

U N I V E R Z I T A K A R L O V A

Pedagogická fakulta

CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

**SOULAD ŠKOLNÍHO VZDĚLÁVACÍHO
PROGRAMU S POŽADAVKY RÁMCOVÉHO
VZDĚLÁVACÍHO PROGRAMU PRO
PŘEDŠKOLNÍ VZDĚLÁVÁNÍ**

Závěrečná bakalářská práce

Autor:	Bc. Lucie Štěpánková
Obor:	Školský management
Forma studia:	kombinované
Vedoucí práce:	Mgr. Zuzana Bečvářová
Datum odevzdání práce:	20.listopadu 2009

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem předkládanou závěrečnou bakalářskou práci vypracovala sama za použití zdrojů a literatury v ní uvedených použila jen prameny uvedené v seznamu literatury.

Bc. Lucie Štěpánková

Resumé:

Bakalářská práce „Soulad školního vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání s požadavky Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání“ se zabývá plánováním v mateřské škole a tvorbou školního vzdělávacího programu. V teoretické části se práce zabývá plánováním z pohledu teorie managementu a specifiky plánování v mateřské škole. Empirická část zkoumá do jaké míry naplňují vybrané školní vzdělávací programy vybraných mateřských škol požadavky Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání.

Summary:

The bachelor thesis "Concordance Of School Educational Programme For Pre-School Education With The Requirements Of The Framework Educational Programme For Pre-School Education" deals with planning in kindergarten and formation of school educational programme. The theoretical part is concerned with planning from the perspective of theory of management and specificity of kindergarten planning. The empirical part examines the extend to which selected educational programmes in selected kindergartens fulfill the requirements of the Framework Educational Programme For Pre-School Education.

Klíčová slova:

plán, strategické plánování, mateřská škola, Rámcový vzdělávací program, Školní vzdělávací program pro předškolní vzdělávání

Key words:

plan, strategy planning, kindergarten, Framework Educational Programme, School Educationla Programme for Pre-School Education

Poděkování

Ráda bych poděkovala ředitelkám, které mi poskytly ŠVP PV svojí mateřské školy.

Především však děkuji paní Mgr.Zuzaně Bečvářové, za odbornou pomoc, konzultace, věcné připomínky a vstřícnost.

Obsah

ÚVOD 6

1	PLÁNOVÁNÍ.....	7
1.1	PLÁNOVÁNÍ JAKO MANAŽERSKÁ FUNKCE.....	8
1.2	ČLENĚNÍ PLÁNŮ	9
	<i>Časové hledisko</i>	<i>9</i>
	<i>Hledisko úrovně rozhodovacího (řídícího) procesu</i>	<i>10</i>
	<i>Hledisko oblasti plánování</i>	<i>10</i>
	<i>Hledisko účelu</i>	<i>11</i>
1.3	POSTUP PŘI TVORBĚ PLÁNŮ.....	11
	<i>Analýza současného stavu</i>	<i>12</i>
	<i>Stanovení cílů</i>	<i>13</i>
	<i>Vytvoření strategií</i>	<i>14</i>
	<i>Zpětná vazba.....</i>	<i>14</i>
1.4	ZÁSADY PLÁNOVÁNÍ	15
2	PLÁNOVÁNÍ, JAKO SOUČÁST ŘÍZENÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY	17
2.1	VÝCHODISKA PRO PLÁNOVÁNÍ V MATEŘSKÉ ŠKOLE	17
	<i>Legislativní východiska.....</i>	<i>17</i>
	<i>Systém kurikulárních dokumentů.....</i>	<i>18</i>
	<i>Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání.....</i>	<i>18</i>
2.2	PLÁNOVÁNÍ V MATEŘSKÉ ŠKOLE.....	19
	<i>Druhy plánů v mateřské škole.....</i>	<i>19</i>
	<i>Kategorie plánování v prostředí mateřské školy</i>	<i>20</i>
	<i>Strategické plánování v MŠ.....</i>	<i>21</i>
	<i>Analýza současného stavu</i>	<i>22</i>
	<i>Stanovení vize školy</i>	<i>24</i>
	<i>Tvorba strategií</i>	<i>25</i>
	<i>Stanovení evaluačních nástrojů.....</i>	<i>25</i>
2.3	ŠKOLNÍ VZDĚLÁVACÍ PROGRAM	25
	<i>Obsah ŠVP PV.....</i>	<i>26</i>
3	SOULAD ŠVP PV MATEŘSKÉ ŠKOLY S POŽADAVKY RVP PV	30
3.1	CÍLE, HYPOTÉZY, METODY A TECHNIKY VÝZKUMU	30
3.2	CHARAKTERISTIKA VÝZKUMNÉHO VZORKU	30
3.3	ANALÝZA ŠETŘENÍ.....	33
3.4	VERIFIKACE HYPOTÉZ	44
	POUŽITÁ LITERATURA.....	49
	SEZNAM PŘÍLOH.....	51
	PŘÍLOHY	52

Úvod

Tématem mojí práce je zjištění souladu Školního vzdělávacího programu mateřské školy se zásadami, stanovenými v Rámcovém vzdělávacím programu pro předškolní vzdělávání. Od září 2007 mají mateřské školy povinnost mít zpracovaný vlastní školní vzdělávací program, vycházející z výše zmíněných požadavků. Z informací od mnohých kolegyně, ředitelky mateřských škol vím, že stále nemají jistotu, zda je jejich program zpracován správně. V souvislosti s tím jsem se hlouběji zamýšlela nad tím, z čeho plynou jejich obavy a v které oblasti zpracování ŠVP PV mají největší problémy. Prostřednictvím analýzy dokumentu ