7 Vzdělávací zdroje s dálkovým přístupem

Novým prvkem v oblasti vzdělávání jsou zdroje informací, které nejsou omezeny na lokalitu Středočeského kraje, jsou dostupné všem nehledě na místní, časovou či finanční zátěž, kterou mohou výše jmenované a uvedené organizace se svými programovými nabídkami představovat.

Jedná se o různé internetové portály, mezi nimiž lze jmenovat např. Metodický portál RVP, oblíbený mezi pedagogickou veřejností.

Metodický portál RVP.CZ vznikl jako hlavní metodická podpora učitelů a k podpoře zavedení rámcových vzdělávacích programů ve školách. Jeho smyslem bylo vytvořit prostředí, ve kterém se budou moci učitelé navzájem inspirovat a informovat o svých zkušenostech.

Základními kameny Metodického portálu RVP.CZ jsou pestrost, komplexnost, garantovanost, kvalita obsahu a inovativnost. Ředitelům a učitelům škol mateřských, základních, speciálních a základních uměleckých, gymnázií, středních odborných škol a škol s právem státní jazykové zkoušky tak jsou prostřednictvím elektronického média nabídnuty zkušenosti konkrétních učitelů i škol.

Mezi hlavní spolupracující organizace patří pilotní školy, ostatní organizace přímo řízené MŠMT, nestátní neziskové organizace a poskytovatelé vzdělávacích služeb.

Od ledna 2012 je Metodický portál RVP.CZ spravován Národním ústavem pro vzdělávání, poradenským zařízením a zařízením pro další vzdělávání pedagogických pracovníků (RVP.CZ).

V rámci tohoto portálu lze upozornit na následující článek, který mohou vedoucí pracovníci mateřských škol použít: "Autoevaluace v mateřské škole" autorky Zory Syslové z 30.1.2013. Článek je ukázkou z knihy Autoevaluace v mateřské škole. Nabízí vysvětlení základních pojmů a rozbor rizik a úskalí autoevaluačního procesu. Kniha může ředitelkám a učitelkám mateřských škol pomoci pochopit vnitřní fungování školy. Charakterizuje autoevaluační procesy s cílem naučit se odhalovat rezervy a ty pak využít pro zkvalitnění předškolního vzdělávání. Kniha je doplněna příklady a výsledky různých výzkumných šetření.

Další, více či méně, relevantní články na tomto portálu jsou často staršího data a tudíž mimo záběr této práce. Je ovšem evidentní, že tento zdroj stárne, jeho obliba ze strany přispěvatelů ve sledované oblasti výrazně klesá.

2.2 Vzdělávací potřeby ředitelů MŠ

Vlastní výzkum se zabývá zjišťováním souladu vzdělávacích potřeb vedoucích pracovníků MŠ v terénu sledovaného regionu, tj. ve Středočeském kraji, se vzdělávacími nabídkami v této oblasti.

Ke zjištění vzdělávacích potřeb byl použit nejrozšířenější prostředek k získávání empirických dat ve společenských vědách, a to dotazník. Tomu předcházela tzv. předvýzkum.

2.2.1 Předvýzkum

V úvodu výzkumné práce byl proveden předvýzkum. Dvěma ředitelkám MŠ s různě dlouhou dobou praxe ve vedoucí pozici (3 a 9 let) byl předložen dotazník spolu s doplňujícími otázkami:

- 1.) Jsou pro Vás všechny otázky srozumitelné?
- 2.) Necítíte problém při škálovém hodnocení otázek?
- 3.) Máte nějakou připomínku, návrh, nápad na vylepšení dotazníku?

Obě dotazované se vyjádřily shodně k otázkám č.1) a 2): otázky shledávaly srozumitelnými, se škálováním neměly problém, u otázky č.3 ředitelka s delší praxí navrhla vytvořit prostor pro otevřenou otázku pro vlastní sdělení dotazovaných k vytyčené problematice. Doporučení z předvýzkumu byla akceptována a reflektována při úpravách dotazníku.

2.2.2 Dotazníkové šetření

Pro potřeby této práce byl s využitím prostředí serveru `vyplnto.cz` vytvořen webový dotazník (příloha č.3 a, b, c), který obsahuje 19 otázek. Součástí dotazníku je 8 otázek identifikačních, 5 otázek se týkalo vzdělávacích potřeb vedoucích pracovníků, 3 otázky mapovaly preference ve formách, lokalizaci a časových dotacích vzdělávání a 3 otázky byly otevřené a dávaly prostor pro subjektivní sdělení v podobě názoru na favorizované vzdělávací instituce, na překážky ve vzdělávání a na faktory, které ovlivňují výběr vzdělávání. Ačkoliv tyto otázky a odpovědi na ně nejsou jednoznačně hodnotitelné, přesto přinášejí cenné poznatky a dokreslují problematiku vzdělávacích potřeb vedoucích pracovníků mateřských škol. Dotazník byl opatřen úvodní žádostí o spolupráci (příloha č.2 a, b) a umístěn do internetového prostředí. Poté byli elektronicky osloveni vedoucí pracovníci mateřských škol Středočeského kraje a požádáni o spolupráci. E-mailové kontakty byly získány z databáze Krajského úřadu Středočeského kraje.

Soubor dotazovaných vedoucích pracovníků mateřských škol Středočeského kraje byl široký. Dotázáno bylo cca 450 vedoucích pracovníků z veřejných mateřských škol Středočeského kraje, celkově odpovědělo 103 respondentů. Z toho v daném termínu odpovědělo 84 respondentů. Proto byla lhůta prodloužena, elektronická výzva ke spolupráci byla opakována a celkový počet vyplnění se ustálil na konečných 103.

Dle statistiky serveru `vypln.to.cz` byla návratnost dotazníku 74,8% (poměr počtu vyplněných a odeslaných dotazníků k celkovému počtu jejich otevření, včetně neúplných apod. Návratnost dotazníku oproti počtu odeslaných e-mailových žádostí lze posoudit jen stěží, neboť část e-mailových z databáze v současnosti neexistuje (e-mail navrácen jako nedoručitelný), u části se zřejmě změnila odpovědná osoba apod. Průměrná délka vyplňování byla 5 min. 40 sec.

2.2.3 Výsledky identifikační části dotazníku

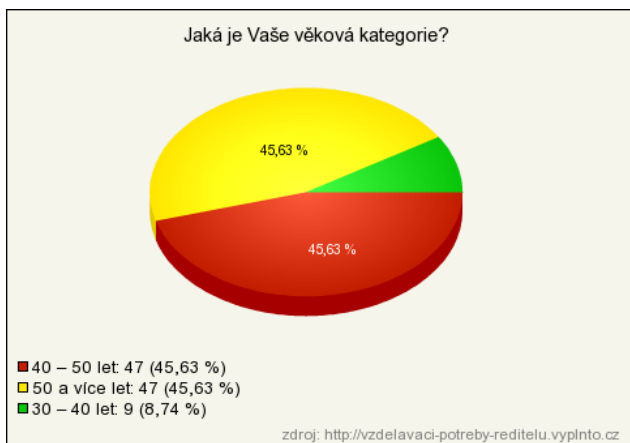
První otázky dotazníku byly orientovány na identifikaci vedoucích pracovníků mateřských škol Středočeského kraje, a to tak, aby bylo možné předpokládat vztah odpovědí k výzkumným problémům. V úvodních otázkách respondenti uváděli:

- svoji věkovou kategorii,
- nejvyšší dosažené vzdělání,
- v případě středoškolského vzdělání odpovídali respondenti na otázku, zda mají zájem doplnit si vysokoškolské vzdělání,
- jakou pracovní pozici v MŠ zastávají,
- jakou mají odbornou kvalifikaci,
- jakou mají délku praxe ve vedoucí pozici
- počtu tříd školy, kterou respondenti řídí
- v jak velkém sídle se jejich škola nachází.

Poslední 2 otázky měly napomoci vytvořit obraz rozložení mateřských škol Středočeského kraje

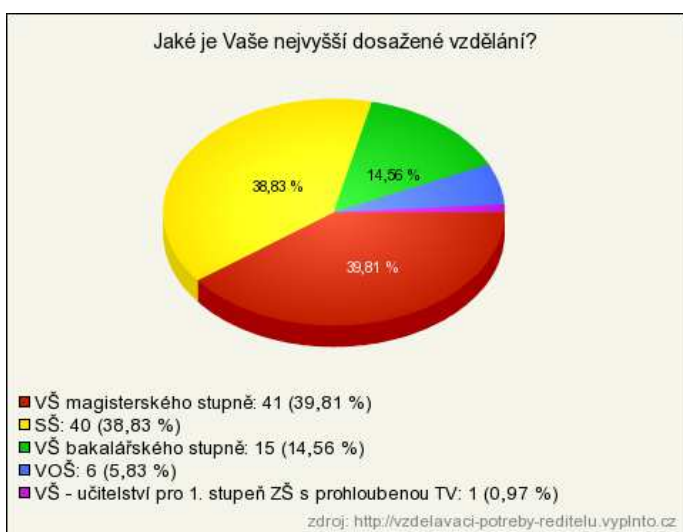
Z odpovědí na otázku č.1 (viz graf č.4) vyplynulo, že po 47 respondentech (tj. vždy 45,63%) se nachází ve věkových kategoriích 40-50 let a nad 50 let věku , pouze 9 respondentů (tj. 8,74%) je ve věku 30-40 let; žádnému z respondentů nebylo méně než 30 let.

Dle následující otázky č. 2 (viz graf č.5) je vidět, že dotazník vyplnilo 41 vedoucích pracovníků s vysokoškolským vzděláním magisterského stupně, 40 vedoucích pracovníků se středoškolským vzděláním, 15 vedoucích pracovníků s bakalářským stupněm vysokoškolského vzdělání, 6 s vyšším odborným vzděláním a 1 vysokoškolským vzděláním – obor učitelství pro I.stupeň ZŠ s prohloubenou TV.



