

UNIVERZITA KARLOVA

Pedagogická fakulta

CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

**JAK ZVYŠOVAT KVALITU PRÁCE
VYCHOVATELŮ V DOMOVECH MLÁDEŽE**

Závěrečná bakalářská práce

Autor:	Kavalírová Jiřina
Obor:	Školský management
Forma studia:	kombinované
Vedoucí práce:	Špínka Vlastimil, Mgr.
Datum odevzdání práce:	20. 11. 2008

UNIVERZITA KARLOVA

Pedagogická fakulta

CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

**JAK ZVYŠOVAT KVALITU PRÁCE
VYCHOVATELŮ V DOMOVECH MLÁDEŽE**

Závěrečná bakalářská práce

Autor:	Kavalírová Jiřina
Obor:	v Školský management
Forma studia:	kombinované
Vedoucí práce:	v Spinka Vlastimil, Mgr.
Datum odevzdání práce:	20. 11.2008

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem předkládanou závěrečnou bakalářskou práci vypracovala sama za použití zdrojů a literatury v ní uvedených. " ' ' "

Jiřina Kavalírová

Resumé:

Závěrečná bakalářská práce se zabývá tematikou volného času dnešní mládeže v souvislosti s výchovným působením pedagogů na žáky ubytované v domovech mládeže.

Cílem je ukázat význam kvalitní práce pedagogů volného času a možnosti jejího zvyšování s ohledem na prevenci nežádoucích jevů v chování mládeže. Předmětem výzkumné části je průzkum a hodnocení poskytovaných podmínek pro realizaci volnočasových aktivit v domovech mládeže, využívání těchto aktivit a spokojenost s jejich nabídkou.

Přínosem této práce je stanovení konkrétních aktivit managementu podporujících zvyšování kvality práce vychovatelů v domovech mládeže.

Klíčová slova:

volný čas, pedagog volného času, tvořivost, kreativita, motivace, mládež, žáci, prevence, socio-patologické jevy, domov mládeže

Summary:

The final bachelor paper deals with the topic of today's youth leisure time in connection with the leisure time pedagogue's educational influence of pupils and students accommodated in youth hostels. It's based on my personal need of getting the utmost knowledge of the field of non-school education.

The aim is to confirm importance of the inventive approach in the leisure time pedagogue's work and its influence of primary prevention of undesirable events in youth behavior. It also evaluates possibilities of leisure time usage in selected youth hostels and satisfaction with their offer.

The benefit of this work is proposal of criteria for development of inventiveness of educationally instructional work of educationists of youth hostels.

Key words:

leisure time, leisure time pedagogue, inventiveness, creativity, motivation, youth, pupils, students, prevention, socio-pathological phenomena, youth hostel

OBSAH

ÚVOD.....	7
1 ÚVOD DO PROBLEMATIKY ZVOLENÉHO TÉMATU.....	8
1.1 Společnost, normy, hodnoty a chování mladých lidí.....	8
2 CÍLEVĚDOMÁ VÝCHOVA VE VOLNÉM ČASE.....	11
2.1 Pojem volný čas.....	11
2.1.1 Funkce volného času.....	13
2.1.2 Formy využívání volného času.....	13
2.2 Fenomén volného času a jeho postavení v celoevropském kontextu.....	16
3 INSTITUCE PRACUJÍCÍ S MLÁDEŽÍ V RÁMCI RESORTU MŠMT.....	18
3.1 Právní normy vymezující práva a povinnosti školských zařízení.....	18
3.2 Školská zařízení pro zájmové vzdělávání.....	19
3.3 Školská výchovná a ubytovací zařízení.....	19
4 DOMOV MLÁDEŽE.....	20
4.1 Provoz, organizace a obsah výchovné činnosti.....	20
4.2 Úkoly managementu jako orgánu instituce.....	21
4.3 Nástroje manažera zvyšující kvalitu práce.....	22
4.3.1 Způsob a styl vedení lidí.....	22
4.3.2 Kreativita.....	23
4.3.3 Motivace.....	25
4.4 Význam kreativity pro oblast prevence nežádoucích jevů.....	27
5 VÝCHODISKA PRO PRAKTICKOU ČÁST.....	28
6 PRAKTICKÁ ČÁST.....	29
6.1 Dílčí cíle, hypotézy, použité výzkumné metody.....	29
6.2 První fáze výzkumu.....	31
6.2.1 Cíl výzkumného šetření.....	31
6.2.2 Použité výzkumné metody.....	31
6.2.3 Respondenti, administrace a návratnost.....	31
6.2.4 Analýza dotazníkového šetření.....	32
6.2.5 Závěry vyplývající z analýzy první fáze.....	36

6.3 Druhá fáze výzkumu.....	37
6.3.1 Cíl výzkumného šetření.....	37
6.3.2 Použité výzkumné metody.....	37
6.3.3 Respondenti, administrace a návratnost.....	37
6.3.4 Analýza rozhovorů.....	38
6.3.5 Analýza dotazníkového šetření.....	41
6.3.6 Závěry vyplývající z analýzy druhé fáze.....	43
7 VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ.....	45
8 ZÁVĚR.....	46
9 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	48
10 PŘÍLOHY.....	50
Příloha č. 1.....	50
Příloha č. 2.....	54
Příloha č. 3.....	58
Příloha č. 4.....	59

ÚVOD

Pro bakalářskou práci jsem si zvolila téma „Jak zvyšovat kvalitu práce vychovatelů v domovech mládeže“. Výběr tohoto tématu vychází z mého osobního i profesního zájmu o oblast výchovy ve volném čase. Osobní zájem se týká výchovy dospívající dcery, profesní vyplývá ze současného zaměstnání pedagoga volného času v domově mládeže, které vykonávám třetím rokem, a ráda bych se v této oblasti i nadále realizovala.

Uvědomuji si převratnost doby, ve které žijeme a vychováváme budoucí generaci. Tato generace se od nás, svých předchůdců, odlišuje řadou svobod (v projevu, názorech, hodnotové orientaci, cestování apod.), ale i omezení, která jsou dána současnou krizí výchovy, rodiny, autorit. V důsledku tohoto zmatku vzrůstá nežádoucí chování mladých lidí v podobě drogových závislostí, kriminality, násilí a dalších sociálně patologických jevů. Důležité je těmto problémům včas předcházet. Na nelehké úloze formování mladých lidí se vedle primárního působení rodiny podílí velkou měrou i pedagogové všech stupňů a oborů výchovy. Významnou roli zde tedy sehrává i pedagog volného času, jeho kvalifikovaný a tvořivý přístup v poskytování nabídky pozitivních aktivit pro volný čas.

Cílem této práce je popsat a analyzovat oblast výchovy mimo vyučování, poukázat na význam kvality práce pedagogů volného času se zaměřením na možnosti jejího zvyšování prostřednictvím nastavení vhodných výchovně vzdělávacích podmínek podporujících rozvoj kreativity. Jako důvod zvyšování kvality práce v domovech mládeže považuji především nutnost předcházet nežádoucím jevům v chování dnešní mládeže.

Současný postoj vedoucích pracovníků bývá do určité míry zdrženlivý ke kreativním zaměstnancům, vnímá je spíše jako potíživý a jejich kreativitu často ze strachu nebo neznalosti potlačuje. V práci jsou uvedeny přístupy managementu, pomocí kterých může být kreativita zaměstnanců využívána, a tím zvyšována kvalita jejich práce. Jde zejména o nastavení skutečného, podněcujícího přístupu řídicích pracovníků, kteří si budou svých kreativních zaměstnanců vážit, motivovat je a tím rozvíjet tvořivou práci i u dalších účastníků vzdělávání, např. u žáků a studentů. Vymezení do oblasti managementu se proto týká vedení a řízení lidí, částečně personálního managementu.

Přínosem práce je zejména zpracování dosud málo zmapované oblasti výchovy mimo vyučování a návod pro využívání kreativního potenciálu zaměstnanců koncipovaný ve formě praktických rad, doporučení a postřehů, které by případně mohly být využity jako teoretický podklad v praxi.

1 ÚVOD DO PROBLEMATIKY ZVOLENÉHO TÉMATU

1.1 Společnost, normy, hodnoty a chování mladých lidí

Význam podchycení zájmu dnešní mládeže je nezanedbatelný. Právě mladá generace představuje budoucnost naší společnosti, takzvaný vzdělanostní, kvalifikační a produktivní potenciál.

Pedagogický slovník¹ uvádí, že mládež je: „ sociální skupina tvořená lidmi ve věku přibližně od 15 do 25 let, kteří již ve společnosti neplní role dětí, avšak společnost jim ještě nepřiznává role dospělých. Má charakteristický způsob chování a myšlení, jiný systém vzorů, norem a hodnot. Každá generace mládeže reprodukuje některé kulturní hodnoty dané společností, jiné odmítá a vytváří hodnoty nové. Proto vzniká v průběhu socializace mládeže určité napětí, vyvolané její větší schopností prosazovat nové věci, ale menší ochotu společnosti tyto změny připustit."

Jestliže se máme věnovat kvalitě vedení mladých lidí v jejich volném čase, musíme si nejprve uvědomit realitu týkající se společenských poměrů, ve kterých mladá generace dozrává.

Současná doba a její dynamický vývoj přináší pozitivní, ale i negativní stránky. Jako pozitivní chápeme např. otevření hranic v rámci EU, možnost studovat a pracovat v zahraničí, rychlý rozvoj ekonomiky, informačních technologií. Jde o informační revoluci, ve které se můžeme i „ztratit", pokud nedisponujeme potřebnými schopnostmi a dovednostmi. Jestliže se chce mladý člověk bez problémů zapojit do dění a přizpůsobit se rychlým změnám ve společnosti, musí mít bohaté vědomosti, pevnou vůli, schopnost komunikace, týmové spolupráce, téměř nutností je tvořivé a flexibilní myšlení.

Negativem je, že se stále většímu množství mladých lidí nedaří vhodně zvládat osobní a sociální požadavky, konflikty, školní problémy a náročné životní situace. Řešením, nebo únikem pak pro ně bývá záškoláctví, užívání drog, šikanování, vandalismus a jiné formy nežádoucího chování, které jsou v pedagogické praxi označovány jako sociálně patologické jevy. Důvodem nežádoucího chování může být také nové definování hodnot a norem, které určují řád společnosti. Destabilizace stávajících norem a hodnot,

¹ PRŮCHA, J.; WALTEROVÁ, E.; MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. Praha: Portál, 1995. ISBN 80-7178-029-4, s. 120.

identifikace s nevhodnými vzory postojů a chování se negativně promítá do osobního, rodinného i sociálního života. Tato situace tak sebou přináší řadu sociálně patologických důsledků. Například „nový životní styl“, kterého chceme dosáhnout je některými osobnostně nezralými jedinci chápán jako soubor hmotných statků, jichž je třeba dosáhnout i za cenu nelegitimních metod.

Hodnotové posuny lze dobře pozorovat z výzkumu Krause.² Výzkum se opakovaně prováděl v letech 1981, 1985, 1993 a 1997. Respondenti (mládež ve věku 18-24 let) volili ze čtyř nabízených typů (konzumní, peněžní, tvůrčí a společensky nestabilizovaný). Na počátku osmdesátých let zřetelně převažuje typ konzumní, průměrně spotřební (mít své jisté, za ničím se nehnat), v polovině osmdesátých let pak přibývá těch, kteří se orientují spíše na peníze (získat finančně výhodné místo, přivydělat si). Současně lze sledovat proces valorizace hodnot soukromé sféry života a devaluace hodnot společensky preferovaných (veřejně prospěšná práce, být užitečný) - prezentující typ tvůrčí. První polovina devadesátých let pak jasně signalizuje odezvu procesu společenské transformace právě u mládeže. Do popředí se výrazně dostává touha po svobodném životě bez závazků, bez odpovědnosti, s cílem užívat si co nejvíce a „nelámat si hlavu“ náročnějšími životními perspektivami. Současně se prohloubil odklon od veřejné sféry do soukromí. Lze také konstatovat, že základním aspektem hodnotové orientace současné mládeže je účelovost a racionalizace. Poslední průzkum z roku 1997 všechny tyto trendy jenom potvrzuje. Typ nestabilizovaný je preferován již více jak 40 % respondentů a stává se jakoby ideálem mládeže konce 20. století. Naopak typ tvůrčí zaznamenává další pokles, od r. 1993 o celých 10%.

Někteří filosofové a pedagogové dneška (např. Brezinka, Topffer, Lipotevsky) promlouvají ve svých dílech o velké krizi společnosti a prostředí, které děti a mládež formuje. Hovoří se o velkém množství informací a vjemů zahlcující dnešního člověka a vyvolávající v něm pocity nejistoty a „roztříštěnosti“, téměř vše je zpochybněno a zároveň dovoleno. Obrovská nabídka tzv. prožitků „nesmyslnosti“, záporný vliv masmédií, psychické poruchy lidí způsobené stále rychlejší změnou kultury, dlouhodobý stres, syndrom vyhasínání pedagogických pracovníků, zejména učitelů a nestabilita institucí jsou jen některé atributy, které provázejí naše životy.

² KRAUS, B. Mládež v postmoderní společnosti. In *SOCIALIA 99. Mládež v postmoderní době*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2000. ISBN 80-7041-112-0, s. 14.

Jak uvádí Němec³: „Ještě nikdy neútočilo na člověka tolik vlivů současně, a ještě nikdy nebyl tlak na jeho rozhodovací schopnosti tak silný. Tato úvaha chce jen obhájit myšlenku, že situace mladých lidí dnes není jednoduchá. Je evidentní, že dnešní mladý člověk má sice víc možností, než měli mladí lidé v minulosti, ovšem doba, ve které se nacházejí, je daleko složitější a problematičtější.“

Již J. A. Komenský ve svém díle určeném pro výchovu a školu bojuje proti obecné lenosti, vyzývá ke spolupráci vznešené rodiče, duchovní i školní dozor, upozorňuje na to, že děti jsou zrcadla, ve kterých se odráží svět dospělých v jeho podobách a jakosti.

Do kompetencí pedagogických profesí patří umění rozpoznat potencionální ohrožení dětí a dospívajících. Ve smyslu respektování Úmluvy o právech dítěte musí být zabezpečena aktivní ochrana dětí a mládeže před sociálně patologickými jevy s cílem dosáhnout sociálně žádoucí chování. Jednou z možností je cílevědomá a organizovaná výchova ve volném čase v čele s vychovatelem či pedagogem volného času, který by se měl neustále vzdělávat, rozšiřovat svoje vědomosti, zručnost a tvořivost.

Úkolem managementu školy je motivovat a podporovat pedagogy v profesním růstu a vytvářet podmínky pro rozvoj lidských zdrojů ve vztahu ke stanoveným cílům a prioritám školy.

NĚMEC, J. et al. *Kapitoly ze sociální pedagogiky a pedagogiky volného času: pro doplňující pedagogické studium*. Brno: Paido-edice pedagogické literatury, 2002. ISBN 80-7315-012-3, s. 113-114.

2 CÍLEVĚDOMÁ VÝCHOVA VE VOLNÉM ČASE

Z výše uvedeného vyplývá, že vedle pozitivních možností dnešní doby narůstají také vážná rizika. Pronikají sem jednak z celoevropského kontextu (nezaměstnanost, chudoba, sociální vylučování), jednak v této době přímo vznikají a ohrožují zdravý rozvoj osobnosti (nuda a nicnedělání, negativní závislosti, narušování zákonů činy proti lidem i majetku). Z výchovných důvodů je proto žádoucí pedagogické ovlivňování volného času. Děti a mládež ještě nemají dostatek zkušeností, nedovedou se orientovat ve všech oblastech zájmových činností. Míra ovlivňování volného času závisí na věku žáků, jejich mentální i sociální vyspělosti, charakteru rodinné výchovy.

2.1 Pojem volný čas

První zmínky o volném čase nacházíme již v antické společnosti. Velice zajímavé a ze současného hlediska podnětné je aristotelovské pojetí volného času. Pro Aristotela je vrcholem nejvyšší lidské blaženosti rozjímavá činnost hedonistické povahy, která uspokojuje člověka. Rozjímání vede člověka k moudrosti, samostatnosti a je slastí právě pro svou vnitřní hodnotu, která nesměřuje k žádnému praktickému cíli. Toto rozjímání se uskutečňuje ve volném čase člověka, který Aristoteles nazývá „scholé“. Hledání blaha, potěšení a radosti je jedním z charakteristických rysů volného času i v dnešní společnosti.

Většina sociologů se shoduje v tom, že mezi nejpropracovanější patří volno - časové teorie významného francouzského představitele Joffre Dumazediera (1915), který ve své době správně poukazyval na skutečnost jakési empiriománie - nadměrné pozornosti věnované analýze činností ve volném čase a nedostatečné pozornosti teoretické stránce volného času, vlivu na kulturu, sociální vztahy a životní styl.

Vedle sociologického přístupu definování volného času paralelně existuje přístup filozofický, psychologický, pedagogický, medicínský, ekologický, ekonomický aj. Z hlediska výchovy ve volném čase se zaměříme na přístup pedagogický.

Vážanský, Smékal⁴ ve své knize *Základy pedagogiky volného času* uvádí „dva hlavní směry v chápání termínu volný čas:

⁴ VÁŽANSKÝ, M.; SMÉKAL, V. *Základy pedagogiky volného času*. Brno: Paido, 1995. ISBN 80-901737-9-9, s. 23 -24.

- a) negativní pojem - volný čas v tomto smyslu znamená zbývající dobu celkového denního průběhu, která zůstala po studijně nebo pracovním podmíněném čase, úkolech v domácnosti a po uspokojení základních fyziologických potřeb
- b) pozitivní pojem - volný čas je charakterizován jako disponibilní časový prostor, v němž by volný čas mohl pro jedince znamenat svobodu. Je také dobou, v níž se individuum může nezávisle na jakýchkoli povinnostech výhradně svobodně realizovat a dělat to či ono, k čemu je nikdo nenutí a k čemu též není podvědomě nuceno."

Pávková⁵ chápe volný čas jako dobu, kdy si jedinec může svobodně vybrat své činnosti, dělá je dobrovolně a rád, přináší mu uspokojení a uvolnění. Z tohoto pojetí vyplývá, že do volného času můžeme zahrnout odpočinek, zájmové činnosti, zábavu, hry, rekreaci, dobrovolné vzdělávání a nejrůznější aktivity. Dále doplňuje, že: „ ... z hlediska dětí nepatří do volného času vyučování a činnosti s ním související, sebeobsluha, základní péče o zevnějšek a osobní věci, povinnosti spojené s provozem rodiny, domácnosti, výchovného zařízení i další uložené vzdělávání a další časové ztráty."

Obdobnou definici volného času uvádí i Hofbauer⁶, který tento pojem charakterizuje jako „ ... činnosti, do kterých člověk vstupuje s očekáváním, účastní se jich na základě svého svobodného rozhodnutí, a které mu přináší příjemné zážitky a uspokojení."

Ze všech uvedených definic nám vychází podmínka dobrovolnosti, která je v případě využívání volného času dětmi a mládeží poněkud diskutabilní. Autoři se shodují, že z výchovných důvodů je žádoucí, aby zde docházelo k pedagogickému ovlivňování. To mohou zastávat na prvním místě rodiče, dále učitelé, vychovatelé, vedoucí volnočasových aktivit a další pracovníci v této oblasti. Aby bylo toto ovlivňování účinné, je nutné nenásilné kreativní vedení žáků, zajištění pestrosti nabídky, čímž se částečně naplní podmínka svobodné volby.

Z uvedeného jednoznačně vyplývá role managementu, jde zejména o nastavení podněcujícího přístupu vedoucích pracovníků k ovlivňování aktivit zaměstnanců. Manažer by si měl zvolit vhodný styl vedení, který umožňuje spoluúčast pracovníků na řízení a plánování výchovně vzdělávacího procesu.

⁵ PÁVKOVÁ, J. *Pedagogika volného času*. Praha: Portál, 1999. ISBN 80-7178-295-5, s. 15.

HOFBAUER, B. *Děti mládež a volný čas*. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-927-5, s. 13.

2.1.1 Funkce volného času

Volný čas plní v životě každého dítěte různou měrou různé funkce. Podle francouzského sociologa Rogera Sue jsou nejčastěji uváděny tyto funkce volného času:

- psychosociologická - zahrnuje uvolnění, zábavu a rozvoj osobnosti,
- sociální - souvisí se socializací v různých sociálních prostředcích, podporuje rozvoj komunikačních a dalších schopností,
- terapeutická - má vliv na tělesné i psychické zdraví, smyslový rozvoj, prevenci chorob a zdravý životní styl,
- ekonomická - pozitivně ovlivňuje možnost uplatnění jedince v profesní činnosti.

Za další funkce volného času lze předpokládat rekreaci a relaxaci, regeneraci psychických i fyzických sil, kompenzaci (odstraňování zklamání a frustrací), prevenci sociálně patologických jevů, výchovu a vzdělávání, rozvoj a kultivaci zájmů dětí v nejrůznějších oblastech (sport, umění a další činnosti) atd.

2.1.2 Formy využívání volného času

V současné době se stále více dostávají do popředí (a to u osob náležitých k rozmanitým, rozsáhlým skupinám) tyto formy náplně volného času:

1. využívání prostředků masové komunikace, zvláště internetu, televize, rozhlasu, novin a časopisů, kina;
2. sport, příroda, cestování;
3. manuální činnosti, jako jsou různé řemeslné práce - „ kutilství“, zahrádkářství;
4. sociopatologické chování, poflakování

Na jedné straně jsou jedinci a rodiny vyznačující se aktivními a psychologicky náročnými formami využívání volného času, na druhé straně mnozí pokračují v tradici „ničnedělání“, jen ve formách pozměněných novými technickými prostředky (televize, internet, počítačové hry).

Čáp⁷ uvádí, že: „U dětí a mládeže má volný čas variabilitu kvantitativní i obsahovou, podobně jako u dospělých. Na různých druzích škol, ale také v téže školní třídě jsou žáci s minimálním a na druhé straně velkým rozsahem volného času, což je dáno různými požadavky rodičů na domácí přípravu do školy a na účast dítěte v domácích pracích, ale také vzdálenost školy i tím, jak si žák sám dokáže zorganizovat čas, který má k dispozici.“

Z hlediska využívání můžeme tedy dělit volný čas na aktivní a pasivní, přičemž vycházíme z toho, jaký životní styl u mladého člověka převládá.

Aktivní využívání volného času

„U dětí a mládeže rozlišujeme následující formy aktivit:

- fyzická aktivita realizovaná organizovanou tělovýchovnou a sportovní činností a neorganizovanou tělovýchovnou a sportem
- zájmová činnost s účastí na práci ve výtvarných, přírodovědeckých, technických, hudebních kroužcích apod.
- pohyb na čerstvém vzduchu spojený s fyzickou aktivitou (s turistikou, prací na zahradě apod.)
- společenská činnost prováděná v co nejvyšší míře venku a při pohybové aktivitě
- zábava kompenzující duševní napětí a přispívající k rozvoji osobnosti.“

Aktivní trávení volného času je základním prvkem zdravého životního stylu. Jeho osvojení je závislé i na tom, jak je k aktivní formě přistupováno v rodině, ve škole a v ostatních subjektech uskutečňujících volnočasové aktivity dětí a mládeže. Prvotní roli zde sehrává rodina, jak uvádí J. Pávková⁹ v *Pedagogice volného času*: „Děti se od svých rodičů učí žít určitým způsobem, přebírají, napodobují jejich životní styl.“

Možnosti aktivního trávení volného času jsou i mimo rodinu a školu individuálně, v neformální skupině vrstevníků nebo v institucích s volnočasovou náplní. Vzhledem k výše uvedeným skutečnostem je důležité, aby naše společnost vytvářela vhodné podmínky

⁷ ČÁP, Jan., *Psychologie mnohostranného vývoje člověka*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1990. ISBN 80-04-22967-0, s. 69.

⁹ MŠMT. *Volný čas a prevence dětí a mládeže*. Praha: Čihák, 2002, s. 48.

PAVKOVÁ, J. *Pedagogika volného času*. Praha: Portál, 1999. ISBN 80-7178-295-5, s. 28.

pro smysluplné využívání volného času dětí a mládeže, nabízela odpovídající legislativní a ekonomické nástroje na stimulaci kvalitní nabídky a naplnění volnočasových aktivit.

Pasivní využívání volného času

Největším nepřítelem dospívajících je dlouhá chvíle. Mládež by měla mít dostatek pohybu a zabývat se ve volném čase činnostmi, která ji těší a zajímá. Jinak se touha vyniknout může projevit v přehnaném individualismu nebo i v nezdravém chování. Je nesprávné vysedávat hodiny u počítačových her, kterých je v současnosti k dispozici nepřeberné množství, nebo sledovat všechny dostupné pořady v televizi.

Jak dále uvádí J. Čáp¹⁰: „Způsob využívání volného času dětí a mládeže specifickým způsobem odráží způsob života dospělých, přitom má některé zvláštnosti odpovídající vlastní věkové skupině, požadavkům a normám vrstevníků, [...]. Zároveň jsou známy případy, kdy nevhodný způsob využívání volného času - zejména nedostatek hodnotných zájmových činností realizovaných ve skupině, která nepřijala společenské normy - bývá zdrojem nepříznivého vývoje a značně přispívá ke vzniku kriminality mladistvých, drogových závislostí apod.“

Do skupiny dětí a mládeže se zvýšeným rizikem výskytu společensky nežádoucích jevů patří:

- chroničtí sledovači televize, filmů a počítačových her
- mládež bloudící po ulicích a restauračních zařízeních a ubíjející nudu
- mládež vyhledávající dramatické a dobrodružné aktivity zástupným způsobem; pomocí násilí, kriminality, drog, alkoholu apod.

Němec a Bodláková¹¹ upozorňují na to, že: „... sociálně patologické jevy jsou specifické především tím, že mají dlouhou genezi a zpravidla se dostávají do centra pozornosti až tehdy, kdy se stanou společensky neúnosnými.“ Proto je potřeba věnovat volnému času dětí a mládeže zvýšenou pozornost s vědomím statisticky ověřených skutečností, že socializace člověka většinou probíhá úspěšněji než resocializace, výchova

¹⁰ ČÁP, J. *Psychologie mnohostranného vývoje člověka*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1990. ISBN 80-04-22967- 0, s. 68-69.

¹¹ NĚMEC, J.; BODLÁKOVÁ, I. *Praktická diagnostika sociálně patologického chování u dětí a mládeže*. Praha: Eteria, 2001. ISBN 80-7315-012-3, s. 7.

je lehčí než převýchova, léčba a represivní přístupy k odstranění sociálně patologických jevů jsou pro společnost nákladnější a podstatně méně účinné než jejich prevence.

2.2 Fenomén volného času a jeho postavení v celoevropském kontextu

Volný čas je fenomén, kterému se v poslední době věnuje velká pozornost. Uplatňuje se celoevropsky ve všech základních sociálních prostředcích a oblastech života dětí a mladých lidí (v rodině, škole, obci, mezi vrstevníky), proto sehraává velice důležitou roli při utváření osobnosti člověka a při jeho socializaci. Odráží se ve zdravotním stavu jedince, ovlivňuje jeho pracovní výkonnost, mezilidské vztahy, celkové vyladění psychiky, podílí se na formování všech složek osobnosti.

Podle Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) patří volný čas mezi 24 sociálních indikátorů, podle nichž se určuje životní kvalita v určité zemi. Blahobyt ještě automaticky neznamená kvalitní život. Pokud je volný čas znakem životní kvality, tak to znamená, že k zaměstnání a čistě existenčnímu zabezpečení musí přistoupit ještě další nehmotné hodnoty, které dělají společenský život lidštější a důstojnější člověka.

K docenění této oblasti života a výchovy současného člověka (zvláště dětí a mládeže), napomáhají dokumenty evropských i světových organizací. Podporují ho též národní sdružení volnočasových struktur v jednotlivých zemích (např. dánské sdružení klubů mládeže, federace a unie domů mládeže a kultury ve Francii, mezinárodní federace ubytoven mládeže a další). Mnohé z nich překročily hranice své země a působí dnes v širokém mezinárodním rozměru. Jednou z nich je Evropská asociace zařízení volného času dětí a mládeže (EAICY) založená v r. 1991, sídlící v Praze, která sdružuje zařízení a organizace městského, regionálního i celosvětového dosahu 16 zemí západní, střední a východní Evropy. Významná je též koncepční a praktická činnost Rady Evropy, která podporuje aktivity mezi mladými lidmi pomáhající realizovat její cíle.

O činnosti organizací a zařízení volného času dětí a mládeže se můžeme dočíst i v celé řadě webových stránek, například na stránkách organizace Mezinárodní nadace mládeže¹² se píše, že byla založena v roce 1990, funguje ve více než 70 zemích světa a teritoriích, aby vylepšovala podmínky pro mladé lidi, kde žijí, učí se a pracují.

¹² Investing in What Works for Children and Youth.[online], 2008. *ABOUT US*. Dostupné na WWW: < <http://www.iyfnet.org/secti0n.cfm/2>>

Na jiných stránkách se dočteme co tvrdí OSN o volném času mládeže: „Důležitost volnočasových aktivit v psychologickém, kognitivním a psychickém rozvoji mládeže již rozpoznaly všechny společnosti. Volnočasové aktivity zahrnují hry, sporty, kulturní události a vzdělávání. Vhodné programy pro mladé jsou nástroji namířeny proti společenskému nemoce jako drogy, kriminalita a jiné chování. „."¹³

Také v ČR se dlouhodobě ukazuje, že problematika práce s dětmi a mládeží vyžaduje nová řešení nebo inovované formy intervencí. Důležitost a potřebnost realizace vhodných programů, projektů a aktivit dokládají významné dokumenty přijaté na celostátní nebo regionální úrovni. Je to například Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje výchovně vzdělávací soustavy v ČR (tzv. Bílá kniha), v rámci Plzeňského kraje Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje výchovně vzdělávací soustavy Plzeňského kraje (dále DZ PK).

Dle DZ PK bylo přijato šest základních strategických směrů, které mají pro rozvoj vzdělávací soustavy v Plzeňském kraji zásadní význam. Cíle jednotlivých strategických směrů a jejich navrhovaná opatření se týkají podpory inovací ve vzdělávání zejména v oblasti sociálně patologických jevů, dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, zvyšování profesionality a zlepšování pracovních podmínek pedagogických pracovníků.

Z výše uvedených skutečností vyplývá, že je nezbytné vytvářet příznivé školní prostředí ke zmírnění společensky negativních jevů, zkvalitnit programy specifické primární prevence realizované školami a školskými zařízeními, vytvářet vhodné podmínky pro zájmové vzdělávání.

¹³ Youth at the United Nations.[online]. 2008. *LEISURE- TIME ACTIVITIES*. Dostupné na WWW: < <http://www.un.org/esa/socdev/nyin/wpayleisure.htm>>

3 INSTITUCE PRACUJÍCÍ S MLÁDEŽÍ V RÁMCI RESORTU MŠMT

Pedagogické ovlivňování volného času dětí a mládeže probíhá zpravidla v rámci určité instituce (např. školského zařízení, sdružení). Druh tohoto zařízení ovlivňuje nejen aktivity, které zde děti nebo mládež mohou provozovat, ale také způsoby přístupu k nim.

Výchova mimo vyučování je začleněna do systému výchovně vzdělávací soustavy, ve které má své nezastupitelné místo. V souvislosti se společenskými změnami a nárůstem nežádoucích jevů v chování mládeže je jí v poslední době věnována značná pozornost.

Existuje několik způsobů členění zařízení pro trávení volného času, např. podle zřizovatele, účelu a cílů zařízení, náplně činností, věkových kategorií dětí a mládeže. Vzhledem k předmětu práce se zaměříme na školská zařízení, konkrétně na domovy mládeže.

3.1 Právní normy vymezující práva a povinnosti školských zařízení

Součástí výchovně vzdělávací soustavy jsou i školská zařízení. Hlavním předmětem jejich činnosti je poskytování služeb doplňujících nebo podporujících vzdělávání ve školách. Může jít také o služby, které se vzděláváním přímo souvisejí. Školská zařízení dále zajišťují ústavní a ochrannou výchovu nebo preventivně výchovnou péči.

Základní právní normou je zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), spolu se zákonem č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících.

Školský zákon č. 561/2004 Sb. mj. definuje školská zařízení zařazená do rejstříku škol a školských zařízení, charakterizuje různé typy těchto zařízení (§ 115-120). Jedná se o zařízení pro další vzdělávání, školská poradenská zařízení, školská výchovná a ubytovací zařízení, školská zařízení pro zájmové vzdělávání, zařízení školního stravování a školská účelová zařízení.

Z hlediska pedagogiky volného času jsou pro nás důležité dva typy zařízení:

školská zařízení pro zájmové vzdělávání (§ 118),

školská výchovná a ubytovací zařízení (§ 117).

Základním rozdílem mezi oběma typy zařízení je okruh uživatelů, pro které jsou určena. Zatímco účastníci aktivit školských výchovných a ubytovacích zařízení jsou

vymezení kategoriemi „děti, žáci a studenti“, u školských zařízení pro zájmové vzdělávání jsou tyto kategorie „žáci, studenti, pedagogičtí pracovníci, popřípadě další osoby“, takže tato zařízení mohou navštěvovat také dospělí, kteří nejsou ani žáky ani studenty.

3.2 Školská zařízení pro zájmové vzdělávání

Zájmové vzdělávání, podle § 111 zákona, poskytuje naplnění volného času zájmovou činností se zaměřením na různé oblasti a uskutečňuje se ve školských zařízeních pro zájmové vzdělávání. Bližší podrobnosti o činnosti zařízení zájmového vzdělávání je možno nalézt ve vyhlášce č. 74/2005 Sb., o zájmovém vzdělávání.

Školská zařízení pro zájmové vzdělávání, podle § 118 zákona, zajišťují podle účelu, k němuž byla zřízena, výchovné, vzdělávací, zájmové, popřípadě tematické rekreační akce, osvětovou činnost pro žáky, studenty a pedagogické pracovníky, popřípadě i další osoby.

Dle svého zaměření rozlišujeme: **středisko volného času, školní klub, školní družina.**

3.3 Školská výchovná a ubytovací zařízení

Školská výchovná a ubytovací zařízení, podle § 117 zákona, zajišťují dětem, žákům a studentům podle účelu, k němuž byla zřízena:

vzdělávání, sportovní a zájmové činnosti **v době mimo vyučování**

celodenní výchovu, ubytování a stravování

popřípadě **zotavovací pobyty** dětí a žáků ve zdravotně příznivém prostředí bez přerušení vzdělávání

Typy školských ubytovacích zařízení jsou:

- a) domov mládeže,
- b) internát,
- c) škola v přírodě.

Podrobnosti o činnosti školských výchovných a ubytovacích zařízení jsou uvedeny ve vyhlášce č. 108/2005 Sb., o školských výchovných a ubytovacích zařízeních a školských účelových zařízeních.

4 DOMOV MLÁDEŽE

4.1 Provoz, organizace a obsah výchovné činnosti

Domov mládeže (dále jen domov) je typově dosti odlišným zařízením, než ostatní výše uvedená školská zařízení. Zabezpečuje žákům středních a vyšších odborných škol kvalifikované výchovné působení, ubytování a stravování. Může být součástí střední či vyšší odborné školy, nebo se může zřídit jako samostatné školské zařízení v čele s ředitelem domova. Domov, který je doplňující součástí střední či vyšší odborné školy řídí ředitel střední či vyšší odborné školy. V domovech nad 60 žáků se stanovuje vedoucí vychovatel, který je zástupcem ředitele pro práci v domově. Zástupce ředitele, nebo vedoucí vychovatel se ustanovuje i v samostatných domovech s lůžkovou kapacitou nad 360 lůžek.

Kraj v samostatné působnosti spravuje školy a školská zařízení, které zřizuje. Ředitele jím zřizovaných institucí kraj jmenuje na základě výsledků konkursního řízení a se souhlasem ministerstva, na stejném principu je i odvoláván. Kompetence a odpovědnost ředitele školy nebo školského zařízení jsou vymezeny zákonem č. 561/2004 Sb.

Obsah výchovné činnosti v domově navazuje na obsah výchovně vzdělávací činnosti střední nebo vyšší odborné školy a realizuje se podle školního vzdělávacího programu. Je určován potřebami a zájmy žáků rozdělených do výchovných skupin. Domov zabezpečuje vhodné podmínky k rozvoji osobnosti v období dospívání, ke kvalitnímu trávení volného času, umožňuje studium a přípravu na vyučování, částečně nahrazuje rodinnou péči a výchovu.

Obsah výchovné činnosti a zabezpečování vhodných podmínek vzdělávání jsou tedy vytyčeny v plánech, které organizace sestavuje. Plánování je prioritní manažerská funkce a lze jej uskutečnit na všech stupních managementu. Klíčovými prvky plánování je určení cílů, s ohledem na zdroje finanční, personální, technické, materiální, a stanovení konkrétních aktivit k dosažení těchto cílů.

Výchova v domovech mládeže představuje specifickou formu výchovy mimo vyučování. Pravidelné a dlouhodobé soustředování žáků a studentů v domovech mládeže poskytuje příznivé podmínky pro uskutečňování výchovy, která by měla být promyšlená, cílevědomá a odborně pedagogicky řízená. Toto pojetí výchovy mimo vyučování též

vyžaduje tvořivý přístup vychovatelů. K tomu, aby byl vychovatel schopen tvůrčích aktivit, potřebuje odpovídající podporu a vedení.

Nedílnou součástí práce řídicího pracovníka je vedení lidí, které spočívá ve snaze vytvořit jim v první řadě dobré pracovní podmínky, v zájmu o jejich práci, jejich vývoj, pracovní postup. Ředitel je odpovědný za pracovní morálku pedagogů, za rozvoj jejich odbornosti. Musí dát svým pracovníkům dobré nástroje, chce-li, aby uspěli v dnešní konkurenci schopné společnosti.

4.2 Úkoly managementu jako orgánu instituce

Vzhledem k významu managementu se jím zabývá celá řada autorů, např. Peter F. Drucker, který je faktickým zakladatelem moderního managementu. Podle Druckera¹⁴ existence jakýchkoliv organizací a institucí není samoučelná, existují proto, aby plnily nějaké konkrétní společenské poslání a uspokojovaly nějakou konkrétní potřebu společnosti, okolní komunity nebo jednotlivců. Nejsou samy o sobě cílem, nýbrž prostředkem. Management je orgánem instituce, jehož základními úkoly jsou:

Stanovení konkrétního účelu a poslání instituce,

Zajištění produktivity práce a efektivnosti pracovníků,

Řízení sociálních důsledků činnosti instituce a jejích sociálních povinností.

Naplnění těchto úkolů umožňuje organizaci fungovat a přinášet žádoucí výsledky.

Drucker též uvádí, že lidé v organizaci jsou jediný opravdový zdroj, proto je velice důležité zajistit produktivitu svých lidských zdrojů. Instituce se v dnešní době také stále více stávají prostředkem, jehož pomocí jednotliví lidé nacházejí možnost obživy, přístup ke společenskému postavení, k širšímu společenství i k individuálním úspěchům a uspokojení.

Na jeho názory navazují i Slavíková a Karabec¹⁵: „V dnešní době je zcela zřejmé, že kvalita organizace, školy, firmy je dána a indikována kvalitou pracovníků. Pokud má škola odevzdávat perfektní výkony, musí mít fungující strategii. Strategie funguje, pokud ji lidé vezmou za svou, podílejí se na její přípravě, spoluvytvářejí ji, pak ji mohou úspěšně realizovat.“

¹⁴ DRUCKER, P. F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press, s.r.o., 2007. ISBN 978-80-7261-066-2, s. 24-25.

¹⁵ SLAVÍKOVÁ, L.; KARABEC, S. et al. *Ředitelé současnosti pro školu budoucnosti*. Praha: Univerzita Karlova-Pedagogická fakulta 2003. ISBN 80-7290-120-6, s. 17.

Jak tedy zajistit, aby lidé úspěšně realizovali cíle organizace? Vedení lidí a koordinace jejich činností se pokládá za základní náplň manažerů všech úrovní. Je to jedna z vlastností, které vyžaduje funkce řídicího pracovníka.

4.3 Nástroje manažera zvyšující kvalitu práce

Jak uvádí Svoboda¹⁶ způsob a styl vedení lidí má mimořádný význam pro úspěšnost i efektivnost manažerské práce, bohužel má však také svá úskalí hlavně v hledání toho nejlepšího, univerzálního stylu vedení. Proto je pro řídicího pracovníka důležité se seznámit se základními modely vedení lidí. Moderní teorie managementu se tradičně uvádí pod heslem leadership - vůdcovství, myšleno „lídr“.

„ Lídr“

- dokáže v každé situaci dobře motivovat své podřízené,
- vytváří klima nadšené spolupráce,
- podněcuje své spolupracovníky k tvůrčí činnosti.

Velmi přesně to vyjádřili autoři světově proslulé učebnice managementu H. Koontze a H. Weihrich¹⁷: „Vůdcovství je definováno jako vliv, tj. jako umění nebo proces takového ovlivňování lidí, aby se snažili ochotně a nadšeně dosahovat skupinových cílů.“

4.3.1 Způsob a styl vedení lidí

Vzhledem k významu vůdcovství existuje velké množství teorií týkajících se stylu vůdcovství. Je však značně obtížné shrnout tyto teorie pro odpovídající potřeby každodenního managementu. Přesto dále uvádíme některé základní typy stylů vedení vycházející z toho, že různé styly se opírají o různé přístupy a vlastnosti řídicích pracovníků.

Styl „Autokrat - demokrat - volná uzda“ - rozhodující roli při uplatňování tohoto stylu hraje **pravomoc, vliv a chování jedinců**.

¹⁶ SVOBODA, J. Modul Vedení lidí. *Leadership, manažerské styly vedení lidí*. Praha: Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy, 2005.

¹⁷ KOONTZE, H.; WEIHRICH, H. *Management*. 10. vyd. Praha: East publishing, 1998. ISBN 80-7219-8, s. 435.

Autokratický styl znamená, že vůdce řídí především formou příkazů, rozhoduje se sám a očekává jednoznačné plnění svých direktiv. Sám také rozhoduje o odměně či postihu svých podřízených.

Demokratický styl je charakterizován spoluúčastí (participací) spolupracovníků na řízení. Vůdce se ptá na jejich názory, přičemž pásmo rozhodování je značně široké: od samostatného rozhodování až po vzájemné konzultování každé akce od počátku až po celkové ukončení.

Styl „volná uzda“ vychází ze stanoviska, že podřízení jsou schopni hlavní úkoly či způsob jejich plnění stanovit a realizovat sami, vůdce se tudíž může věnovat reprezentačním úkolům, zajišťování potřebných informací apod. Tento styl je více znám pod názvem „*liberální*“.

Tyto tři styly jsou zjednodušenou klasifikací stylů vůdcovství. Používání jednotlivých stylů závisí na okolnostech - leader může být například vysoce autokratický v naléhavých případech.

Soubory klíčových vlastností - styl opírající se o **vybrané osobnostní rysy řídicích pracovníků**. Jeden z takových souborů uvádějí již výše citovaní američtí odborníci Koontz a Weihrich. Je důležité si uvědomit, že mnohé vlastnosti osobnosti uváděné jako klíčové pro účinné řízení nejsou jednoznačně vrozeny a dány, ale mohou být i účinně rozvíjeny vhodným vedením.

Systém cesty a cíle - styl vycházející ze **situačních podmínek a jimi předurčenému chování vůdců**. Robert Hours dospěl k závěru, že ideální vůdcovský přístup závisí na tom, za jakých podmínek má být dosaženo cíle, tedy jaká je nejvhodnější cesta právě v této konkrétní situaci. Úkolem řídicího pracovníka je tedy:

stanovení cíle organizace a jeho řádné objasnění všem podřízeným

stanovení jednotlivých úseků cesty, způsobů překonání překážek, určení aktuálně nejlepšího způsobu postupu.

4.3.2 Kreativita

Kvalita výchovné práce pedagogů může být ovlivňována jejich kreativními schopnostmi souvisejícími např. s nabídkou a realizací zájmových činností. Kreativita by tak měla být definována jako cíl vyplývající ze strategického plánu, protože nesmí být chápána jako krátkodobá změna a je nutno ji vidět jako významný zdroj dalšího rozvoje.

Úkolem managementu je poskytnout podněty a podmínky vhodné pro rozvoj tvořivosti. V první řadě si musíme uvědomit, co vlastně pojem kreativita (tvořivost) znamená.

Slovo kreativita je odvozeno z latinského slova „creatio“, což v překladu znamená tvorbu nebo výtvor. Je tedy ekvivalentní s českým slovem tvořivost. V oblasti výchovy je používán speciální termín pedagogická tvořivost, působení na vychovávaného lze také označit pojmem výchova k tvořivosti.

Definice pojmu tvořivost je např. uvedena ve Všeobecné encyklopedii Diderot¹⁸, kde se uvádí: „Tvořivost, psychická dispozice pro nové, původní zpracování problému; základem je tvořivé (viz též divergence) myšlení či představivost, schopnost nalézat nejen správná, ale zároveň původní originální řešení. Uplatňuje se v umění (umělecká díla), ve vědě, v technice apod., ale také v běžném životě.“

Definice pojmu tvořivost najdeme v odborné literatuře mnoho. Obecně lze souhlasit s tvrzením Davida Fontány¹⁹, že „tvořivost je známý pojem, který se však zvláštním způsobem vymyká uchopení.“

Z hlediska pedagogické tvořivosti je zajímavá definice Petra Žáka²⁰, který přehledně vymezuje kreativitu, označuje jí jako určitý styl myšlení, mentální proces nebo i psychickou činnost. Kreativitu chápe jako souhrn následujících entit:

1. Schopnost

- a) představit si nebo vymyslet něco nového, přičemž se nejedná o stvoření něčeho z ničeho
- b) tvořit nápady, řešení, myšlenky, díla, a to za použití:
 - kombinace
 - změny
 - replikace existujících nápadů

¹⁸ DIDEROT, *Všeobecná encyklopedie v 8 svazcích: Diderot 1999*. ISBN80-902555-2-3; ISBN-80-902723-0-4 (8. svazek).