Graf č.4: Rozložení věkových kategorií respondentů (otázka č.1, zpracování: vyplnto.cz)

Tento poměr je pravděpodobně dán skutečností, že velký počet mateřských škol je součástí právního subjektu ZŠ a MŠ, kde bývá ředitel ze ZŠ a ten podléhá zákonné povinnosti na vysokoškolské vzdělání. Naopak optimistickým se jeví zjištění počtu vedoucích pracovníků s alespoň vyšším odborným vzděláním (6) a zejména pak bakalářským stupněm dosaženého vzdělání (15), což svědčí o příznivém trendu ve vzdělání vedoucích pracovníků mateřských škol, který je žádoucí.



Graf č.5: Rozložení nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů (otázka č.2, zpracování: vyplnto.cz)

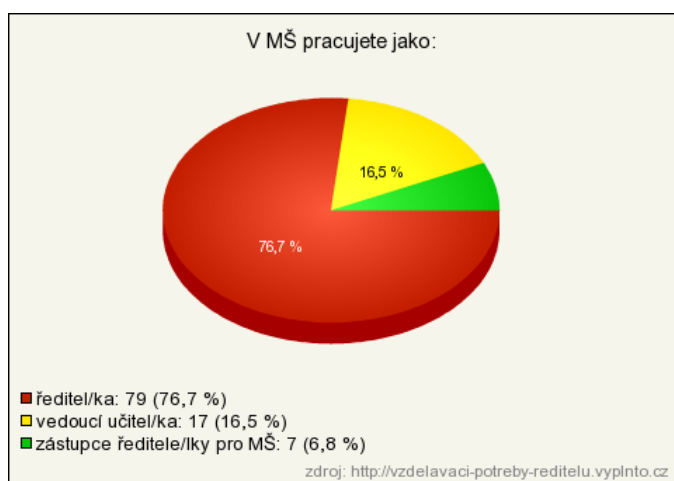
Vcelku zajímavé odpovědi přináší otázka č.3 (viz graf č.6), kdy respondenti v 80 případech odpověděli, že nemají zájem doplnit si vysokoškolské vzdělání. Zájem doplnit si ho, a to v oblasti školského managementu, má 15 respondentů; v oblasti pedagogiky pak 5 respondentů, po 1 respondentu je zájem o doplnění vzdělání v oblasti

vzdělávání dětí od 2 do 3 let (pravděpodobně souvisí s přijímáním dětí mladších 2 let do mateřských škol), v oblasti logopedie a oblasti jakékoliv.



Graf č.6: Rozložení zájmu o doplnění si VŠ vzdělání nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů (otázka č.3, zpracování: vyplnto.cz)

V následující 4.otázce (viz graf č.7) respondenti upřesňovali svoji pracovní pozici v mateřské škole v 79 případech se jedná o ředitele/ředitelky, 17 respondentů zastává funkci vedoucí učitelky a 7 funkci zástupce ředitele/lky pro MŠ.



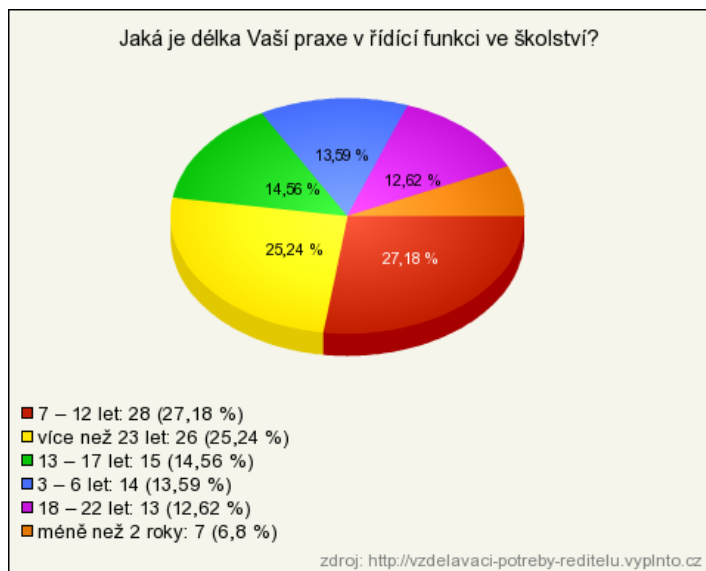
Graf č.7: Rozložení pracovních funkcí respondentů (otázka č.4, zpracování: vyplnto.cz)

Následující graf č. 8 vytvořený dle otázky 5 znázorňuje rozložení odborné kvalifikace mezi respondenty – předškolní pedagogiku jako odbornou kvalifikaci uvádí 72 respondentů, 26 respondentů uvádí jinou pedagogiku, po 1 respondentovi mají: SPgŠ + školský management ne PedF UK, muzikologie+ekonomie, ekonomie a ostatní.



Graf č.8: Rozložení odborné kvalifikace respondentů (otázka č.5, zpracování: [vyplnto.cz](http://vzdelavaci-potreby-reditelu.vyplnto.cz))

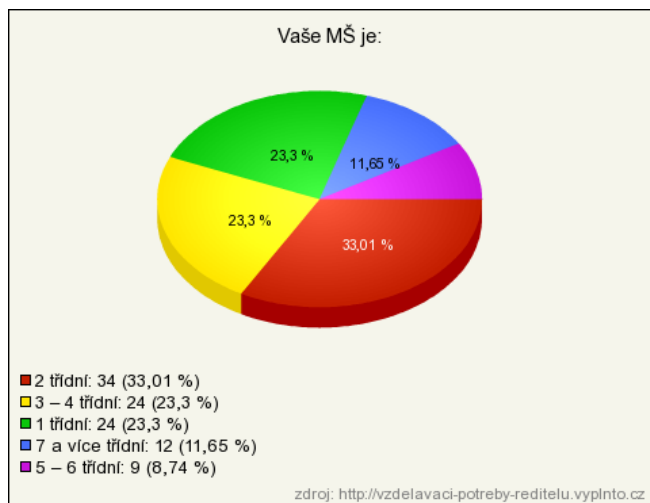
Poměrně zajímavé výsledky přinesly odpovědi na otázku č.6 (viz graf č.9) na délku praxe v řídicí funkci ve školství. Ve vedoucí funkci více než 23 let je cca 1/4 (26) respondentů, 18-22 let je ve funkci 13 respondentů, 13-17 let 15 respondentů, 7-12 let 28 respondentů, 3-6 let pak 14 a méně než 2 roky 7 respondentů.



Graf č.9: Rozložení délky praxe ve vedoucí funkci ve školství (otázka č.6, zpracování: [vyplnto.cz](http://vzdelavaci-potreby-reditelu.vyplnto.cz))

Grafy č. 10, č. 11 přináší informaci z otázek č. 7 a 8 o velikosti mateřské školy a velikosti sídla respondentů. Nejčastěji se setkáváme s 2 třídní mateřskou školou (uvedlo 34 respondentů) a mateřské školy se nacházejí nejčastěji v sídle s počtem obyvatel méně než 1 tisíc (uvedlo 43 respondentů). Zde lze pozorovat výraznou (a

zjevně vysvětlitelnou) závislost: u sídel s počtem obyvatel pod 1.tis.obyvateľ je 2,4x větší pravděpodobnost 1-třídní MŠ.



Grafy č.10, č. 11: Rozložení velikostí MŠ a sídel u respondentů (otázky č.7 a 8), zpracování: vyplnto.cz)

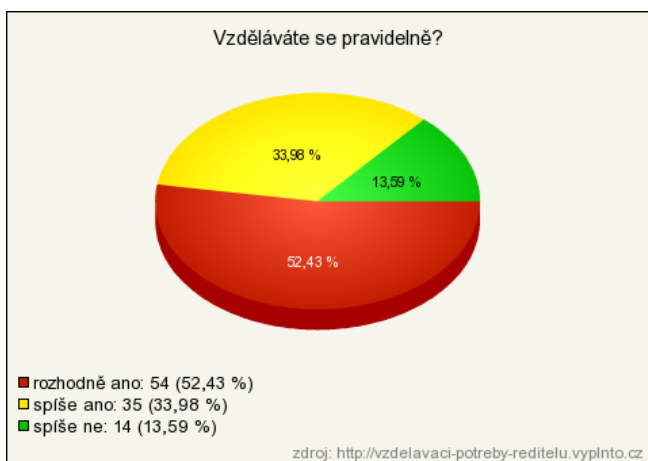
2.2.4 Vzdělávací potřeby na základě dotazníkového šetření

Povzbudivé výsledky přináší následující graf č. 12 (otázka č.9) . Zde vidíme, že potřebu dále se vzdělávat (rozhodně ano+spíše ano) má 97 respondentů, což je téměř 94% těch, kteří vyplnili dotazník. Je otázkou, zda k vyplnění dotazníku o vzdělávacích potřebách přistoupili odpovědně právě ti, kteří tuto potřebu mají nebo se jedná o obecně rozšířený postoj. V obou případech se jedná o příznivý stav v „ populaci“ vedoucích pracovníků mateřských škol a svědčí o neokoralosti a iniciativě této skupiny pedagogických pracovníků.