¹⁹ PETROVÁ, A. *Tvořivost v teorii a praxi*. Praha: Nakladatelství Vodnář 1999. ISBN 80-86226-05-0, s. 10.

²⁰ Žák, P. *Kreativita a její rozvoj*. Brno: Computer Press 2004. ISBN 80-251 -0457-5, s. 315.

2. *Postoj* jednotlivce, který charakterizuje:

- souhlas, přijetí změny a novinky
- ochota hrát si s nápady a myšlenkami
- flexibilita v pohledu na věc

3. *Proces* charakterizovaný:

- tvrdou prací
- kontinuální myšlenkovou činností na generování myšlení
- prostorem pro improvizaci
- řádem

Z jeho pojetí lze v praxi odvodit kritéria (např. ochota přijímat změny a novinky, flexibilita, pracovitost, disciplinovanost, schopnost improvizace), která by měla být při tvorbě plánu rozvoje tvořivosti přesně stanovena a využívána jako prostředek pro plánování, hodnocení, nebo výběr nových zaměstnanců.

Jak uvádí J. Pokorný²¹: „Při rozhodování o tom, do jaké míry je zaměstnanec kreativní je také nutné brát ohled na skutečnost, že každá nová myšlenka je určitým útokem na uznávanou ideu a její zastánci se již předem zatvrzují a nechtějí o nové ani diskutovat. Důležitým bodem při posuzování kreativity je proto tolerance, připouštění, že mohou existovat i jiné pohledy na jednu a tutéž věc či problém. Přece jen proto, že jsou odlišné, nemusí být a priori nesprávné. Je nutné překonat bariéru konvenčnosti - stereotypnosti, která nás svazuje a nedovolí nám vidět i jiné možnosti využití.“

4.3.3 Motivace

Motivování lidí je mnoha odborníky považováno za nejdůležitější součást práce manažerů. Podstatou procesu motivace je zaměření a aktivace individua, které jsou vyjadřovány v termínech jako pudy, potřeby, zájmy, ideály. Di Kamp²² uvádí, že: „Motivace je vždy sebe-motivací. Je to rozhodnutí jedince začít jednat. K tomuto rozhodnutí dochází, když existuje dostatek motivačních faktorů, které danému jedinci stojí za to, aby byl ochoten vynaložit svůj čas a energii.“ Pro manažera je proto zcela nezbytné

²¹ POKORNÝ, J. *Myslet kreativně*. Brno: Akademické nakladatelství Cerm, s.r.o. 2004. ISBN 80-7204-324-2, s. 124.

²² DI KAMP. *Manažer 21. století*. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o. 2000. ISBN 80-247-0005-0, s. 15.

alespoň orientačně projít teoriemi motivace, jak jsou uváděny v klasických dílech zabývajících se manažerskou praxí a teorií. Za nejznámější teorii motivace, která výrazně ovlivnila celý vývoj světového managementu, je považována hierarchie potřeb, kterou vytvořil americký psycholog Abraham Maslow. Viděl lidské potřeby v hierarchické formě od nejnižších až k nejvyšším. Současně došel k závěru, že je - li nějaký soubor potřeb uspokojen, přestává působit jako stimul.

Z tohoto pojetí vyplývá, že většina z nás potřebuje více než jeden motivující faktor. Např. vyšší finanční ohodnocení může v určitých situacích, u určitých typů lidí působit odlišně, pro udržení motivace však zcela nestačí.

Pokud je cílem vedoucího pracovníka zvyšovat kvalitu práce vychovatelů, je v rámci poskytnutí motivujících stimulů prospěšné spíše než ocenit výsledek, oceňovat kreativní úsilí samotné. Kreativitu nejlépe podpoří citlivé, nikoli tvrdé jednání nadřizované. S tím úzce souvisí i navození atmosféry, která umožní pedagogům přiměřeně riskovat a nebát se negativních následků případného neúspěchu. Naopak případné neúspěchy by měly být vždy vyhodnoceny a využity jako korektor budoucího chování vedoucího k lepším výsledkům.

Manažer by měl podporovat také svým osobním přístupem a každodenním chováním. Např. být otevřený, svobodomyšlný, odkládat rychlý úsudek, vítat všechny nápady atd. Měl by umět vytvořit pocit důvěry, určitého bezpečí a jistoty. V tomto kontextu se výrazně uplatní dovednosti manažerů motivovat lidi, jednat s nimi a naslouchat jim. Pocit bezpečí navíc podporuje snahu objevovat nové, experimentovat a vede k poznání radosti z dobrého nápadu.

Aby mohl být aktivní přístup vychovatelů realizován v praxi, měla by předcházet podrobná, kvalitní analýza stávajících potřeb zaměstnanců a podmínek školy. Jedná se i o další motivační faktory:

Psychosociální - klima školy, motivující prostředí, komunikace, sociální klima, spoluúčast žáků na vzdělávání a životě školy.

Materiální a prostorové - vybavení, pomůcky a další technika, kvalita a funkčnost pracoven, tělocvičny, relaxační zóny, jídelny.

Personální - kvalifikace a aproba vyučujících, věkové zastoupení pedagogů, motivace k práci, týmová spolupráce, pracovní vztahy, aktivita vedení a pedagogického sboru, inovace školy, vzdělávání pedagogů.

Pro hygienické a bezpečné vzdělávání - nabídka zájmové činnosti, využití a kvalita kluboven, zařízení a vybavení chodeb, záchodků, umýváren, propojení výchovy a vzdělávání s praktickým životem.

Výsledky analýzy dávají odpovědi nejen na otázku, jaký je současný stav, v čem jsou silné a slabé stránky, ale zejména ukazují cestu jak dál, jak zmírnit zjištěné nedostatky a na čem stavět.

4.4 Význam kreativity pro oblast prevence nežádoucích jevů

V předešlých kapitolách souvisejících s kvalitou trávení volného času v domovech mládeže bylo poukazováno na to, jak důležité je vytvářet vhodné podmínky pro smysluplné využívání volného času mládeže. Kvalitní práce pedagogů volného času tak může být významným přínosem i pro prevenci sociálně patologických jevů. Při vlastní činnosti to znamená aktivně povzbudit žáky k otázkám, k uvědomění si souvislostí, k předvídání možností a prozkoumávání nápadů. Neměla by chybět podpora a odměňování představivosti a originality, nápady žáků je třeba oceňovat a chválit. Při provádění činností by měl vychovatel spíše zůstat opodál a navodit atmosféru, že žáci řídí akci sami. Ovšem tyto aktivity musí být založeny na solidním základě znalostí a dovedností vychovatelů.

Domov mládeže je institucí, která poskytuje prostor pro aktivity napomáhající snižovat riziko vzniku a rozvoje nežádoucích jevů v chování mládeže. Záleží na osobnosti ředitele, jeho kvalifikačním a organizačním potenciálu a přístupu ke změnám. Je zásadní, aby pro své zaměstnance dokázal vytvořit bezpečné prostředí, příjemnou a tvořivou atmosféru pomocí všech prostředků a nástrojů, které má k dispozici.

5 VÝCHODISKA PRO PRAKTICKOU ČÁST

Řídícím orgánem domova mládeže je management (ředitel nebo zástupce ředitele), jehož základní úlohou je:

Stanovení konkrétního účelu a poslání instituce

Zajištění produktivity práce a efektivnosti pracovníků

Řízení sociálních důsledků činnosti instituce a jejích sociálních povinností

Druhá skupina manažerských úloh souvisí s definicí manažera jako člověka, který dosahuje cílů prostřednictvím druhých lidí. Tito lidé musí být dostatečně informováni, motivováni, musí mít nezbytné individuální schopnosti a přiměřené vzájemné vztahy. Manažer tedy především definuje úlohy a úkoly a zajišťuje, aby lidé byli kompetentní své úlohy vykonávat.

Role řídicího pracovníka v domově mládeže je tedy nejvíce spojena s možnostmi tohoto zařízení. Měl by svou práci vidět jako vytváření možností organizace k úspěšnému naplňování požadavků strategického rámce. V souvislosti se zvyšováním kvality práce pedagogů je jeho úkolem získávat a vyhledávat kreativní lidi, motivovat je a vytvářet pro ně příznivé podmínky. K tomu by měl využívat teoretických znalostí a praktických dovedností z oblasti řízení, ale také dbát na využívání vlastní kreativity. Manažer, který je odborníkem a má svou vlastní zkušenost s kreativním řešením problému, může lépe motivovat a vytvářet vhodné podmínky podporující tvořivé schopnosti zaměstnanců. Mimořádný význam pro úspěšnost i efektivnost manažerské práce má také způsob a styl vedení zaměstnanců. Dalším přístupem je volba odpovídající formy motivace, která vyplývá z analýzy potřeb jednotlivých aktérů výchovy a vzdělávání. V rámci motivace zaměstnanců by měla být věnována značná pozornost vhodné nabídce dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků týkající se např. seminářů a dílen zaměřených na prevenci sociálně patologických jevů.

Do jaké míry jsou výše uvedené přístupy manažerů uplatňovány v praxi a jaké jsou současné možnosti využití volného času v domovech mládeže, je předmětem následujícího výzkumného šetření.

6 PRAKTICKÁ ČÁST

6.1 Dílčí cíle, hypotézy, použité výzkumné metody

Do oblasti působnosti a odpovědnosti managementu spadá všechno, co má vliv na výkonnost instituce a její výsledky. Nový systém vzdělávání by měl být založen na aktivní účasti žáků, na jejich tvořivosti, nových vyučovacích a výchovných metodách, strategiích. Aby nový systém výchovy a vzdělávání mohl začít fungovat, je třeba k tomu mít odpovídající klima (přátelskou a motivující atmosféru), vztahy, ale i vybavení, prostory a další. Vedoucí pracovníci by si tedy měli v první řadě položit otázku, zda novému obsahu a kvalitě výchovy budou vyhovovat její stávající podmínky, co je třeba změnit, aby mohli vychovatelé uplatňovat kvalitní přístup v rámci výchovy ve volném čase.

Následující výzkum byl realizován ve dvou fázích:

V první fázi jsem sledovala *názory vedoucích pracovníků na poskytování podmínek pro výchovně vzdělávací práci v domovech mládeže.*

Pro získání zpětné vazby jsem v druhé fázi zjišťovala *názory skupinových vychovatelů na poskytované podmínky pro práci s mládeží, využívání současné nabídky zájmových činností v domovech mládeže, spokojenost svěřenců s touto nabídkou a realizací.*

Dílčí cíle:

1. Zjištění jaké jsou poskytovány podmínky pro práci vychovatelů ze strany vedoucích pracovníků ve vybraných domovech mládeže v rámci Západočeského kraje, pro srovnání i v několika pražských zařízeních.
2. Zmapování aktuální úrovně výchovně vzdělávací práce ve vybraných domovech mládeže v Plzeňském kraji, možností využití volného času v domovech mládeže, spokojenosti s nabídkou a vedením zájmových činností.
3. Stanovení konkrétních aktivit managementu podporujících zvyšování kvality práce vychovatelů v domovech mládeže.

Definovala jsem následující hypotézy:

Hypotéza 1: Většina vedoucích pracovníků se domnívá, že kvalitu práce vychovatelů lze zvyšovat demokratickým způsobem vedení a participací na řízení.

Hypotéza 2: Kreativita vychovatelů cíleně vzdělávaných je vyšší než u vychovatelů, kteří o další vzdělávání nemají zájem.

Hypotéza 3: Kvalifikovaní, tvořiví vychovatelé jsou u studentů oblíbenější a mají větší předpoklad úspěšně působit v oblasti prevence nežádoucích jevů v chování dnešní mládeže než vychovatelé, kteří na jejich činnosti pouze dohlíží.

Použité výzkumné metody:

Rozhovor (interview) - výhoda je v přímé ústní komunikaci s dotazovaným, existuje však možnost rizika zkreslování skutečnosti s cílem více zaujmout, či zamlčet některá fakta; pro minimalizaci rizik je doplněn dotazníkem. Použité typy rozhovorů - individuální, formální, neformální; s řídicími pracovníky, vychovateli, žáky.

Dotazník - jako cenný a poměrně rychlý zdroj velkého množství informací zahrnujících všechny oblasti školy; jeho prostřednictvím lze zjišťovat fakta, názory, hodnocení a třeba také přání. Nevýhodou může být špatné pochopení otázek nebo obava z důsledků pravdivých odpovědí. Pro minimalizaci možných problémů byly dotazníky anonymní, kontrolou pilotáž, jejímž prostřednictvím jsem zjišťovala kvalitu, srozumitelnost a účelnost dotazníku. Vytvořila jsem vlastní dotazníky, návodem mi byla odborná literatura, některé webové stránky, např.: easyresearch.biz.

6.2 První fáze výzkumu

6.2.1 Cíl výzkumného šetření

Cílem první fáze výzkumu bylo zjistit názor vedoucích pracovníků: zda vytváří podmínky pro kvalitní práci vychovatelů, jejich představu o stylu vedení, týmové spolupráci, profesním růstu, významu a druhu motivace, přínosu dalšího vzdělávání pro vychovatele, tvořivosti ve výchovně vzdělávacím procesu z pohledu manažerů a poskytování finančních prostředků na DVPP.

Z důvodu předpokládaného velkého rozpětí variant odpovědí byly některé otázky formulovány jako otevřené, aby respondent nebyl omezován v odpovědi.

6.2.2 Použité výzkumné metody:

Jako nástroj šetření jsem použila vlastní dotazník (viz Příloha 1), který jsem vytvořila on - line prostřednictvím webové služby easyresearch.biz. Na základě telefonické žádosti vedoucích pracovníků o vyplnění dotazníku, byl dotazovaným zasílán e - mailem.

6.2.3 Respondenti, administrace a návratnost

Do skupiny vedoucích pracovníků domovů mládeže bylo zařazeno celkem 40 respondentů: 20 kraj Plzeňský/ zodpovězeno **10**; 11 kraj Karlovarský/ zodpovězeno **10**; 9 Praha/ zodpovězeno 7 dotazníků. Celkový počet zodpovězených dotazníků byl 27, tj. téměř 2/3 dotazovaných. 1/3 dotazníků byla vyplněna nedostatečně, nebo vůbec. Vysvětlují si to nepozorností nebo neochotou respondentů, úskalím mohl být i způsob vyplňování a zasílání prostřednictvím e - mailu, v některých ojedinělých případech i dosažitelnost PC. Pojmem vedoucí pracovníci jsem rozuměla ředitele, jeho zástupce, případně vedoucího vychovatele.

Pilotní projekt jsem zadala třem respondentům ze SOŠ - řediteli, zástupci ředitele pro teoretickou výuku (aprobace psychologie), výchovné poradkyni. Byla jsem požádána o upřesnění otázky číslo jedna týkající se stylu řízení, kdy původně použitý termín „ volná uzda" byl respondentům nesrozumitelný, proto jsem ho v dotazníku nahradila pojmem podobného významu „ liberál", který je v praxi známější.

6.2.4 Analýza dotazníkového šetření

Jak ukazuje tabulka č. 1 a následující přehledy s percentuelním vyjádřením odpovědí, uvedeným výzkumem byly vyprofdovány 3 typy manažerů.