Graf č.12: Rozložení četností potřeby vzdělávat se (otázka.č. 9, zpracování: vyplnto.cz)

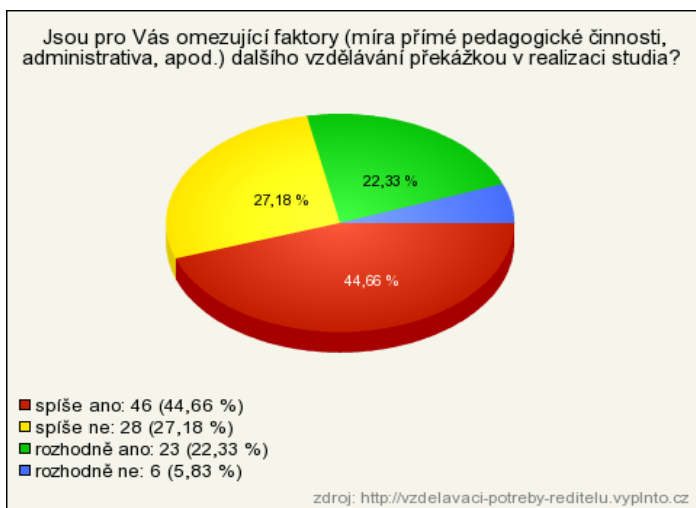
Podobně vypovídá o pravidelnosti vzdělávání následující graf č. 13 k otázce č.10: pravidelně se vzdělává 86% respondentů (rozhodně ano 52%, spíše ano 34%) a rozhodně ne neodpověděl žádný respondent.



Graf č. 13: Rozložení četností pravidelného vzdělávání se (otázka.č. 10, zpracování: vyplnto.cz)

Následující graf č.14 k otázce č.11 ukazuje, že omezující faktory dalšího vzdělávání (např.míra přímé pedagogické činnosti, administrativa, apod.) jsou v 67% odpovědí respondentů překážkou ve vzdělávání.

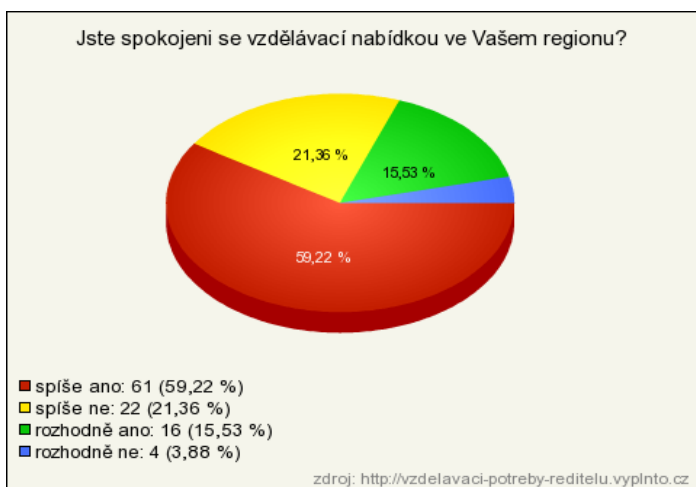
Další otázky a především odpovědi na ně byly zajímavé vzhledem ke stanoveným výzkumným otázkám této práce.



Graf č.14: Rozložení četností překážek ve studiu (otázka.č. 11, zpracování: vyplnto.cz)

Ve svých odpovědích na otázku č.12 respondenti formulovali míru své spokojenosti se vzdělávací nabídkou ve Středočeském kraji. 16 respondentů je s touto nabídkou rozhodně spokojeno, 61 spíše ano – tzn., že 75% respondentů je více či méně s nabídkou spokojeno, naopak nespokojeno je 26 respondentů (tzn., že 25% respondentů je více či méně nespokojeno). Tyto výsledky přináší odpověď na stanovenou výzkumnou otázku č.2: Jak pokrývají vzdělávací nabídky ve Středočeském kraji (respektive v Praze) požadavky na řídicí kompetence ředitelů mateřských škol dané zákonnými předpisy?

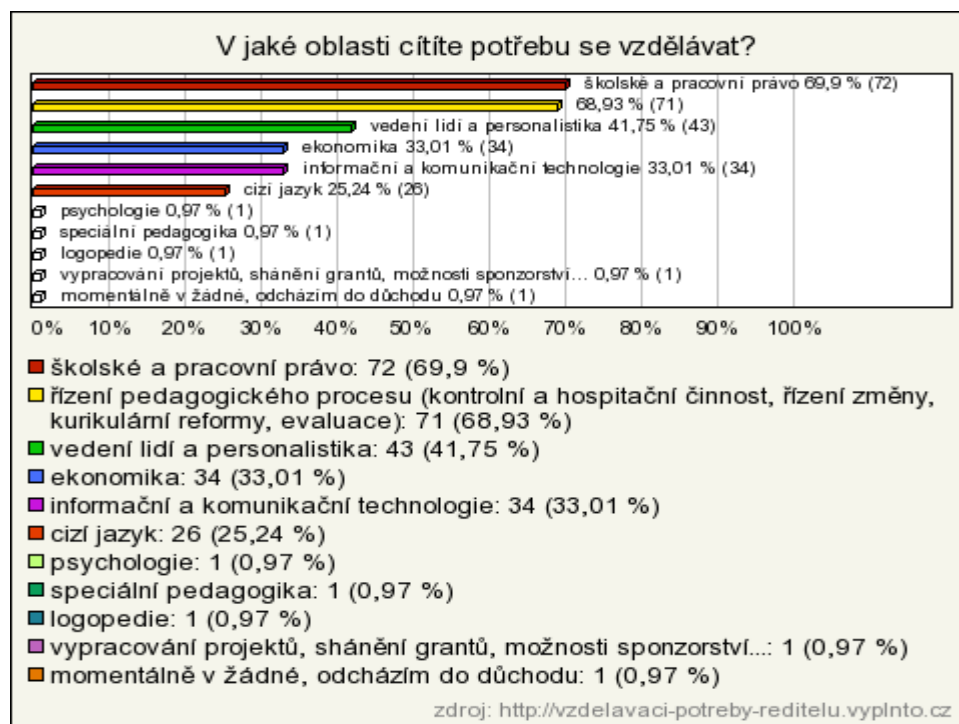
Procentuální zastoupení ukazuje sice převažující spokojenost s nabídkou, nicméně cca čtvrtina nespokojených signalizuje určité mezery v programové nabídce vzdělávacích institucí.



Graf č. 15: Rozložení spokojenosti se vzdělávací nabídkou (otázka.č. 12, zpracování: vyplnto.cz)

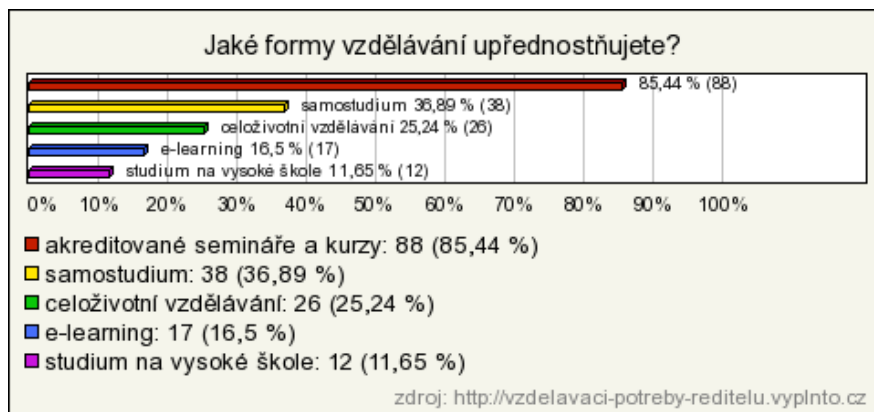
Oblasti, v kterých vedoucí pracovníci mateřských škol Středočeského kraje mají potřebu se dále vzdělávat, vymezuje otázka č. 13 a grafickou podobu jejich odpovědi přináší níže uvedená tabulka. Z této je zřejmé, že vedoucí pracovníci mají potřebu vzdělávat se v nejvyšší míře (v 70%) v oblasti školského a pracovního práva, dále pak v 69% v oblasti řízení pedagogického procesu, oblast vedení lidí vidí důležitou 42% respondentů, ekonomiku pak 33%, informační a komunikační technologie rovněž 33% a v oblasti studia cizího jazyka vidí důležitost 25%. A nakonec po 1% a současně po 1 odpovědi jednoho respondenta má oblast psychologie, speciální pedagogiky a logopedie. V závěru tabulky jsou uváděny 2 speciální případy odpovědi, které budou pojednány v další části práce. Tyto a dále prezentované výsledky přinášejí odpověď na výzkumnou otázku č. 3: Jak se mění priority ve vzdělávacích potřebách ředitelů mateřských škol ve Středočeském kraji v závislosti na délce jejich praxe ve vedoucí pozici?

Z dotazníkového šetření bylo zkoumáno, zda zvyšující se počet let ve vedoucí funkci přináší vyšší preference těch manažerských dovedností, které přímo korelují s osobami účastnicími se života školy, tj. dovednosti při řízení pedagogického procesu, dovednosti pro kvalitní vedení lidí, pro komunikaci oproti dovednostem v oblasti práva a ekonomiky.