Tab. č. 1: Podmínky k tvořivé práci vychovatelů ze strany vedoucích pracovníků

/ **hodnocení:** 1 = nejvíce vyhovuje, 2 = druhé místo, 3 = nevyhovuje/

		1.	2.	3.
1.	Převládající styl řízení	Demokrat	Liberál	Autokrat
2.	Týmová spolupráce	Buduji akceschopný tým	Podařilo se mi ji úspěšně nastavit	Nejsem zastávce týmové spolupráce
3.	Výchovně vzděl. plán	Spolupracuji s týmem pedagogů	Tvorba je delegována pedagogům	Pracuji výhradně sám
4.	Význam prof. růstu pedagogů	Zajímá mě směr prof. vývoje pedagogů	Motivuji k prof. vývoji	Nezajímám se o profesní cíle pedagogů
5.	Význam DVPP	Mám přehled, ale nevyužíváme nabídky	Nemám přehled, ale jsem ochoten uvolnit zájemce	Nemám přehled, ale jsem ochoten uvolnit zájemce Účastí na DVPP podmiňuji např. finanční ohodnocení
6.	Význam motivace	Uznávám nepeněžní motivaci	Uznávám peníze jako nejdůl. motivační stimul	Nepřikládám význam

Typ č. 1, se kterým se **ztotožňuje nejvíce respondentů**, je charakterizován účastí spolupracovníků na řízení a tvorbě výchovně vzdělávacího plánu. Vedoucí pracovníci kladou důraz na týmovou spolupráci, mají zájem o profesní růst pedagogů. Přesto není využívána nabídka DVPP zejména z organizačních a finančních důvodů, uváděn je i nezájem vychovatelů. Motivačním stimulem je převážně nepeněžní motivace v podobě uznání a pochvaly, významný je i podíl na řízení a seberealizaci.

Typ manažera č. 1 /ztotožňuje se nejvíce respondentů/

N = 27	N	%
1. Demokratický styl vedení	21	78
2. Buduje akceschopný tým	13	49
3. Spolupracuje s týmem na tvorbě VVP	19	70
4. Zajímá ho směr prof. růstu pedagogů	17	63
5. Nevyužívá nabídky pro DVPP / provozní a organizační důvody/	13	48
6. Uznává nepeněžní motivaci	19	70

Typ č. 2 více počítá se samostatností zaměstnanců, schopností přijmout zodpovědnost za svoji práci. Vychází ze stanoviska, že podřízení jsou schopni hlavní úkoly či způsob jejich řešení stanovit a realizovat samostatně, vůdce se tak může věnovat reprezentačním úkolům, zajišťováním potřebných informací atd. Jelikož tyto schopnosti zatím nejsou u většiny pracovníků samozřejmostí, je tento způsob vedení kladen na **druhé místo**. Dosažení samostatnosti a odpovědnosti zaměstnanců znamená více se zaměřit na znalost cílů organizace, které všichni sdílejí a svojí účastí na nich participují, motivaci k samostatnosti delegováním pravomocí, motivaci k profesnímu růstu a poskytování vhodných podmínek k dosahování cílů.

Typ manažera č. 2 / respondenti dávají na druhé místo/

N = 27	N	%
Liberální styl vedení	11	42
Buduje akceschopný tým	13	49
Tvorba VVP je delegována pedagogům	15	57
Motivuje k profesnímu vývoji	9	34
Je ochoten uvolnit zájemce o DVPP	7	27
Uznává peníze jako nejdůl. motivační stimul	13	49

Zajímavé je zjištění, že typ manažera č. 3, pro většinu respondentů **nevyhovující**, umožňuje účast na DVPP a podmiňuje jí např. finanční ohodnocení, které ale nemusí být v tomto případě dostatečnou motivací ke vzdělávání.

Typ manažera č. 3 / nevyhovuje/		
N = 27	N	%
1. Autokratický styl vedení	19	72
2. Není zastáncem týmové spolupráce	21	80
3. Pracuje výhradně sám	19	72
4. Nezajímá se o profesní cíle pedagogů	23	87
5. Je ochoten uvolnit zájemce o DVPP	10	39
6. Účastí na DVPP podmiňuje fin. hodn.	10	39
6. Nepřikládá význam motivaci	22	83

Získané odpovědi na otevřené otázky č. 7 - 9 jsem pro přehlednost shrnula do jednotlivých skupin dle shodnosti či podobnosti odpovědí:

Otázka č. 7 - vedoucí pracovníci vidí přínos DVPP:

1. pro úspěšnou práci v jakémkoliv povolání; ve vzdělávání vidí budoucnost; výhoda v konkurenčním boji;
2. v získávání odbornosti; v prohlubování kvalifikace; rozšiřování znalostí;
3. v obohacení o nové přístupy a metody; zkvalitnění výchovně vzdělávacího procesu; v poznání nových problémů a rizikových oblastí výchovy důležitých zejména pro dříve vystudované vychovatele;
4. v získávání jistoty při řešení problémů; získávání větší autority u žáků; schopnosti empatie, asertivity; v sebereflexi při získávání nových námětů k tvořivé práci; v možnosti srovnání, lepší schopnosti sebehodnocení;
5. pro specifické oblasti - psychologie, primární prevence nežádoucích jevů; pro vhodný, kvalifikovaný přístup k mládeži.

Ze získaných skupin odpovědí je patrné, že vedoucí pracovníci si uvědomují hodnotu a účel DVPP. Do jaké míry je využíváno jsem se v neformálním rozhovoru dotazovala přímo v KCVJŠ (Krajské centrum vzdělávání a Jazyková škola) v Plzni. Referentka pro zájmové vzdělávání mi sdělila, že počet zájemců je většinou nedostačující k realizaci seminářů

zaměřených přímo na oblast výchovy mimo vyučování středoškolské mládeže. Nabídka obsahuje více seminářů pro vychovatele školních družin a klubů. Vychovatelé domovů mládeže si tak mohou vybírat ze stávající nabídky, která není pro jejich zaměření vždy aktuální. Je možná i spolupráce s KCVJS, kde jsou vítány návrhy na konkrétní vzdělávací akce ze strany domovů mládeže, podmínkou je však dostatečný počet zájemců.

Otázka č. 8 - tvořivost vychovatelů vedoucí pracovníci hodnotí:

1. velmi kladně;
2. kladně - pokud nemají přehnané nároky na materiál, pomůcky; hlavně když se daří zaujmout žáky;
3. peněžní formou - osobním příplatkem, odměnou (např. za vedení zájmových činností, organizaci akcí);
4. hodnocení spočívá v pocitu z dobře vykonané práce celého kolektivu;
5. tvořivost a snaha o využívání nových forem a metod je vedle poctivého a citlivého přístupu k žákům a studentů podmínkou kvalitního výchovně vzdělávacího procesu.
6. někdy je těžké vytvořit podmínky (finance, legislativa);
7. vychovatelé důchodového věku nemají ani snahu o tvořivost;
8. dle současných možností vychovatelů (i finančních);
9. dnešní zájmy mládeže vychovatele často demotivují, domnívají se, že tvořivý přístup je zbytečný; tvořivost vychovatelů by byla, ale bohužel často bez kladné odezvy a zájmu žáků; tvořivost v přístupu k žákům je v současné době nad rámec jejich zájmu;
10. nevím; nerozumím otázce.

Tvořivá práce je hodnocena kladně. Formy hodnocení jsou v jednotlivých zařízeních různé (finanční odměna, nebo pocit uznání z dobře vykonané práce, zájem žáků). Z pohledu managementu je zde také řada bariér pro rozvoj tvořivosti vychovatelů: nedostatek financí k zajištění materiálních podmínek; pokročilý věk vychovatelů, kteří nejsou ochotni novým výchovným přístupům; nezájem žáků a studentů o současnou nabídku zájmových činností v domovech mládeže.

Otázka č. 9 - vedoucí pracovníci poskytují z celkového rozpočtu finanční prostředky na DVPP:

1. na jednotlivých zařízeních individuálně od 0,1% - 50%, dle přidělených ONIV;
2. v jednotlivých letech je výše poskytovaných finančních prostředků rozdílná dle nabídky školení a zájmu vychovatelů;
3. nejsme samostatný domov mládeže, další vzdělávání vychovatelů je zahrnuto do vzdělávání všech pedagogických pracovníků; nemám přehled; není v mojí kompetenci;
4. nelze určit; různě, pouze v případě nutnosti;

5. 0%, vychovatelé nemají zájem.

Finanční prostředky na další vzdělávání jsou poskytovány, výše je v jednotlivých letech a v jednotlivých zařízeních rozdílná. Ovlivňuje jí také nabídka seminářů a zájem vychovatelů.

Na otázku č. 10, zda cílené vzdělávání primárně ovlivňuje kreativitu vychovatelů, odpovídalo 20 respondentů „ano“, 1 respondent „ne“, 6 respondentů „nevím“.

Součástí prvního z dílčích cílů bylo i **srovnání odpovědí vedoucích pracovníků domovů mládeže v Západočeském kraji (20 resp.) a v Praze (7 resp.)**.

Ze získaných výsledků je možné odvodit, že v obou regionech většina manažerů používá demokratický styl vedení, provádí kroky směřující k budování týmu, souhlasí, že cílené vzdělávání ovlivňuje kreativitu vychovatelů.

V pražských domovech mládeže je tvorba výchovně vzdělávacího plánu převážně delegována pedagogům, vedoucí se snaží zaměstnance motivovat k sebepoznávání a profesnímu růstu, jsou ochotni uvolnit zájemce o DVPP, uznávají ve stejné míře peněžní (57% odp.) i nepeněžní motivaci (57% odp.).

Vedoucí pracovníci domovů mládeže v Západočeském kraji spolupracují na tvorbě výchovně vzdělávacího plánu s týmem pedagogů, zajímá je směr jejich profesního vývoje, ale nevyužívají nabídky DVPP, uznávají spíše nepeněžní motivaci (70% odp.) oproti motivaci peněžní (40% odp.).

Z důvodu nerovnosti počtu respondentů v jednotlivých skupinách nemusí být tyto výsledky směrodatné, jejich ověření by mohlo být předmětem dalšího zkoumání (grafické znázornění viz Příloha 2)

6.2.5 Závěry vyplývající z analýzy první fáze

V práci manažerů domovů mládeže převládá demokratický styl vedení umožňující účast na řízení, týmovou spolupráci.

Manažeři si uvědomují hodnotu a účel DVPP, ale z organizačních a finančních důvodů jej nemohou umožnit tak jak by bylo potřebné.

Poskytování finančních prostředků na DVPP ovlivňují přidělené finance, nabídka seminářů a zájem vychovatelů.

Kreativita vychovatelů je manažery hodnocena kladně, ale jejímu rozvoji brání určité bariéry (nedostatek financí, důchodový věk některých vychovatelů, nezájem o nabídku zájmových činností).

Cílené vzdělávání primárně ovlivňuje tvořivost vychovatelů (odpovědělo 74% resp.).

- Poskytování podmínek pro zvyšování kvality práce vychovatelů je v jednotlivých regionech rozdílné, ověření by mohlo být předmětem dalšího zkoumání.

6.3 Druhá fáze výzkumu

6.3.1 Cíl výzkumného šetření

Zmapování aktuální úrovně výchovně vzdělávací práce ve vybraných domovech mládeže v Plzeňském kraji se zaměřením na:

- podmínky pro tvořivou práci vychovatelů
- možnosti využití volného času v domovech mládeže v Plzeňském kraji
- spokojenost s nabídkou zájmových činností

Tento cíl jsem si zvolila jako formu zpětné vazby, jejímž prostřednictvím jsem chtěla získat představu o situaci v domovech mládeže. Podstatou je zhodnocení reality, zjišťování zda bylo dosaženo shody nebo rozporu v názorech vedoucích pracovníků (manažerů na strategické či technické úrovni) - vychovatelů (manažerů na operační tj. základní úrovni) - studentů (klientů DM).

6.3.2 Použité výzkumné metody

- a) Strukturovaný rozhovor (pro vychovatele, viz Příloha 3)
- b) Dotazník (pro studenty, viz Příloha 4)

6.3.3 Respondenti, administrace a návratnost

Do výzkumného souboru jsem zařadila vychovatele a žáky tří domovů mládeže v Plzeňském kraji. Vybraná zařízení jsem volila tak aby se odlišovala např. místní

lokalitou, velikostí (ubytovací kapacitou) a stupněm vzdělávání ubytovaných (SOŠ, SOU). Telefonicky jsem oslovila vedení jednotlivých domovů a ve všech případech jsem byla ochotně odkázána na konkrétní vychovatele, se kterými mi bylo ujednáno setkání v příslušných zařízeních. V úvodu setkání jsem vychovatelům vysvětlila cíl mého průzkumu a poprosila je o spolupráci při zodpovídání otázek a rozdávaní dotazníků žákům. Ve všech domovech mládeže jsem se setkala s ochotným jednáním.

6.3.4 Analýza rozhovorů

Současně s rozdávaním dotazníků na jednotlivá zařízení jsem provedla tři strukturované rozhovory s přítomnými vychovatelkami.

První rozhovor proběhl s vychovatelkou z DM při SPŠD v Plzni s ubytovací kapacitou 819 žáků.

Získané odpovědi:

Převažuje zde demokratický styl vedení, mně osobně by vyhovoval styl liberální, ale jsem si vědoma, že někteří pedagogové nejsou natolik samostatní, očekávají vedení.

Vychovatelé pracují týmově, domlouvají se na plánovaných akcích a činnostech. Problém je s vychovatelkami důchodového věku, které se již nechtějí příliš zapojovat, nerady se přizpůsobují novým věcem.

Motivace pro mě je práce s mladými lidmi, zájem a spokojenost studentů.

Myslí si, že podmínky pro kreativní, tvořivou práci nemají, protože zájmové činnosti, o které mají žáci a studenti zájem např. skateboarding, cyklistika, nabídka kvalitních lektorů aerobiku, hip hopu, hry na el. kytaru, návštěvy různých společenských akcí - kina, koncertů, jsou pro vedení finančně a organizačně náročné až nerealizovatelné. Stávající zájmové činnosti nejsou rozvíjeny, modernizovány, částečně i nezájmem a nedůsledností některých vychovatelů.

U některých svěřenců se setkávají s nežádoucím chováním, jedná se nejvíce o užívání alkoholu, kouření, krádeže, šikanu. V těchto případech spolupracují s výchovným poradcem a rodiči.

O nabídce a významu DVPP pro ni samotnou uvedla:

Nabídku DVPP částečně využíváme, ze strany vychovatelů není příliš velký zájem.

Já sama jsem absolvovala seminář o primární prevenci nežádoucích jevů, získané poznatky jsem již několikrát ocenila při řešení problémů z této oblasti.

Myslí si, že kvalifikovaný a tvořivý vychovatel má větší předpoklad úspěšně působit v oblasti primární prevence sociálně patologických jevů, ale nemusí být vždy oblíbenější, než vychovatel, který na činnosti pouze dohlíží bez vlastního nasazení a zájmu: „Kdo nic nechce je oblíbený.“

Druhy rozhovor proběhl s vychovatelkou z DM při SOUE v Plzni s ubytovací kapacitou 700 žáků.

Získané odpovědi:

Vedení uplatňuje demokratický styl řízení, pracují v týmu - pravidelné porady, společné plánování akcí (celoroční plán akcí), vyjadřují se k výchovně vzdělávacímu plánu, spolupracují na organizaci jednotlivých akcí, zájmových činností. Motivací je pro ni zájem žáků a studentů o kvalitně strávený volný čas, jejich spolupráce při realizaci jednotlivých činností, zřídka i finanční ohodnocení.

Za demotivaci považuje nedostatek finančních prostředků na materiálně náročnější zájmové činnosti, společenské akce, odměny a ceny k soutěžím, přístup některých rodičů ke svým dětem i jejich vychovatelům - nezájem, nepochopení a ignorance některých požadavků.