Graf č. 16: Přehled oblastí plánovaného vzdělávání (otázka.č. 13, zpracování: vypinto.cz)

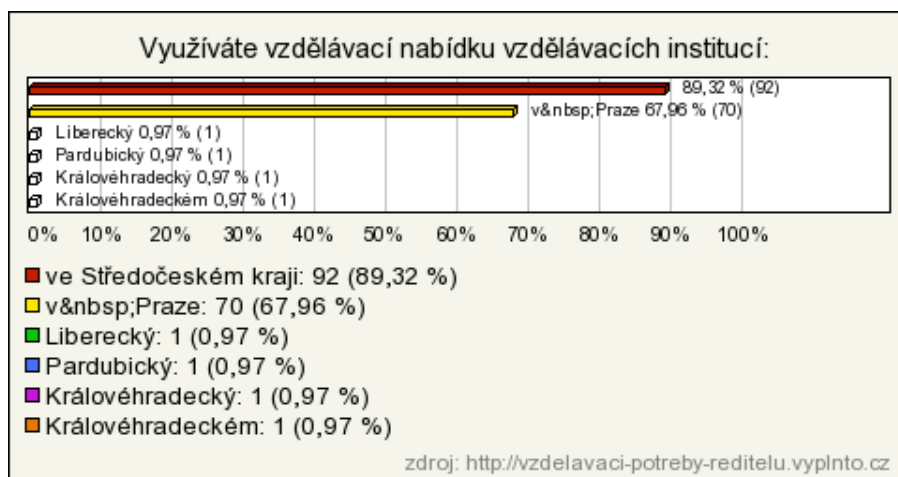
Pokud se týká formy vzdělávání (viz otázka 14, graf č. 17), nejčastěji jsou využívány akreditované semináře a kurzy (uvedlo 85% respondentů). Nejméně preferencí u dotazovaného souboru pedagogických pracovníků má studium na vysoké škole (12 respondentů, tj. cca 12% všech respondentů).



Graf č. 17: Rozložení četností - upřednostňované formy vzdělávání (otázka.č. 14, zpracování: vyplnto.cz)

Podle očekávání (viz otázka č.15, graf č. 18) upřednostňuje vzdělávací instituce:

- ve Středočeském kraji 89% respondentů,
- v Praze 68%
- a jednotlivě též v Královéhradeckém, Pardubickém a Libereckém kraji.



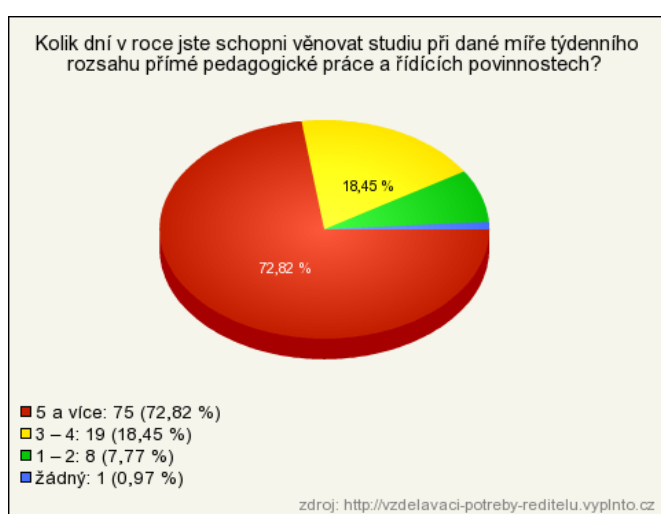
Graf č. 18: Rozložení četností - využití vzdělávací nabídky v krajích (otázka.č. 15, zpracování: vyplnto.cz)

Podle výsledků otevřené otázky č.16, kde byl dán prostor pro vlastní, libovolné odpovědi, jsou nejoblíbenějšími vzdělávacími institucemi ve Středočeském kraji, resp. v Praze:

- VISK s 45 uvedenými,
- dále pak NIDV s 28 uvedenými,

- Portál s 10,
- PedF UK s 9 a
- Služby školám Mladá Boleslav se 3 uvedenými.

Rovněž povzbudivé je zjištění z otázky č. 17 (graf č. 19), že dalšímu vzdělávání věnuje 73% respondentů více než 5 dnů ve školním roce, a to přes poměrně vysokou míru přímé pedagogické činnosti a přes výše uvedené subjektivní i objektivní překážky dalšímu vzdělávání. 1-2 dny je ochotno věnovat dalšímu vzdělávání téměř 8% respondentů, žádný den vzdělávání věnuje pouze 1 respondent, ale na jeho obhajobu lze uvést odpověď z vyplněného dotazníku: „*Nemám dostatek finančních prostředků*“.



Graf č. 19: Rozložení četností - počet dnů v roce pro studium (otázka.č. 17, zpracování: vyplnto.cz)

Závěrečné otázky dotazníku (otázka č. 18 a č. 19) byly otázky otevřené a mířily k vysledování vlastního názoru pedagogických pracovníků sledovaného souboru. V odpovědích na otázku č. 18 vedoucí pracovníci poměrně otevřeně sdělovali překážky, které jim stojí v cestě k dalšímu vzdělávání. Nejčastěji (21x) se setkáváme

- s velkou finanční zátěží pro MŠ absolvováním různých druhů vzdělávání (21x), a to finanční zátěží v podobě ceny semináře či kurzu a v druhé řadě ve finanční zátěži, kterou tyto aktivity přinášejí v oblasti navyšování počtu hodin přímé vzdělávací činnosti a jejich proplácení,
- 13 respondentů vidí překážkou dalšího vzdělávání časovou náročnost pro účastníka semináře či kurzu,
- stejný počet respondentů (= 10) spatřuje překážky v přebujelé administrativě vedoucích pracovníků, kterou je potřeba zvládat, a ve složitém zastupování při absenci vedoucího pracovníka a s problémy s tím spojenými,
- po 6 respondentech bylo zmíněno komplikované dojíždění, provozní problémy v MŠ, náročnost povolání a rodinné komplikace,

- 5x byla zmíněna absence aktuálních témat v programové nabídce vzdělávacích institucí,
- 3x vyšší věk respondenta,
- 1x nedostatek času na vlastní koníčky.

Srdečný dík za vyplnění dotazníku a upřímnost patří též jednomu kolegovi, který – jak sám v dotazníku uvádí: „ *Dotazník jsem vyplnil tak, jak cítím potřebu. Jinak však letos odcházím do starobního důchodu a nic z toho již nerealizuji.* “

Rovněž sympatické a v mnoha ohledech inspirativní se jeví sdělení z jiného dotazníku: „*Nevidím nějaké zvláštní překážky, které by bránily, protože když se někdo chce vzdělávat, tak úsilí prostě vynaloží.*“ V dalším dotazníku lze najít sdělení kolegyně, které je možno pouze tiše závidět a doufat, že stejného či podobného stavu bude dosaženo v maximálním počtu mateřských škol nejen Středočeského kraje v co nejkratší době a která nevidí překážky: „*Žádné, mám dostatek finančních prostředků, když je třeba, platím vzdělávání sobě i z provozních výdajů. Ve škole máme absolutní zastupitelnost, takže nemám ani problém s absencí ve škole.*“ a další také nevidí překážky: „*Žádné, studuji, věnuji vzdělávání i osobní volno.*“

Otázka č. 19 přinesla vlastní, často spontánní odpovědi respondentů na otázku: "Co nejvíce ovlivňuje výběr vzdělávání?":

Nejčastější odpovědí (27x) byla potřeba získávat potřebné a aktuální odborné informace a novinky,

- dále pak osobní rozvoj (13x) vedoucího pracovníka,
- ve 12 případech výběr vzdělávání rozhoduje obsah semináře či kurzu,
- 7x byla rozhodující cenová hladina,
- 6x to byla osobnost lektora a
- 6x praktický přesah a využití tematiky semináře či kurzu,
- 5x časová dotace,
- 4x místní dostupnost,
- 3x se výběr řídil vzdělávací institucí, která danou akci organizovala a
- 1x to byla omezená nabídka, která rozhodla o výběru akce.

Potěšující je zjištěná skutečnost, že pouze 2x se objevuje odpověď, která uvádí jako rozhodující při výběru dalšího vzdělávání zákonnou povinnost.

Lze tedy, přestože se jedná pouze o omezený soubor respondentů, s radostí vyslovit domněnku, že vedoucí pracovníci mateřských škol Středočeského kraje se nevzdělávají proto, že je to povinné, ale že mají pro další vzdělávání pragmatičtější a sofistikovanější důvody. Současně občerstvujícím dojmem působí sdělení jedné z kolegyň, která v odpovědi na otázku č.19 uvádí: *„Ráda se účastním nabídek, které jsou nové, přínosné... Přivítala bych, kdyby někdo poradil, jak získat více peněz k realizaci projektů, zdokonalení prostředí a vybavení škol, jak správně a kdy a kde žádat o granty, apod.“*

3 Diskuse výsledků

Charakter výsledků získaných dotazníkovým šetřením byl různorodý, v mnohém překvapivý. Jeho nástin přináší následující odstavce.

Z výzkumného šetření, konkrétně dle odpovědí na otevřenou otázku č. 16, vyplývá, že dotazovaní nejčastěji využívají služby těchto vzdělávacích institucí ve Středočeském kraji (resp. v Praze) v tomto pořadí:

- VISK,
- NIDV,
- Portál,
- PedF UK,
- Služby školám MB.

Nejčastějším kritériem pro výběr té které organizace s její programovou nabídkou byla potřeba respondentů získat aktuální informace (27x uvedeno), dále pak pocit potřeby osobního rozvoje respondenta (13x uvedeno) a v neposlední řadě byl rozhodujícím obsah semináře (12x uvedeno). Z uvedeného je patrné, že vedoucí pracovníci cítí potřebu průběžného získávání aktuálních, neustále se dynamicky měnících požadavků na kvalitní výkon funkce. Z výzkumu vyplývá, že prostor pro vzdělávací instituce je neustále otevřený, a to zejména pro možný vývoj jejich programových nabídek. Je třeba pružně reagovat na změny a neustále nabídku aktualizovat.

Na základě segmentace odpovědí na otázku č. 13 podle délky praxe v řídicí funkci v mateřských školách (dle otázky č. 6) bylo získáno u jednotlivých skupin toto pořadí preferovaných zájmů:

- skupina ve funkci více než 23 let v 65% preferuje oblast školského a pracovního práva, dále pak v 61% oblast řízení pedagogického procesu, shodně pak po 31% získala oblast vedení lidí, ekonomika a informační a komunikační technologie, dále 15% studia cizího jazyka

- ve skupině s řídicí praxí 18-22 let vedou se 77% oblasti školského a pracovního práva a řízení pedagogického procesu, dále 46% oblast vedení lidí, 39% informační a komunikační technologie, 30% ekonomiku, dále 15% studia cizího jazyka,

- při řídicí praxi 13-17 let jeví respondenti největší zájem o řízení pedagogického procesu (87%), o oblast školského a pracovního práva (73%), dále 46% respondentů preferuje oblast vedení lidí, shodně 40% respondentů upřednostňuje informační a komunikační technologie a studia cizího jazyka, 27% ekonomiku,

- kategorie s řídicí praxí 7-12 let vykazuje největší zájem o oblasti školského a pracovního práva (75%), řízení pedagogického procesu (64%), dále 50% oblast vedení lidí, shodně po 39% informační a komunikační technologie a ekonomika, dále studia cizího jazyka (25%),

- skupina s nejkratší řídicí praxí (méně než 6 let) projevuje zájem o: řízení pedagogického procesu (67%), oblasti školského a pracovního práva (62%), dále 38% oblast vedení lidí, shodně po 33% studia cizího jazyka a ekonomiku, dále pak 19% informační a komunikační technologie.

Z výzkumného šetření vyplývá, že ve všech skupinách, a to i při rostoucí délce praxe, je patrný největší zájem o oblasti řízení pedagogického procesu a o oblast školského a pracovního práva. Nelze tedy spoléhat pouze na délku řídicí praxe, neboť pokračující kurikulární reformy, navrhované revize kurikulárních dokumentů a neustálé změny právního prostředí (novelizace školských i obecných právních předpisů) si evidentně žádají prohlubování, rozšiřování kompetencí k řízení vzdělávacími aktivitami.

Pokud pohlédneme zpět do programové nabídky vzdělávacích institucí, získáme ne příliš radostný obraz toho, co instituce vedoucím pracovníkům nabízejí. Ačkoliv se nabídka rozrůstá a navyšuje, s potřebami vedoucích pracovníků však koreluje spíše okrajově.

PedF UK na půdě Centra školského managementu se svou nabídkou studijních bakalářských a magisterských programů a Studia pro vedoucí pracovníky v rámci celoživotního studia maximálně saturuje potřeby vedoucích pracovníků při nástupu do funkce či v jeho prvních letech ve funkci, případně dále organizováním jednorázových akcí na aktuálních témata. Rovněž Středisko služeb školám MB se svým Studium pro ředitele škol a školských zařízení a NIDV se Svým kvalifikačním studiem pro ředitele vedoucí pracovníky tuto funkci plní.

Ovšem nabídka průběžného a dalšího získávání potřebných informací se jeví značně nerovnoměrná.

Např. NIDV ve své aktuální nabídce pro sledované období uvádí semináře, které hojně nabízejí problematiku z oblasti školského a pracovního práva (Právní novinky a aspekty, částečně Jak úspěšně vést mateřskou školu, Jak vhodně uplatnit právní předpisy ve školním prostředí, Pracovní právo v praxi ředitele školy. Aktuální informace o řízení pedagogického procesu se vedoucí pracovníci mohou dozvědět ze seminářů Mateřské školy očima české školní inspekce, Jak vést úspěšně mateřskou školu, Kolokvium ředitelů.

VISK nabízí v omezené míře semináře z oblasti školského práva (Školská legislativa -Nový občanský zákoník, Autorské právo) a z oblasti řízení pedagogického procesu (Hospitační činnost, Výroční zpráva). Tato organizace nabízí mimo jiné poměrně aktuální semináře: Příprava ke konkurzu na ředitele a seminář Předání/převzetí školy při změně ředitele, které pružně reagují na situaci v pedagogickém terénu.

Z výše uvedeného vyplývá, že nabídky pokrývají potřeby vedoucích pracovníků v oblasti dalšího vzdělávání v manažerských kompetencích spíše okrajově, nárazově, chybí systematičnost a především koordinace, avšak je patrná snaha o různorodost a aktuálnost.

Určité závislosti na délce řídicí praxe lze ovšem vysledovat: Skupiny s delší řídicí praxí (nad 18 let) jeví menší zájem o studia cizích jazyků. Naopak skupina s relativně kratší praxí (6 a méně let) má nižší zájem o ICT – nabízí se vysvětlení, že jde spíše o mladší osoby, u nichž byly tyto dovednosti dostatečně rozvíjeny již během studia a předchozí praxe.

Vzdělávací instituce, zmiňované v rešeršní části práce, jsou také uváděny v odpovědích respondentů. Je tedy možno považovat přehled nabídek za víceméně uzavřený a charakterizující situaci ve Středočeském kraji. Z výzkumného šetření je zřejmé, že část nabídky pražských vzdělávacích institucí (PedF UK, NIDV) je díky geografické blízkosti a spádovosti využívána vedoucími pracovníky mateřských škol Středočeského kraje.

Závěr

Tato závěrečná práce si vzala za cíl nastínit aktuální vzdělávací nabídku vzdělávacích institucí se sídlem ve Středočeském kraji a v Praze a současně zjistit vzdělávací potřeby vedoucích pracovníků mateřských škol Středočeského kraje. Jejím cílem bylo rovněž zkoumání, do jaké míry jsou vedoucí pracovníci mateřských škol daného regionu spokojeni s nabídkou vzdělávání. Dílčím úkolem bylo ověřit, zda a jak se mění priority ve výběru oboru vzdělávání vedoucími pracovníky v závislosti na počtu let praxe ve vedoucí pozici.

Teoretická část podává přehled vzdělávací soustavy České republiky a definuje místo, které zaujímají v této soustavě mateřské školy. Vymezuje dále právní rámec, v kterém všechny druhy škol a školských zařízení, včetně škol mateřských, realizují svoji činnost. V jednotlivých podkapitolách je rozebírána pozice vedoucího pracovníka mateřských škol a jeho zákonná povinnost vzdělávat se. Jsou zde uváděny žádoucí předpoklady pro výkon funkce, potřebné kompetence pro vedení organizace a akcentován význam vzdělávání pro jejich získávání či rozšiřování. V rámci teoretické části je podán obraz situace předškolního vzdělávání ve Středočeském kraji.

Výzkumná část přináší souhrnný přehled vzdělávacích nabídek vzdělávacích institucí, které mají sídlo ve Středočeském kraji a Praze a mají logický místní vztah k mateřským školám Středočeského kraje. Centrem zájmu této práce jsou vzdělávací nabídky v oblasti školského managementu. Struktura vzdělávacích nabídek se stala jedním z významných aspektů výzkumu. Je patrná poměrně vysoká roztržitost nabídek, ovšem se snahami o aktuálnost a pestrost. Lze též konstatovat, že chybí systematičnost a koordinace těchto nabídek.

Jádrem výzkumné části této práce jsou výsledky, které byly zjištěny dotazníkovým šetřením, provedeným elektronicky v souboru vedoucích pracovníků mateřských škol Středočeského kraje. Dotazník, jehož cílem bylo zjištění vzdělávacích potřeb vedoucích pracovníků mateřských škol Středočeského kraje, jejich vztahu ke vzdělávání, jejich časové možnosti, priority ve vzdělávání, ale také jejich zkušenosti se vzdělávacími institucemi a dosud absolvovanými programy dalšího vzdělávání, je tvořen 19 otázkami a byl zodpovězen 103 respondenty.

V rámci výzkumné části se pomocí rozboru získaných informací hledaly odpovědi na stanovené výzkumné otázky. Struktura vzdělávacích nabídek byla nastíněna v první části, vzdělávací potřeby upřesňovaly odpovědi na konkrétní otázky dotazníku. Z výzkumu v této oblasti vyplývá, že 94% respondentů cítí potřebu se dále vzdělávat, ačkoliv vysokoškolské vzdělávání má zájem doplnit si pouze 23% respondentů, a to převážně v oblasti školského managementu - 85% respondentů upřednostňuje formu akreditovaných seminářů a kurzů. Se vzdělávací nabídkou ve Středočeském kraji je přitom více-méně spokojeno 75% respondentů. Převažuje zájem o vzdělávání v oblastech školského a pracovního práva a řízení pedagogického procesu, a to nezávisle na délce řídicí praxe. Diskutovány jsou i další závislosti vzdělávacích preferencí dle délky řídicí praxe.

Výsledky dílčího průzkumu ukazují na výraznou zainteresovanost řídicích pracovníků mateřských škol na dalším vzdělávání, a to i přes nemalé subjektivní i objektivní překážky. Je otázkou, do jaké míry jsou profesionální vzdělávací instituce ve Středočeském kraji schopny tento zájem naplnit.

Seznam použité literatury:

BEČVÁŘOVÁ, Z.: *Kvalita, strategie a efektivita v řízení mateřské školy*. 1 vyd. Praha: Portál, 2010. 171 s. ISBN 978-80-7367-221-8.

BEČVÁŘOVÁ, Z.: *Současná mateřská škola a její řízení*. 1.vyd. Praha: Portál, 2003. 152 s. ISBN 80-7178-537-7.

BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I.: *Psychologie a sociologie v řízení firmy*. 1. vyd. Praha: Prospektrum, 1994. 412 s. ISBN 80-7175-010-7.

FOLWARZNÁ, I.: *Rozvoj a vzdělávání manažerů*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2010, ISBN 978-80-247-3067-7.

LHOTKOVÁ, I., TROJAN, V., KITZBERGER, J.: *Kompetence řídicích pracovníků ve školství*. 1.vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2012. 104 s. ISBN 978-80-7357-899-2.