Podmínky pro tvořivou práci vychovatelů nejsou stoprocentní, chybí finance, vhodné prostory, nedostatečné je vybavení počítačovou technikou.

Setkávají se s nežádoucími jevy v chování žáků a studentů (užívání alkoholu, kouření cigaret, marihuany, šikana, menší krádeže), spolupracují s občanským sdružením K - centrum, které organizuje vzdělávací kurzy primární prevence, besedy, školení, semináře.

DVPP považuje za přínosné a v dnešní době se stává nutností. V roce 2007 dokončila dvouleté studium na ZČU v Plzni, obor speciální pedagogiky, akreditovaný program pro vychovatele.

Dle jejího názoru kvalifikovaný a vzdělaný vychovatel může určitě lépe předcházet sociálně patologickým jevům v chování mládeže. Teoreticky by měl být tvořivý vychovatel úspěšnější v získávání zájmu žáků, v praxi se setkáváme spíše s nezájmem o tvořivost v práci vychovatelů. Souvisí s tím i úroveň materiálních a organizačních podmínek.

Ke třetímu rozhovoru jsem pozvala skupinovou vychovatelku z DM při SOŠ a SOU v Horšovském Týně s ubytovací kapacitou pro 85 žáků.

Získané odpovědi:

Styl řízení jí vyhovuje, má pocit, že se podílí na plánování, rozhodování i organizaci činností, vedoucí vychovatelku zajímají její názory.

Motivující je pro ni dobrý kolektiv, spokojení žáci a rodiče. S podmínkami pro tvořivou práci je spokojena jen částečně:

Nedávno se nám podařilo dokončit vlastní klub (internetovou kavárnu) ve sklepních prostorách DM. Na rekonstrukci se podíleli hlavně žáci v rámci školní praxe. Jeho součástí je společenská místnost s barem, pracuje se na internetové místnosti. Obsluhu a údržbu budou zajišťovat žáci ve spolupráci s vychovateli.

Na druhé straně nám chybí vlastní tělocvična. Jsme malý domov mládeže, odloučené pracoviště, docházíme tedy do školní tělocvičny, která je značně vzdálená a vytížená.

S nežádoucím chováním žáků se setkávají:

Jednou jsem opatrovala svěřence, který požil Durman (rostlina s halucinogenními účinky). Vzpomínám si, jak jsem vůbec nevěděla jak mám postupovat v ošetřování tohoto žáka, naštěstí se z toho vyspal, ale já celou dobu seděla u jeho postele a měla strach.

Proto si myslí, že vzdělávání vychovatelů je důležité pro získávání odbornosti k řešení různých speciálních situací, které mohou nastat. V minulém roce absolvovala školení primární prevence, ráda by se zdokonalila v práci na PC.

Vedení DM je nakloněno vzdělávání, ale nabídka vzdělávacích kurzů pro vychovatele je omezená, není toho mnoho na výběr, chybí pestrost.

Tvořivost v práci vychovatele považuje za důležitou, tvořiví vychovatelé jsou pro žáky vzorem a motivací, jsou oblíbení a primárně působí v oblasti nežádoucích jevů v chování mládeže.

Výsledky jsou velice překvapující vzhledem k názorům vychovatelů na moderní zájmové činnosti, o které by mladí měli zájem, ale na které nejsou finanční prostředky (skateboarding, cyklistika, nabídka kvalitních lektorů aerobiku, hip hopu, hry na el. kytaru, návštěvy různých společenských akcí - kina, koncertů).

6.3.5 Analýza dotazníkového šetření

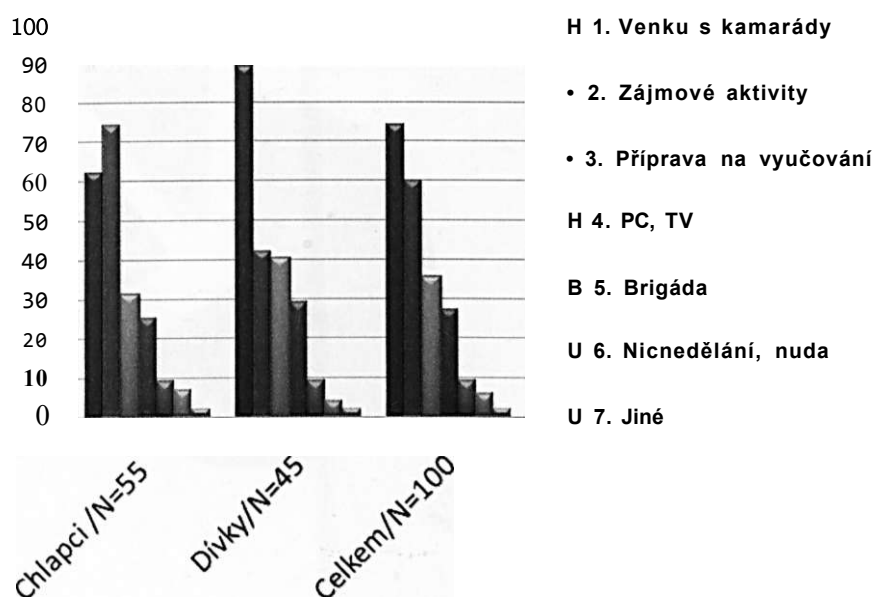
Vlastní dotazník pro studenty (viz Příloha č. 4) byl zaměřen na zjišťování možností využití volného času, spokojenost s nabídkou a vedením zájmových činností na domovech mládeže. Měl formu částečně otevřených otázek, kde jsem v poslední možné odpovědi nechala prostor pro vyjádření vlastního názoru a postoje k dotazu.

Pilotáž jsem provedla u pěti studentek SOŠ ubytovaných v našem domově mládeže. Dotazník se jim zdál jednoduchý, srozumitelný, časově nenáročný, upravily jsme pouze některé formulace otázek či doplnily zájmovou činnost.

Oslovila jsem 110 respondentů; dotazníků bylo vráceno 106; 6 dotazníků nebylo do vyhodnocení zařazeno z důvodu neúplného, nebo nesrozumitelného vyplnění. K zhodnocení jsem tedy použila 100 dotazníků vyplněných žáky a žákyněmi SOŠ, SOU v Plzeňském kraji ve věku 16-18 let.

Celkové vyhodnocení odpovědí je uvedeno v následujícím grafu 1. Dotázaným byla nabídnuta škála několika aktivit, z nichž měli vybrat ty, kterým se pravidelně věnují. V případě, že nabídka nevyhovovala, měli možnost uvést vlastní odpověď. Této možnosti většina dotazovaných nevyužila.

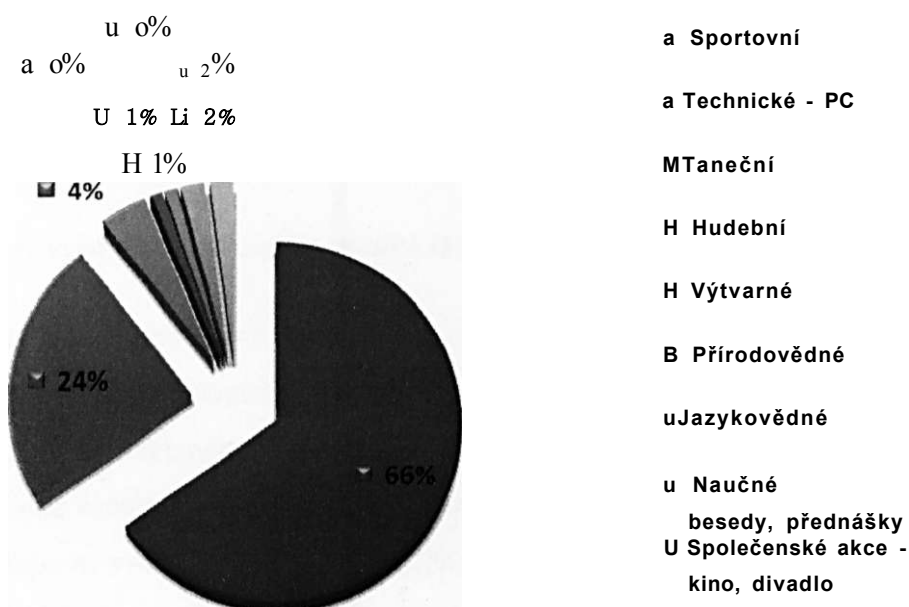
GRAF 1.: Pravidelné činnosti



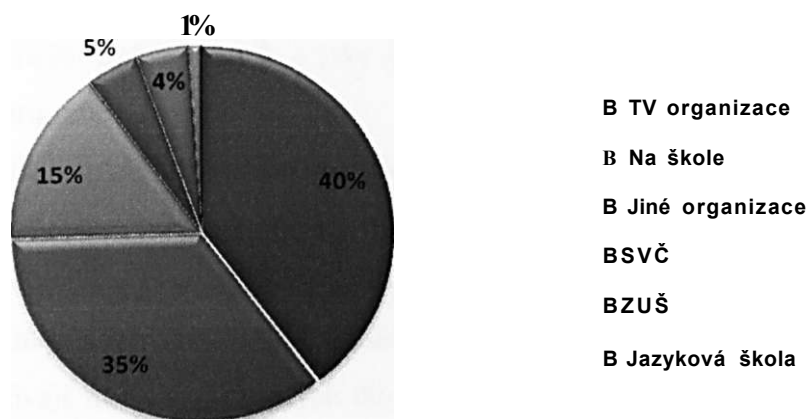
Ze získaných výsledků vyplývá, že nejrozšířenější aktivity jsou ty, které souvisí s komunikací mezi vrstevníky nebo s jejich fyzickou i psychickou stimulací (např. při zájmových činnostech). V porovnání činností chlapců a dívek vidíme jen velmi nepatrný rozdíl v pořadí. Významné zjištění je, že práce s počítačem a sledování televize ustupují před přípravou na vyučování, stále však mají své příznivce (27% dotazovaných). Nuda a nicnedělání není pravidelnou činností většiny žáků a studentů, uvádí ji pouze 6% dotazovaných což potvrzuje, že středoškolská mládež má zájem o aktivní trávení volného času. Jako "Jiné" byly uváděny např. naučné besedy, přednášky, společenské akce např. návštěva kina a divadla.

Zkoumány byly také možnosti volnočasových aktivit a jejich využití ve vybraných domovech mládeže v rámci Plzeňského kraje (viz Graf 2) v porovnání s aktivitami mimo DM, v jiných organizacích (viz Graf 3).

GRAF 2.: ZČ v DM/N = 100



GRAF 3.: ZC mimo DM/N =100



Uvedené výsledky potvrzují, že sport patří mezi nejčastější zájmové aktivity také v domovech mládeže. Nejméně jsou využívány činnosti výtvarné a přírodovědné. Vůbec nejsou využívány činnosti hudební a jazykovědné. Příčinou může být omezená nabídka těchto aktivit.

Z dalších odpovědí respondentů vyplývá, že stávající nabídka zájmových činností v DM žákům vyhovuje (chlapci 67%, dívky 64%), též kvalita vedení zájmových činností je převážně vyhovující (méně pro chlapce 25%, pro dívky 49%).

32% z celkového počtu dotazovaných nenavštěvuje žádné zájmové aktivity v rámci domova mládeže.

6.3.6 Závěry vyplývající z analýzy druhé fáze

Styl řízení vedoucích pracovníků ve vybraných domovech mládeže je dle vychovatelů demokratický, pracují týmově.

Vedení je nakloněno dalšímu vzdělávání pedagogů, ale finanční prostředky i nabídka vzdělávacích kurzů pro vychovatele DM jsou nedostatečné, problémem je i zástupnost vychovatelů v době nepřítomnosti.

Podmínky pro tvořivou práci jsou neuspokojivé, chybí finance, vhodné prostory, PC technika, problémem je i osobní přístup některých vychovatelů ke změnám, komunikace s rodiči.

Kvalifikovaný a vzdělaný pedagog má větší předpoklad úspěšně působit v oblasti prevence sociálně patologických jevů, nemusí být vždy oblíbenější, než vychovatel,

který na činnosti pouze dohlíží bez vlastního nasazení a zájmu (odpovídali vychovatelé z DM s větší ubytovací kapacitou).

Nejrozšířenější aktivity žáků v DM jsou schůzky s přáteli, sportovní zájmové činnosti, příprava na vyučování.

Nejméně jsou využívány činnosti výtvarné a přírodovědné, chybí nabídka činností hudebních, tanečních a jazykových.

Stávající nabídka a kvalita vedení zájmových činností v DM žákům vyhovuje, 32% respondentů se nevěnuje žádným zájmovým aktivitám.

- Žáci využívají nabídky zájmových činností i v ostatních volnočasových útvarech mimo DM (např. v tělovýchovných organizacích, ve škole, SYČ, ZUŠ aj.).

7 VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ

Výsledky výzkumného šetření prokázaly, že:

1. **Většina vedoucích pracovníků se domnívá, že kvalitu práce vychovatelů lze zvyšovat demokratickým způsobem vedení a participací na řízení.** Výzkum hypotézu sice potvrdil, vedoucí pracovníci i vychovatelé se však shodují, že finanční prostředky na poskytování vhodných podmínek pro práci vychovatelů (např. na další vzdělávání, vhodné prostory, materiální zabezpečení) jsou nedostatečné. Vedoucí pracovníci využívají proto demokratického stylu vedení, motivace, podpory osobnostního růstu a tvořivosti.
2. **Kreativita vychovatelů cíleně vzdělávaných je vyšší než u vychovatelů, kteří o další vzdělávání nemají zájem.** Manažeři si uvědomují hodnotu a účel DVPP, shodně s vychovatelem uvádí, že finanční prostředky na další vzdělávání a nabídka vzdělávacích kurzů pro vychovatele DM jsou omezené. Stávající zájmové činnosti tak nemohou být tvořivě rozvíjeny a modernizovány v důsledku nedostatku aktuálních vědomostí a dovedností vychovatelů.
3. Částečně byla potvrzena i třetí hypotéza, že **kvalifikovaní, tvořiví vychovatelé mají větší předpoklad úspěšně působit v oblasti prevence sociálně patologických jevů.** Názory pedagogů se však rozcházejí v tvrzení, že tvořiví vychovatelé jsou u studentů oblíbenější. Z teoretického hlediska je tvořivý vychovatel úspěšnější v získávání zájmu žáků, v praxi je patrný i nezájem o tvořivý přístup, vyhovuje vychovatel, který na činnosti pouze dohlíží bez vlastního nasazení a zájmu.

8 ZÁVĚR

Z práce jednoznačně vyplynulo, že problém aktivního využívání volného času mládeže je v současnosti velice aktuální. Nejen z důvodu socializace mladé osobnosti, zapojení se do života společnosti, ale i jako prevence sociopatologického chování. Tuto skutečnost si dnes uvědomují psychologové i pedagogové v podstatě všude ve světě. Přestože je to známo i u nás, je stále ještě pedagogika volného času jakousi „Popelkou“ na okraji zájmu. Projevuje se to kromě jiného i nedostatkem finančních prostředků. Přesto si musí vedoucí pracovníci poradit a vést své zaměstnance k zvyšování kvality práce s mládeží.