LHOTKOVÁ, I., ŠNÝDROVÁ, I., TURECKIOVÁ, M.: *Sebeřízení vedoucího pracovníka ve školství*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2013. 98 s. ISBN 978-80-7478-349-4.

PALÁN, Z.: *Výkladový slovník. Lidské zdroje*. 1.vyd. Praha: Academia, 2002. 280 s. ISBN 80-200-0950-7.

PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J.: *Pedagogický slovník*. 6. aktualiz.a rozšíř. vyd. Praha: Portál, 2009. 400 s. ISBN 978-80-7367-647-6.

SYSLOVÁ, Z.a kol.: *Jak úspěšně řídit mateřskou školu*. 1.vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2012. 344 s. ISBN 978-80-7357-976-0.

ŠKOLAUDOVÁ, A.: *Statistika v pedagogickém a psychologickém výzkumu*. Praha: PF UK,1998. ISBN 80-86039-56-0.

ŠIFNER, F.: *Jak psát odbornou práci a diplomovou práci zvláště*. Praha: Univerzita Karlova Praha-Pedagogická fakulta, 2004. ISBN 80-7290-167-2.

ŠULEŘ, O.: *5 rolí manažera*. 1.vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2008, 240 s.,ISBN 978-80-251-2316-4.

VETEŠKA, J., TURECKIOVÁ, M.: *Kompetence ve vzdělávání*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 159 s. ISBN 978-80-247-1770-8.

Zákony, nařízení vlády a vyhlášky:

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon).

Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících, ve znění pozdějších předpisů.

Nařízení vlády č. 75/2005 Sb., o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků.

Vyhláška č. 14/2005 Sb., o předškolním vzdělávání, ve znění vyhlášky č. 43/2006 Sb.

Vyhláška č.64/2005 Sb., o evidenci úrazů dětí, žáků a studentů.

Vyhláška č.492/2005 Sb., o krajských normativích.

Vyhláška č.73/2005 Sb., o vzdělávání dětí, žáků a studentů se speciálními vzdělávacími potřebami a dětí, žáků a studentů mimořádně nadaných.

Vyhláška č.107/2005 Sb., o školním stravování.

Vyhláška č.317/2005 Sb., o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, akreditační komisi a kariérním systému pedagogických pracovníků.

Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání 2004, Praha: Výzkumný ústav pedagogický v Praze, 2006, ISBN 80-87000-00-5.

Internetové zdroje:

Výroční zpráva odboru školství, mládeže a tělovýchovy Středočeského kraje. Krajský úřad Středočeského kraje [online]. 2014 [cit. 2014-01-10]. Dostupné z: <http://www.kr-stredocesky.cz/portal/odbory/skolstvi/koncepcni-materialy-a-analyzy/vyrocnizpravy-o-regionalnim-skolstvi.htm?pg=1>

Statistické ročenky školství UIV. Výkonové ukazatele 2012/2013. Předškolní vzdělávání. Tabulky[online]. 2014 [cit. 2014-01-15]. Dostupné z: <http://toiler.uiv.cz/rocenka/rocenka.asp>

Rejstřík škol. MŠMT [online]. 2014 [cit. 2014-01-20]. Dostupné z: <http://rejskol.msmt.cz/>

O nás. Centrum školského managementu PedF UK [online]. 2014 [cit. 2014-01-12]. Dostupné z: <http://www.csm-praha.cz/cs/o-nas/>

Zájemci o studium. Centrum školského managementu PedF UK [online]. 2014 [cit. 2014-01-30]. Dostupné z: <http://www.csm-praha.cz/cs/uchazeci/>

Příprava a realizace studií ke splnění kvalifikačních předpokladů: Kvalifikační studium pro ředitele škol a školských zařízení. Národní institut pro další vzdělávání [online]. 2014 [cit. 2014-01-03]. Dostupné z: <http://www.nidv.cz/cs/priority/priprava-a-realizace-studii-kesplneni-kvalifikacnich-predpokladu.ep/>

O nás. Vzdělávací institut Středočeského kraje [online]. 2014 [cit. 2014-01-03]. Dostupné z: <http://www.visk.cz/o-nas>

Vzdělávání pedagogů DVPP. Vzdělávací institut Středočeského kraje [online]. 2014 [cit. 2014-01-03]. Dostupné z: <http://www.visk.cz/programova-nabidka>

Metodický portál RVP [online]. [cit. 2014-01-03]. Dostupné z: <http://rvp.cz/informace/o-portalu/>

Autoevaluace v mateřské škole. In: Metodický portál RVP - Články.- Předškolní vzdělávání - Škola - Autoevaluace školy [online]. 2014 [cit. 2014-01-03]. Dostupné z: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/P/17097/autoevaluace-v-materske-skole.html/>

Semináře a kurzy: Detail akce. Nakladatelství Portál [online]. 2014 [cit. 2014-01-03]. Dostupné z: Program jaro 2014: <http://www.portal.cz/seminare/seminare-pro-pedagogy/20687/>

Středisko služeb školám Mladá Boleslav. O nás. Profil společnosti [online]. 2014 [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.sskolemb.cz/o-nas/>

Služba škole MB. Vzdělávání pro učitele. Kvalifikační studia [online]. 2014 [cit. 2014-01-05]. Dostupné z: <http://www.sskolemb.cz/ucitele/kvalifikacni-studia/>

Časopisy a další zdroje:

KUCHYŇKA, D.: Vzdělávací potřeby ředitelů mateřských škol v Praze. Bakalářská práce. PedF UK Praha, 2012.

SLAVÍKOVÁ, L. : Systém přípravy řídicích pracovníků ve školství v kontextu nových technologií vzdělávání. Praha: PedF UK, 2003. 158 s.

SLAVÍKOVÁ, L.: Řízení školy a vytváření učící se organizace. ORBIS SCHOLAE, 2008, roč.2, č.3, s.37-51, ISSN 1802_4637.

TROJAN, V. : Vzdělávání řídicích pracovníků v českém školství. ORBIS SCHOLAE, 2011, roč. 5, č. 3, s. 107–127, ISSN 1802-4637.

NOVOSADOVÁ, I. : Vzdělávací potřeby ředitelů MŠ (výsledky průzkumu), 2014. Dostupné online na <http://vzdelavaci-potreby-reditelu.vyplnto.cz>.

Seznam příloh:

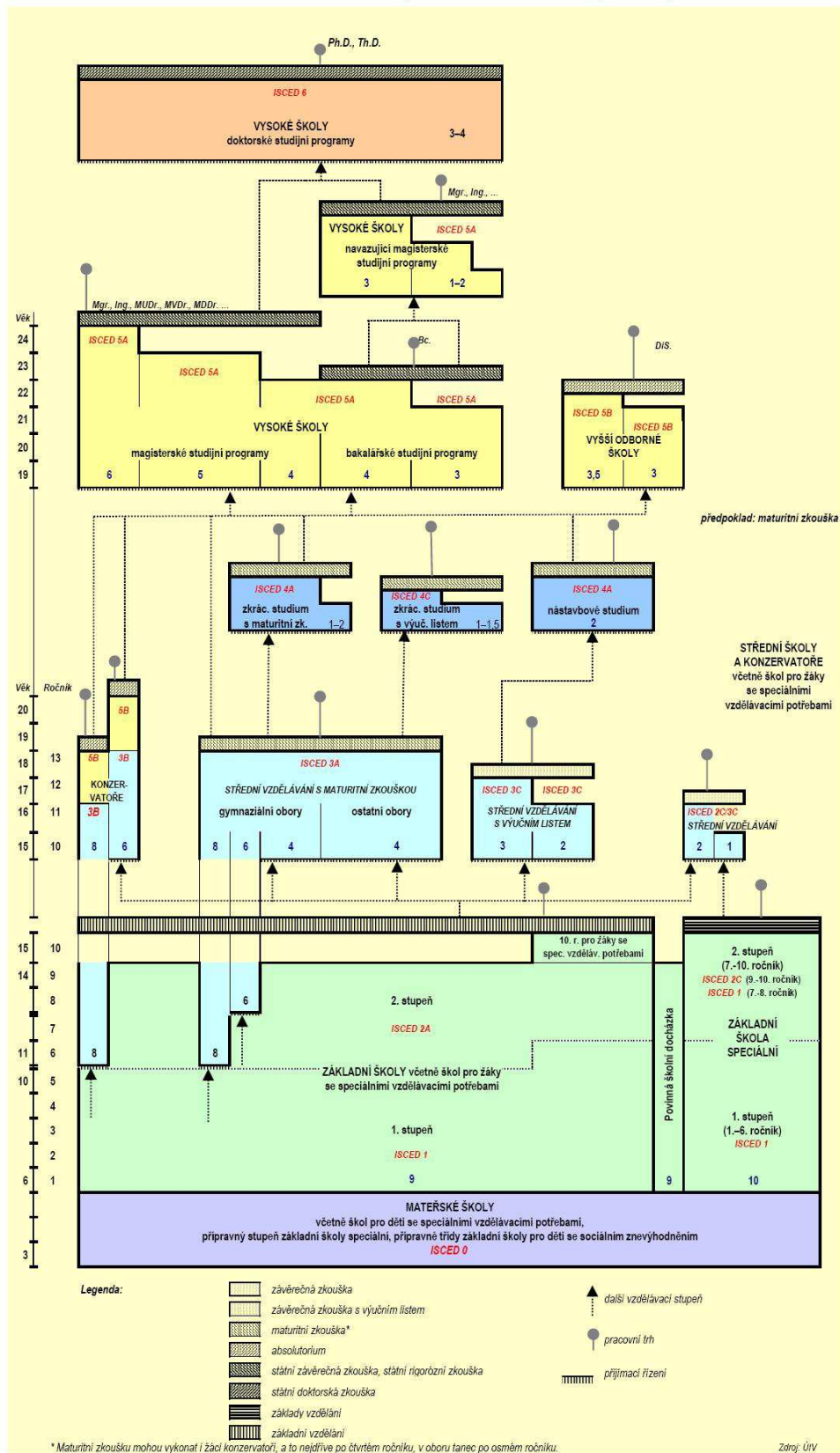
- Příloha č.1: Struktura školské soustavy v ČR (zdroj: ÚIV)
- Příloha č.2 a, b): Vstupní a závěrečná stránka dotazníku na serveru `vyp1nto.cz`
- Příloha č.3 a, b, c): Tělo dotazníku na serveru `vyp1nto.cz` (zde na 3 části, ve skutečnosti jeden dlouhý text - na následujících 3 stránkách)
- Příloha č.4: Textové výsledky dotazníku - odpovědi na otevřené otázky č. 16, 18, 19 (ze souboru 103 respondentů) - dle serveru `vyp1nto.cz`

Seznam grafů

- Graf č. 1 Vývoj věkové skupiny 3-5 let ve Středočeském kraji v letech 2008-11
- Graf č. 2 Mezikrajové porovnání počtu mateřských škol ve škol. roce 2012/13
- Graf č. 3 Počty mateřských škol, tříd a dětí ve Středočeském kraji
- Graf č.4 Rozložení věkových kategorií respondentů
- Graf č.5 Rozložení nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů
- Graf č.6 Rozložení zájmu o doplnění si VŠ vzdělání nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů
- Graf č.7 Rozložení pracovních funkcí respondentů
- Graf č.8 Rozložení odborné kvalifikace respondentů
- Graf č.9 Rozložení délky praxe ve vedoucí funkci ve školství
- Grafy č.10,11 Rozložení velikostí MŠ a sídel u respondentů
- Graf č.12 Rozložení četností potřeby vzdělávat se
- Graf č. 13 Rozložení četností pravidelného vzdělávání se
- Graf č.14 Rozložení četností překážek ve studiu
- Graf č. 15 Rozložení spokojenosti se vzdělávací nabídkou
- Graf č. 16 Přehled oblastí plánovaného vzdělávání
- Graf č. 17 Rozložení četností - upřednostňované formy vzdělávání
- Graf č. 18 Rozložení četností - využití vzdělávací nabídky v krajích
- Graf č. 19 Rozložení četností - počet dnů v roce pro studium

Přílohy

Příloha č.1: Struktura školské soustavy v ČR (zdroj: ÚIV)



Příloha č.2 a, b): Vstupní a závěrečná stránka dotazníku na serveru vyplnito.cz

Vzdělávací potřeby ředitelů MŠ

Konec vyplňování **dnes v 23:45:00**, výsledky budou k dispozici pouze zadavateli.

Počet otázek: 19 Průměrná doba vyplňování: 00.05:40

Vážená paní ředitelko, vážený pane řediteli, vážení kolegové,
obracím se na Vás s prosbou o vyplnění následujícího dotazníku, jehož výsledky budou součástí mé bakalářské práce na téma „Vzdělávací potřeby řídicích pracovníků mateřských škol“.
Vaše odpovědi mohou pomoci nasměrovat vzdělávací instituce k vytvoření efektivnější a cílenější vzdělávací nabídky. Společně tak můžeme napomoci zkvalitnění manažerských dovedností řídicích pracovníků ve školství.

Děkuji Vám za Váš čas a ochotu.

Irena Novosadová, DiS. – studentka III.ročníku Školského managementu PedF UK Praha.

Příloha č.3 a, b, c) Tělo dotazníku na serveru vyplnito.cz (zde na 3 části, ve skutečnosti jeden dlouhý text - na následujících 3 stránkách)

Vzdělávací potřeby ředitelů MŠ

Konec vyplňování **dnes v 23:45:00**, výsledky budou k dispozici pouze zadavateli.

Počet otázek: 19 Průměrná doba vyplňování: 00:05:40

povinná otázka

1. Jaká je Vaše věková kategorie?

- do 30 let
- 30 - 40 let
- 40 - 50 let
- 50 a více let

povinná otázka

2. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- sš
- VOŠ
- VŠ bakalářského stupně
- VŠ magisterského stupně
- Jiné – prosím, uveďte:

povinná otázka

3. Máte zájem doplnit si vysokoškolské vzdělání?

- ne
- ano, v oblasti školského managementu
- ano, v oblasti pedagogiky
- ano, v jiné oblasti – prosím, uveďte:

povinná otázka

4. V MŠ pracujete jako:

- vedoucí učitel/ka
- zástupce ředitele/lky pro MŠ
- ředitel/ka
- jiné – prosím, uveďte:

povinná otázka

5. Jaká je Vaše odborná kvalifikace?

- předškolní pedagogika
- jiná pedagogika
- ostatní, uveďte, prosím

povinná otázka

6. Jaká je délka Vaší praxe v řídicí funkci ve školství?

- méně než 2 roky
- 3 - 6 let
- 7 - 12 let
- 13 - 17 let
- 18 - 22 let
- více než 23 let

povinná otázka

7. Vaše MŠ je:

- 1 třídní
- 2 třídní
- 3 - 4 třídní
- 5 - 6 třídní
- 7 a více třídní

povinná otázka

8. Vaše MŠ se nachází v sídle s počtem obyvatel:

- méně než 1 tisíc
- 1 - 4 tisíce
- 4 - 10 tisíc
- 10 - 30 tisíc
- více než 30 tisíc

povinná otázka

9. Cítíte potřebu dále se vzdělávat?

- rozhodně ano
- spíše ano
- spíše ne
- rozhodně ne

povinná otázka

10. Vzděláváte se pravidelně?

- rozhodně ano
- spíše ano
- spíše ne
- rozhodně ne

povinná otázka

11. Jsou pro Vás omezující faktory (míra přímé pedagogické činnosti, administrativa, apod.) dalšího vzdělávání překážkou v realizaci studia?

- rozhodně ano
- spíše ano
- spíše ne
- rozhodně ne

povinná otázka

12. Jste spokojeni se vzdělávací nabídkou ve Vašem regionu?

- rozhodně ano
- spíše ano
- spíše ne
- rozhodně ne

povinná otázka

13. V jaké oblasti cítíte potřebu se vzdělávat?

- školské a pracovní právo
- vedení lidí a personalistika
- ekonomika
- řízení pedagogického procesu (kontrolní a hospitační činnost, řízení změny, kurikulární reformy, evaluace)
- cizí jazyk
- informační a komunikační technologie
- jiné – prosím, uveďte:

povinná otázka

14. Jaké formy vzdělávání upřednostňujete?

- akreditované semináře a kurzy
- studium na vysoké škole
- celoživotní vzdělávání
- e-learning
- samostudium

povinná otázka

15. Využíváte vzdělávací nabídku vzdělávacích institucí:

- v Praze
- ve Středočeském kraji
- v jiném kraji, prosím, uveďte:

nepovinná otázka

16. Můžete, prosím, uvést své favorizované vzdělávací instituce?

povinná otázka

17. Kolik dní v roce jste schopni věnovat studiu při dané míře týdenního rozsahu přímé pedagogické práce a řídicích povinnostech?

- 1 - 2
- 3 - 4
- 5 a více
- žádný

nepovinná otázka

18. Kde vidíte nejvážnější překážky, které brání Vašemu studiu?

nepovinná otázka

19. Co nejvíce ovlivňuje Váš výběr vzdělávání?

Odeslat dotazník

[Ukončit vyplňování dotazníku a smazat vyplněné hodnoty](#)

Příloha č.4: Textové výsledky dotazníku - odpovědi na otevřené otázky č. 16, 18, 19 (ze souboru 103 respondentů) - dle serveru vyp1nto.cz

16. Můžete, prosím, uvést své favorizované vzdělávací instituce?

(Nepovinná otázka, respondent mohl napsat odpověď vlastními slovy.)

- ZŠ Kolín, SOU Nymburk, Kutná Hora,
- Alkion, Portál
- ANAG, INFRA, NIVD
- CEARA, VISK
- Dosud vítězí Karlova univerzita a NIDV Praha
- IPPP, VISK
- Management PF Praha
- Nemám favorizované instituce.
- Nemám žádné, využíváme nabídky různých institucí
- NIDV Portál
- NIDV
- NIDV
- NIDV
- NIDV
- NIDV Praha, VISK
- nidv, dvpp, visk, portál
- NIDV, Portál, VISK
- NIDV, VISK
- NIDV, VISK
- NIDV, VISK
- NIDV, VISK
- NIDV, VISK
- NIDV, VISK, FORUM
- NIDV, VISK, SOFIA
- NIVD, VISK Středočeského kraje, Toulcův Dvůr Praha, Český svaz ochránců přírody Vlašim, Mrkvička - EV.
- Pedagogická a filozofická fakulta UK Praha
- Pedagogická fakulta UK Portál NIDV
- Portál, Eduwork
- Portál, VISK
- SAV, FORUM
- Semináře nakladatelství Portál, Vzdělávací institut Středočeského kraje

- Služba škole MB, VISK, NIDV
- Služba školy Mladá Boleslav
- Služby školám Nymburk
- TU Liberec
- u nakl. Portál
- VISK UK v Praze NIDV
- VISK
- VISK
- VISK
- VISK
- ViSk
- VISK
- VISK , ANAG
- Visk Nymburk
- VISK Nymburk
- Visk Nymburk
- VISK SK
- VISK-Střč.kraj, Kladno
- Visk, AVDO
- VISK, ERUDIK +
- Visk, NIDV
- VISK, NIDV
- visk, nidv
- VISK, NIDV, Jenčkovi
- VISK, NIDV, RAABE
- VISK, NIDV, Tvořivá škola
- VISK, PAU, FAKTA
- VISK, UK Praha
- VISK, UK Praha
- VISK, VŠ Praha - PedF, Portál, SAV
- VISK,NIDV,SOFIA
- VISK,PAU
- Vzdělávací institut Středoč. kraje dle programové nabídky DVPP, semináře v oblasti řízení MŠ
- Vzdělávací institut Středočeského kraje.
- Vzdělávací středisko Kutná Hora,

18. Kde vidíte nejvýznamnější překážky, které brání Vašemu studiu?

(Nepovinná otázka, respondent mohl napsat odpověď vlastními slovy.)