Z výzkumu i teoretické části vyplynuly možnosti, jak toho dosáhnout:

1. Nastavením fungující strategie, kterou lidé přijmou, spoluvytvářejí a úspěšně realizují.
2. Aplikací vhodného stylu vedení, který umožňuje spoluúčast pracovníků na řízení a plánování výchovně vzdělávacího procesu.
3. Použitím vhodné motivace pro zvyšování aktivního zájmu zaměstnanců o kvalitní práci, vytvářením příjemného klima.
4. Na základě znalosti forem a nabídky DVPP cíleně motivovat své zaměstnance k rozvíjení kvalifikace, dovedností a znalostí v souladu se záměry a cíli organizace.
5. Analýzou současných vzdělávacích potřeb pedagogů, které jsou aktuální pro jejich práci a tyto se snažit zajišťovat ve spolupráci se vzdělávacími centry (realizací vhodných seminářů a dílen) i s ostatními domovy mládeže (formou výměny zkušeností). Pestrost nabídky pak může být vhodnou motivací ke vzdělávání vychovatelů.
6. Finanční problémy se vzdělávacími reformami řešit např. čerpáním prostředků z Evropského sociálního fondu (možnost pro období let 2007 -2013). Plzeňský kraj je zprostředkujícím subjektem v Operačním programu vzdělávání pro konkurenceschopnost. Jeho úkolem je rozdělovat podporu pro rozvojové projekty v oblasti počátečního a dalšího vzdělávání.
7. Kreativitu zaměstnanců chápat jako významný zdroj rozvoje. Poskytovat podněty a podmínky pro její realizaci. Stanovit kritéria kreativity a využívat je jako prostředek pro plánování, hodnocení nebo výběr zaměstnanců.

Oceněním kreativního úsilí, uplatněním citlivého nikoliv tvrdého jednání nadřazeného.

Případné neúspěchy vždy vyhodnotit a využít jako korektor budoucího chování směřujícího k lepším výsledkům.

9 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. PRŮCHA, J.; WALTEROVÁ, E.; MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. Praha: Portál, 1995. ISBN 80-7178-029-4
2. KRAUS, B. Mládež v postmoderní společnosti. In *SOCIALIA 99. Mládež v postmoderní době*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2000. ISBN 80-7041-112-0
3. NĚMEC, J. et al. *Kapitoly ze sociální pedagogiky a pedagogiky volného času: pro doplňující pedagogické studium*. Brno: Paido-edice pedagogické literatury, 2002. ISBN 80-7315-012-3
4. PŘADKA, M. *Kapitoly z dějin pedagogiky volného času*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 1999. ISBN 80-210-2033-4
5. VÁŽANSKÝ, M.; SMÉKAL, V. *Základy pedagogiky volného času*. Brno: Paido, 1995. ISBN 80-901737-9-9
6. PÁVKOVÁ, J. *Pedagogika volného času*. Praha: Portál, 1999. ISBN 80-7178-295-5
7. HOFBAUER, B. *Děti mládež a volný čas*. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-927-5
8. ČÁP, Jan., *Psychologie mnohostranného vývoje člověka*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1990. ISBN 80-04-22967-0
9. MŠMT. *Volný čas a prevence dětí a mládeže*. Praha: Čihák, 2002
10. NĚMEC, J.; BODLÁKOVÁ, I. *Praktická diagnostika sociálně patologického chování u dětí a mládeže*. Praha: Eteria, 2001. ISBN 80-7315-012-3
11. RADA EVROPY: *Stručný přehled*. V Praze: Informační kancelář RE, 2004
12. ČŠM PedF UK. Modul: *Právo, Školský zákon*. Praha, 2006
13. DRUCKER, P. F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press, s.r.o., 2007. ISBN 978-80-7261-066-2
14. SLAVÍKOVÁ, L.; KARABEC, S. et al. *Ředitelé současnosti pro školu budoucnosti*. Praha: Univerzita Karlova - Pedagogická fakulta 2003. ISBN 80-7290-120-6
15. SVODODA, J. Modul vedení lidí. *Leadership, manažerské styly vedení lidí*. Praha: Univerzita Karlova - Pedagogická fakulta, 2005
16. KOONTZ, H.; WEIHRICH, H. *Management*. 10. vyd. Praha: East publishing, 1998. ISBN 80-7219-014-8
17. DIDEROT, *Všeobecná encyklopedie v 8 svazcích: Diderot 1999*. ISBN 80-902555-2-3; ISBN 80-902723-0-4 (8. svazek)

18. PETROVÁ, A. *Tvořivost v teorii a praxi*. Praha: Nakladatelství Vodnář 1999. ISBN 80-86226-05-0
19. ŽÁK, P. *Kreativita a její rozvoj*. Brno: Computer Press 2004. ISBN 80-251-0457-5
20. POKORNÝ, J. *Myslet kreativně*. Brno: Akademické nakladatelství Cerm, s.r.o. 2004. ISBN 80-7204-324-2
21. DI KAMPI. *Manažer 21. Století*. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o. 2000. ISBN 80-247-0005-0
22. SOCIALIA 2000. *Mládež a volný čas: sborník příspěvků z mezinárodní konference konané v Hradci Králové v říjnu 2000*. Hradec Králové: 2001. ISBN 80-7041-760-9

Zdroje z Internetu:

1. Sbírka zákonů [online], 2008. Ministerstvo vnitra České republiky. *Zákon č. 561/2004 o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání* [cit. 2004-09-24]. Dostupné na WWW: < http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/sbirka/2004/sb_190-04.pdf >
2. Investing in What Works for Children and Youth.[online]. 2008. *About Us*. Dostupné na WWW: < <http://www.iyfnet.org/section.cfm/2>>
3. Youth at the United Nations [online], 2008. *Leisure- time activities*. Dostupné na WWW: < <http://www.un.org/esa/socdev/unyin/wpayleisure.htm>>
4. Portál Plzeňského kraje [online]. 2008. *Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Plzeňského kraje 2008* [cit. 2008-04-09]. Dostupné na WWW: < <http://www.plzensky-kraj.cz/article.asp?sec=256>>
5. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy [online]. 2006. Dostupné na WWW: < <http://www.msmt.cz/>>
6. Teen Challenge Plzeň [online], 2008. Sdružení pro prevenci, léčbu a následnou péči drogově závislých. Dostupné na WWW: < <http://www.tycko.cz/>>
7. Easyresearch. biz [online]. 2004 -2007. *On-line dotazníky a průzkumy*. Dostupné na WWW: < <http://www.easyresearch.cz/>>

10 PŘÍLOHY

Příloha č. 1

Dotazník pro management školy, školského zařízení

Vážené vedení, kolegové pedagogové.

Děkuji Vám za čas strávený vyplněním následujícího dotazníku. Výsledky dotazníkového šetření budou zpracovány v bakalářské práci na téma: "Jak zvyšovat kvalitu práce vychovatelů v domovech mládeže". Dotazník je anonymní, vyplnění Vám nezabere více než 10 minut.

Přeji hezký den, Jiřina Kavalírová

Stupnice hodnocení:

Vyberte pouze jednu z variant odpovědí v řádku /řádcích/:

- 1. - tvrzení, které mi vyhovuje nejlépe**
- 2. - tvrzení, které je u mě na druhém místě**
- 3. - tvrzení, které mi vyhovuje nejméně**

U otázek č. 7, 8, 9 napište svůj názor. U otázky č. 10 označte jednu z možností.

1. Můj převládající styl řízení ve vztahu k zaměstnancům většinou je:

	1	2	3
"Autokrat" - řídí sám, přikazuje, rozhoduje	Q	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
"Demokrat" - řídí se spoluúčastí podřízených, bere v potaz názory ostatních, konzultuje	Q	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
"Liberál" - vychází ze schopností podřízených, vůdce jen reprezentuje	Q	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

2. Co pro mě znamená týmová spolupráce?

	1	2	3
Nejsem zastánce týmové spolupráce	Q	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Provádím kroky směřující k budování efektivního a akceschopného týmu /např. jmenuji vedoucího týmu, poskytuji týmu jeho cíle.... /	^	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Týmové spolupráci přikládám význam a podařilo se mi jí úspěšně nastavit	Q	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

3. Va tvorbě výchovně vzdělávacího plánu většinou:

	1	2	3
Pracuji výhradně sám	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Spolupracuji s týmem pedagogů, jsem ochoten přijmout jejich nápady, názory, inovace	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Tvorba plánu je delegována pedagogům, jsem pouze v roli koordinátora	Q	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

4. Jaký význam přiřkládám profesnímu růstu vychovatelů?

	1	2	3
Nezajímám se o profesní cíle svých zaměstnanců	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zajímá mě směr profesního vývoje zaměstnanců	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Snažím se zaměstnance motivovat k sebepoznávání, profesnímu vývoji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Jaký význam přiřkládám dalšímu vzdělávání pedagogických pracovníků?

	1	2	3
Mám přehled o současné nabídce dalšího vzdělávání, ale nevyužíváme ji /nezájem zaměstnanců, provozní důvody/	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nemám přehled o současné nabídce dalšího vzdělávání, ale v případě zájmu pedagogů jsem ochoten/a uvolnit zájemce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
DVPP přiřkládám význam, účastí na něm podmiňuji např. finanční ohodnocení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Jaký význam přiřkládám motivaci zaměstnanců?

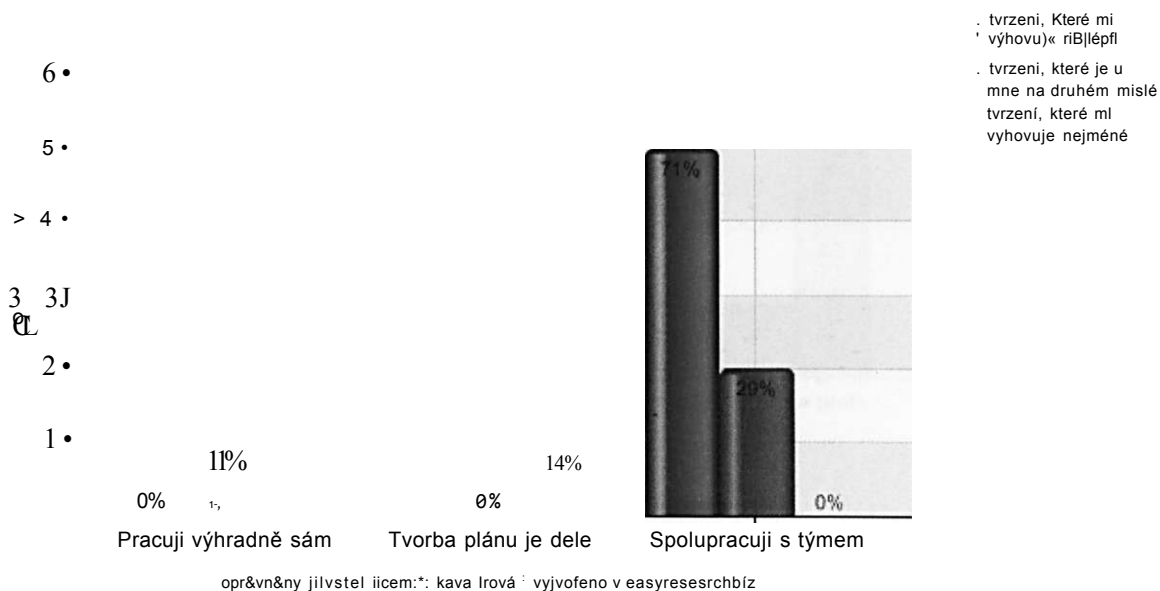
	1	2	3
Nepřiřkládám význam motivaci zaměstnanců	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uznávám peníze jako nejdůležitější motivační stimul	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uznávám nepeněžní motivaci /např. uznání, pochvala, podíl na řízení a seberealizace, pracovní postup... /	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. V čem spatřuji přínos dalšího vzdělávání vychovatelů?
8. Jak hodnotím tvořivost vychovatelů ve výchovně vzdělávacím procesu?
9. Kolik % finančních prostředků z celkového rozpočtu /odhadem/ poskytují na profesní růst vychovatelů?
10. Myslíte si, že cílené vzdělávání primárně ovlivňuje kreativitu vychovatelů?
Vyberte pouze jednu z variant odpovědí.
- | | |
|-------|-----------------------|
| ano | <input type="radio"/> |
| ne | <input type="radio"/> |
| nevím | <input type="radio"/> |

Grafické znázornění vybraných odpovědí

Praha

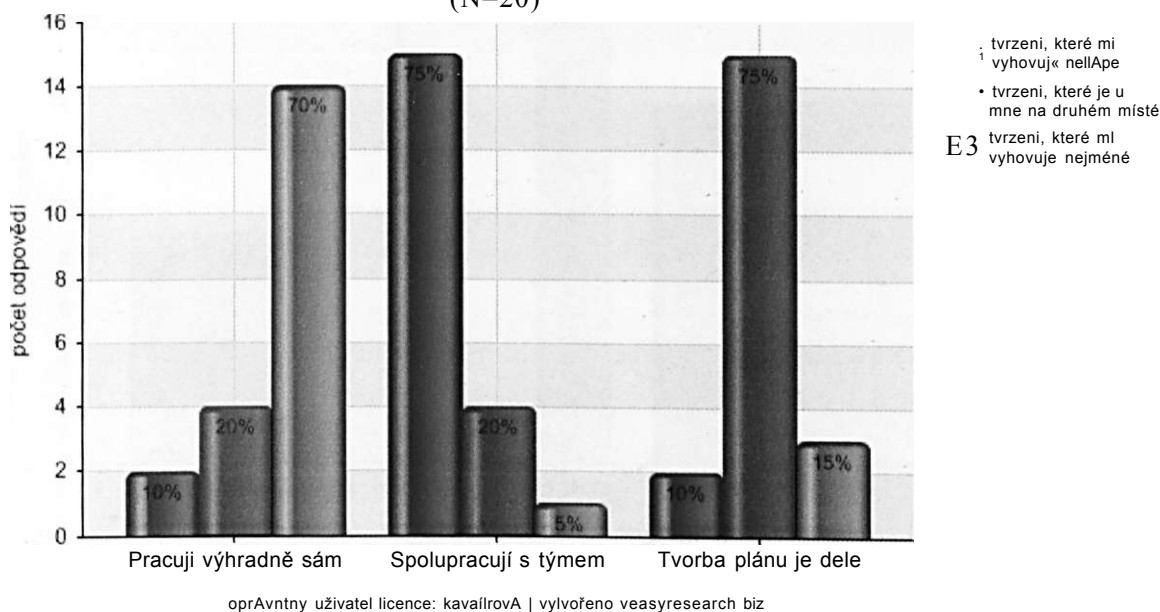
Na tvorbě výchovně vzdělávacího plánu většinou
(N=7)



• tvrzení, které mi vyhovuje nejvíce
• tvrzení, které je u mne na druhém místě
• tvrzení, které mi vyhovuje nejméně

Západočeský kraj

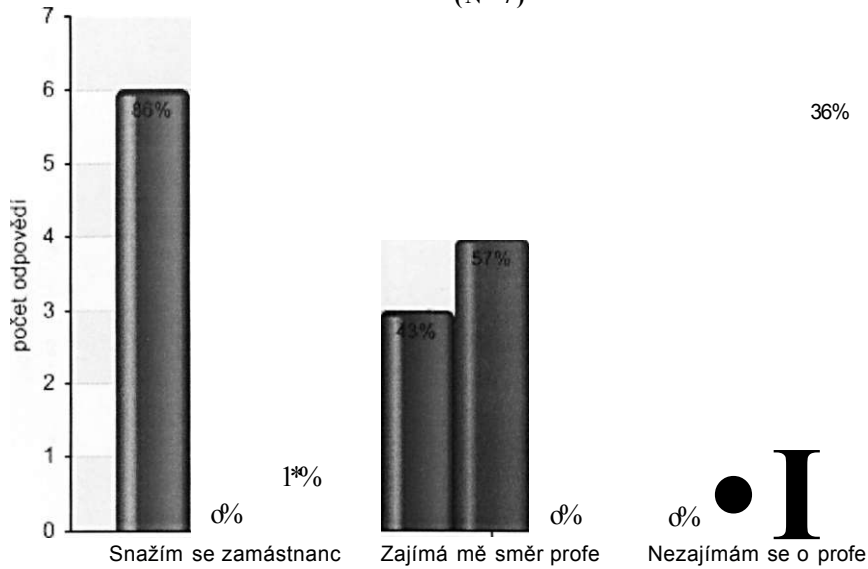
Na tvorbě výchovně vzdělávacího plánu většinou
(N=20)



E3 • tvrzení, které mi vyhovuje nejvíce
• tvrzení, které je u mne na druhém místě
• tvrzení, které mi vyhovuje nejméně

Praha

Jaký význam přiřadím profesnímu růstu vychovatelů?
(N=7)

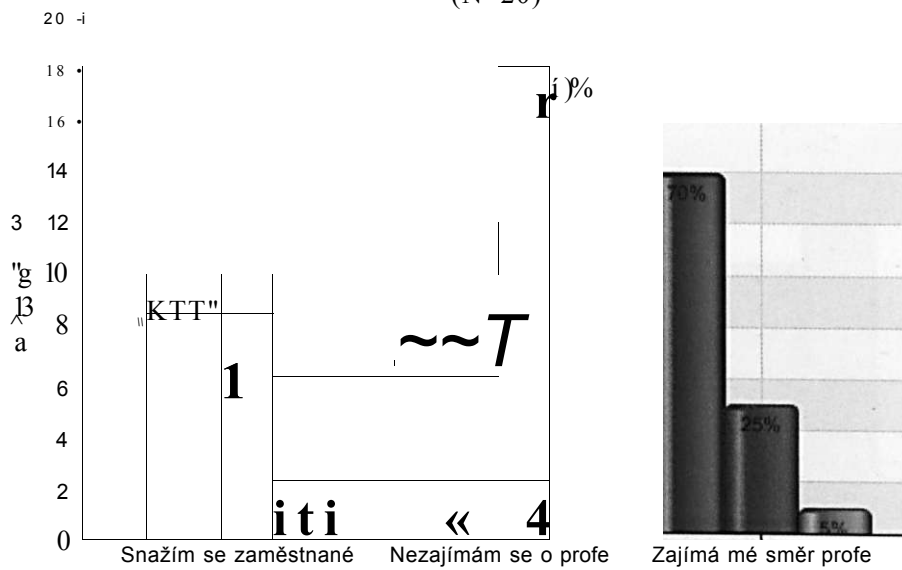


tvzení, které mi
vyhovuje nejvíce
tvzení, které je u
mne na druhém místě
tvzení, které mi
vyhovuje nejméně

oprávněný uživatel licence: kavaiirová ; vytvořeno v easyresearch biz

Západočeský kraj

Jaký význam přiřadím profesnímu růstu vychovatelů?
(N=20)



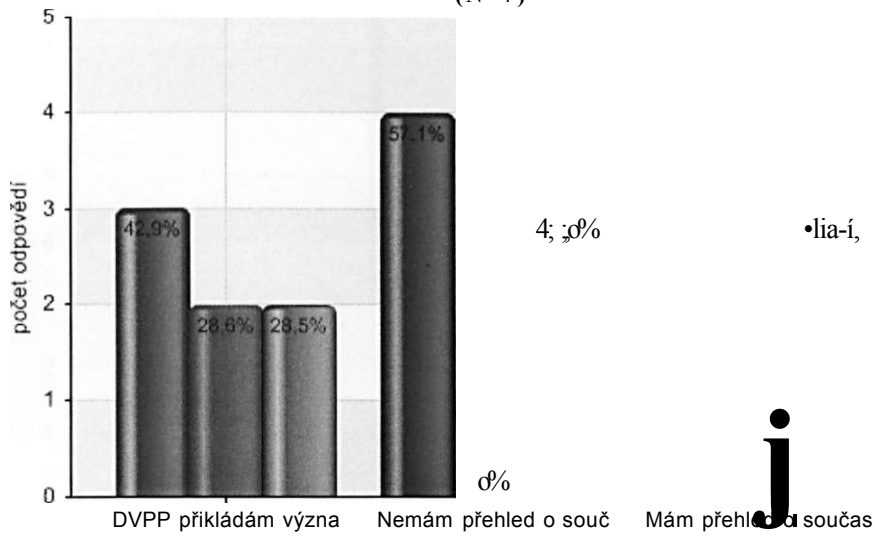
tvzení, které mi
vyhovuje nejvíce
tvzení, které je u
mne na druhém místě
tvzení, které mi
vyhovuje nejméně

oprávněný uživatel licence: kavaiirová ; vytvořeno v easyresearch.biz

Praha

Jaký význam přiřadím dalšímu vzdělávání pedagogických pracovníků?

(N=7)



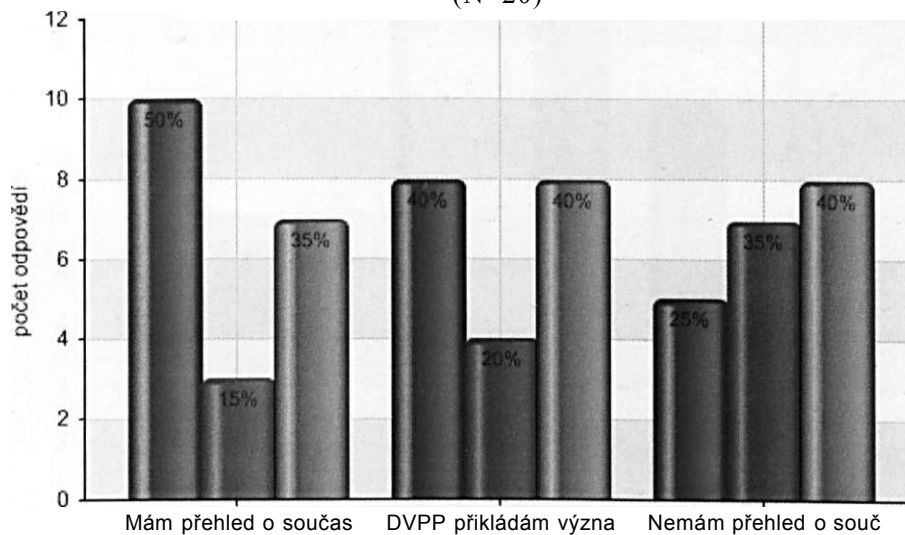
tvzení, které mi vyhovuje nejlépe
 tvrzení, které je u mne na druhém místě
 tvrzení, které mi vyhovuje nejméně

oprávněný uživatel licence: kavailrova i vytvořeno v easyresearch biz

Západočeský kraj

Jaký význam přiřadím dalšímu vzdělávání pedagogických pracovníků?

(N=20)



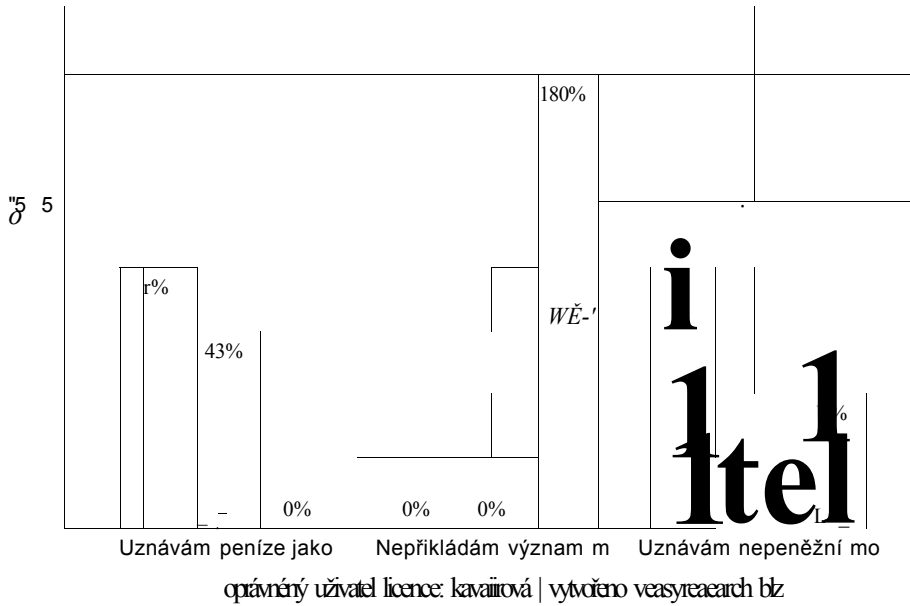
B
 tvrzení, které mi vyhovuje nejlépe
 tvrzení, které je u mne na druhém místě
 tvrzení, které mi vyhovuje nejméně

oprávněný uživatel licence: kavailrova i vytvořeno v easyresearch biz

Praha

Jaký význam přiřadím motivaci zaměstnanců?

(N=7)

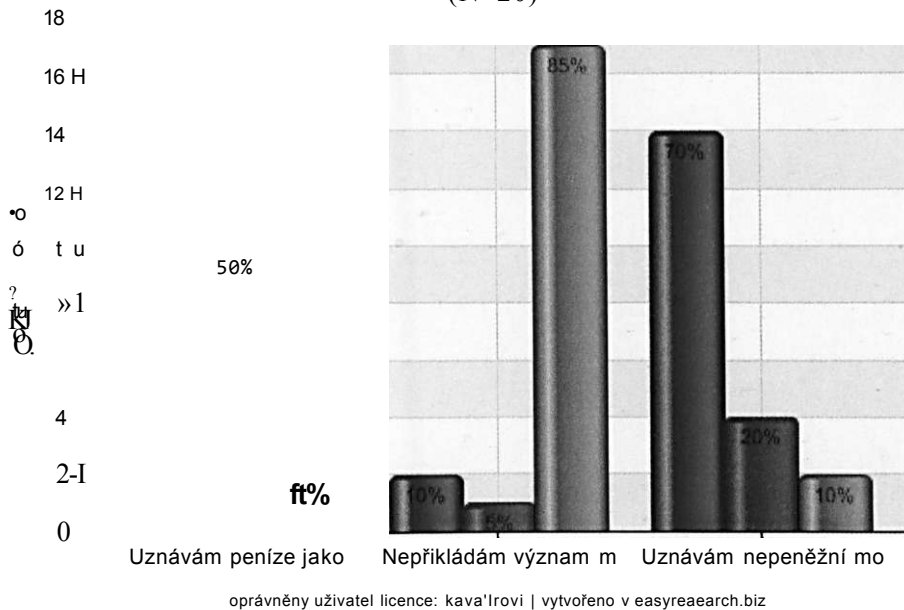


tvzení, které mi
' vyhovuje nejlep«
, tvzení, které je u
, me na druhém místě
i i tvzení, které mi
vyhovuj nejmeně

Západočeský kraj

Jaký význam přiřadím motivaci zaměstnanců?

(N=20)



tvzení, které mi
' vyhovuje nejlep«
, tvzení, které je u
t_i tvzení, které mi
mne na druhém místě
vyhovuje nejmeně

Strukturovaný rozhovor - otázky pro vychovatele:

- 1. Jaký je styl řízení vašeho vedoucího pracovníka - např. autokratický, demokratický, liberální, n. kombinace některých uvedených stylů?**
- 2. Pracujete samostatně, n. týmově?**
- 3. Podílíte se na tvorbě výchovně vzdělávacího plánu?**
- 4. Jaká je Vaše motivace k práci - např. uznání, peníze, seberealizace, profesní rozvoj, pracovní postup, dobrý kolektiv...?**
- 5. Myslíte si, že tvořiví vychovatelé jsou u žáků oblíbenější než vychovatelé, kteří na jejich činnosti pouze dohlíží bez přispění svých nápadů?**
- 6. Máte podmínky k tvořivé práci - např. prostory, náčiní, materiály, pomůcky, finance, DVPP, PC, Internet? Pokud ne, z jakého důvodu?**
- 7. Využíváte nabídky DVPP, je Vaše vedení nakloněno vzdělávání?**
- 8. Mají kvalifikovaní a tvořiví vychovatelé větší předpoklad úspěšně působit v oblasti prevence nežádoucích jevů?**

DOTAZNÍK PRO STUDENTY A STUDENTKY
UBYTOVANÉ NA DOMOVĚ MLÁDEŽE

Vážení,

Připravila jsem pro Vás následující dotazník, který se stane cenným zdrojem informací pro moji bakalářskou práci při studiu PF UK v Praze.

***Vyplnění dotazníku je dobrovolné a zcela anonymní.** Po vyplnění jej odevzdejte v zalepené obálce do schránky. Obálku jste obdrželi s dotazníkem, umístění schránky Vám sdělí Váš vychovatel.*

Svámi názory můžete i Vy ovlivnit život v domovech mládeže, těším se na odpovědi a děkuji za Váš čas,

*Jiřina Kavalírové,
vychovatelka v DM*

**s Zakroužkujte jednu, u některých otázek i více odpovědí, které vám nejlépe vyhovují,
y V případě, že Vám nabídka uvedených odpovědí nevyhovuje, uveďte jinou odpověď.**

1. Jsem:

a/CH

b/D

2. Jak trávíš svůj volný čas?

a/ učím se

b/ navštěvuji zájmové aktivity, sportuji

c/ trávím čas u počítače

d/ chodím ven s kamarády

e/ nedělám nic, nudím se

f/ chodím na brigádu

g/ jiná odpověď:

3. Jaká je podle tvého názoru nabídka zájmových činností v DM?

a/ vyhovující, je z čeho vybírat

b/ malý výběr, zájmovou činnost, o kterou bych měl/-a zájem chybí, uveď:

c/ mám zájmové aktivity mimo DM

4. Kolik zájmových činností na domově mládeže navštěvuješ?

a/jednu

b/ více než jednu

d/ žádnou

5. Pokud v domově mládeže nenavštěvuješ žádnou zájmovou činnost, uveď z jakého důvodu?

a/ nevychází mi to časově /škola, příprava na vyučování/

b/ nevyhovuje mi nabídka zájmových činností

c/ nevyhovuje mi kvalita zájmových činností / způsob vedení, prostory, náčiní, pomůcky/

d/ nebaví mě to, jsem pohodlný/á, raději jsem „jen tak“ s kamarády

e/ mám dostatek zájmových činností mimo DM

f/jiná odpověď:

6. Které zájmové aktivity na DM navštěvuješ?

- a/ sportovní
- b/ hudební
- c/ taneční
- d/ výtvarné
- e/ technické /např. PC, Internet aj./
- f/ přírodovědné
- g/jazykovědné
- h/ žádné

ch/ jiné zájmové aktivity:

7. Zájmovým činností na DM se věnuji z těchto důvodů:

- a/ protože si to přeje vychovatel/-ka
- b/ baví mne to, je to smysluplné trávení volného času
- c/ protože je navštěvují moji kamarádi

d/jiná odpověď:

8. Jací jsou podle tebe vedoucí zájmových činností na DM?

- a/ nadšení, zábavní, nápadití, tvořiví
- b/ nudní, nejsou nakloněny změnám
- c/ pouze dohlíží, ignorují návrhy studentů

9. Zájmovým aktivitám se věnuji i v jiných volnočasových organizacích, mimo DM:

- a/ na škole, do které chodím
- b/ Středisku volného času
- c/ZUŠ
- d/ Tělovýchovné organizaci /např. Sokol, hokejový nebo fotbalový klub, tenis, atd./
- e/ Jazykové škole

f/ jiné organizace, střediska, kluby:

10. Které zájmové činnosti nebo příležitosti na vašem DM podle tebe chybí?