- čas, cestování, zkoušky
- přemíra administrativy ve školství 2. mnoho dětí - málo zaměstnanců 3. velký rozsah přímé vyučovací práce (4 třídní MŠ, 3 budovy ve velké zahradě - 100 dětí + ŠJ + 14 zaměstnanců = 18 hodin přímé vyučovací práce) 4. nemožnost najít zástup za nemocné
- administrativa ředitele školy
- Administrativa, rodina s dětmi 7 a 14 let
- čas
- Čas - nabídky zachází do přímé výchovné práce na škole. Cenové zatížení malého rozpočtu pro školu.
- Časové důvody- skloubit pg. činnost, administrativu, rodinu se studiem. Dojíždění na vzdělávací akce.
- dostupnost vzdělávacích akcí- místem konání a cena pracovní náplň každého dne v MŠ - přímá ped. práce, administrativa, organizování akcí, řešení provozních problémů aktuálnost vzděl. témat
- Dotazník jsem vyplnil tak, jak cítím potřebu. Jinak však letos odcházím do starobního důchodu a nic z toho již nerealizuji. SH
- dvoutřídní MŠ a 3 učitelky vč. vedoucí učitelky / vždy jedna musí zastupovat
- finance
- finance
- Finance - rozpočty malých školek nedovolují v potřebné míře využívat placené kurzy
- finance a rodina
- finance,
- financování regionálního školství
- Financování zastupujících učitelek při mé nepřítomnosti z důvodu školení.
- finanční
- Finanční náročnost
- Finanční náročnost akcí, centralizace vzdělávacích středisek - následně daleké dojíždění za akcemi
- finanční náročnost kurzů
- finanční stránka
- míra vyučovací povinnosti - musí sloužit ostatní pedagogové
- náročnost povolání, cestování
- nedostatek aktuálních témat
- nedostatek času nedostatek finančních prostředků školy pro potřeby suplování při nepřítomnosti vzdělávající
- Nedostatek času
- nedostatek času

- Nedostatek času při velkém pracovním vytížení.
- někdy nedostatek času i v případě dojíždění na semináře, někdy nezajímavá nabídka, někdy nekvalitní semináře
- Nevidím nějaké zvláštní překážky, které by bránily, protože když se někdo chce vzdělávat tak úsilí prostě vynaloží.
- nic
- odchod do důchodu
- Peníze a čas
- Personální problematika - při výpadku učitelky, která je v částečném invalidním důchodu a dost času stráví v pracovní neschopnosti. V nepřímé pracovní době za ni automaticky musím suplovat, tudíž veškerou nutnou administrativu řeším ve "svém" volném čase a nezbývá mi moc čas na další studium. Hlavně platba nemocenské značně zasahuje do rozpočtu malé školky a na DVPP mi tak většinou nezbývá. Samozřejmě tato situace limituje i ostatní pedagogické pracovníky.
- Personální situace v škole, nedostatek peněz
- počet lidí ve škole, zastupování
- Pokud kolegyně slouží za mne, nemá si jak vybrat přesčasové hodiny, protože se při práci s dětmi nepřekrýváme.
- Pokud se někdo z MŠ účastní jakékoliv akce tak na škole chybí. Protože se nemůžeme ani překrývat tak se jedná o nasloužení celého dne.
- pracovní vytížení
- pracovní vytíženost, agenda, sledování legislativy, - spojení ZŠ + MŠ v jednom právním subjektu (má své výhody i nevýhody)
- Problém zástupnosti v zaměstnání
- překážky nevidím
- Přemíra administrace
- Přemíra administrace, nedostatek času
- Přetížená administrativa, kolísavé počty dětí, neustálé změny vyhlášek, různých nařízení
- rodina
- rodinná situace, vyšší věk, péče o prarodiče
- Rozsah přímé pedagogické činnosti.
- Špatný timemanagement.
- Únava z práce, nedostatek volného času na koníčky
- V jednotřídní MŠ je těžké zastupování při nepřítomnosti jedné učitelky, druhá zastupuje a narůstají jí přesčasové hodiny - oficiálně se těžko vykazují.
- V mém případě vysokoškolskému vzdělávání brání již věk, ostatnímu vzdělávání se nebráním
- V nedostatečné nabídce.
- velká míra administrativy

- vysoká cena seminářů, nedostatečná nebo nedostupná nabídka
- vysoké ceny vzdělávacích kurzů o které mám zájem
- vytíženost pracovní, problém zastupování, finance na vzdělávání
- Vytíženost v MŠ - nemocnost personálu a jejich dětí, nutnost zajištění provozu i bezpečnosti dětí - vysoké průměry a neochota některých kolegyně přizpůsobovat svůj čas potřebám MŠ.
- zástup za studující kolegyni
- žádné
- Žádné, mám dostatek finančních prostředků- když je třeba platím vzdělávání sobě i z provozních výdajů. Ve škole máme absolutní zastupitelnost, takže nemám ani problém s absencí ve škole.
- Žádné, studují, věnují vzdělávání i osobní volno

19. Co nejvíce ovlivňuje Váš výběr vzdělávání?

(Nepovinná otázka, respondent mohl napsat odpověď vlastními slovy.)

- potřebné informace, rozvíjení, povinnosti ve školství
- vyučovaný předmět - cizí jazyk
- povinnost 2. zájem
- Aktuální dění a mé nedostatky
- Aktuální otázky předškolního vzdělávání, obsah nabízeného semináře, cena semináře, místo konání, časový rozsah semináře
- aktuální potřeba
- aktuální potřeba
- aktuální potřeba - např. pokud je ve škole dítě s pas, při změně zákonů,...
- aktuální potřeba školky i má soukromá
- aktuální potřeby a problémy některých dětí
- Atraktivnost nabídky a možnost jejího uplatnění v praxi, finanční dostupnost nabídky s ohledem na rozpočet, řešení aktuální potřeby školy
- Cena Téma semináře Lektor
- cena
- co potřebuji k profesi a práci, nové trendy v předškolní výchově, praktické poznatky vhodné pro řízení i provoz MŠ, ekonomické požadavky na řízení školy, právní porada, spolupráce s rodiči
- Čas
- Čas.
- časová náročnost
- časté legislativní úpravy

- Dostupnost a také to, že když se bude každý stále vzdělávat, nemusí to někdy stačit k tomu, aby splnil kvalifikační předpoklady, na co potom také doplňování vzdělání je dobré
- finance
- finanční možnosti omezená nabídka časová vytíženost
- jeho aktuální potřebnost nebo soulad s dlouhodobými potřebami školy
- jeho obsah
- kvalita a konkrétní zaměření na danou oblast
- kvalita lektora, téma, cena
- Legislativní změny, zájmy.
- lektori
- moje nedostatky - potřebuji dotáhnout, aktuální potřeby - např. před zápisovým řízením
- Moje potřeby jako vedoucího pracovníka držet krok s platnou legislativou.
- Momentální potřeby MŠ, mé zájmy, nové informace v určitých oblastech řízení a práce
- Možnost zlepšit se v práci.
- nové platné zákony a vyhlášky
- Novely zákonů a vyhlášek.
- Nutnost oblastí vycházejících z praxe.
- Obsah seminářů
- osobnost lektora
- potřeba nalézt správné řešení problémů ve vých. vzděl. procesu rozvíjet svoji osobnost a schopnosti
- Potřeba nových věcí- zákony, vyhlášky, dále nové trendy ve vzdělávání a nová technika
- Potřebnost
- potřebnost pro práci v MŠ - k řešení aktuálních problémů či novinek v legislativě.
- Potřeby praxe.
- Potřeby pro funkci ředitele, všeobecný rozhled, vzdělávací akce k plnění ŠVP
- potřeby pro kvalitní práci
- Praktické uplatnění
- Přednášející a možnost využití v praxi
- Při výběru vzdělávacích akcí je pro mě rozhodující, abych poznatky uplatnila v praxi, vybírám si semináře s tematikou, kde vím, že mám nejasnosti.
- Ráda se účastním nabídek, které jsou nové, přínosné, neúčastním se různých dílen, materiálů a možností sebevzdělání v této oblasti je dost. Přivítala bych, aby někdo poradil, jak získat více peněz k realizaci projektů, zdokonalení prostředí a vybavení škol, jak správně a kdy a kde žádat o granty apod. Také by bylo dobře seznamovat pedagogy ZŠ s tím, co jsme my, učitelky MŠ povinny děti naučit, jaké jsou kompetence a výstupy při ukončení docházky do MŠ. Setkávám se s tím, že ze strany ZŠ jsou výtky - vy jste je to nenaučily. Někdy pocítuji, že učitelé ZŠ nemají představu o práci v MŠ.

- Téma a aktuálnost.
- Téma, náplň, smysluplnost
- téma, vzdělávací instituce
- Tématické zaměření akcí a místo
- v MŠ plánujeme společně DVPP, vybíráme prioritní semináře, které jsou pedagogům přínosem ve své práci
- Výběr vzdělávací instituce a jejich jednání a výběr lektorů.
- využití získaných poznatků v praxi
- zájem o příslušný obor
- zaměření
- zkušenost s poskytovatelem vzdělávání, reference od kolegyň, dopravní dostupnost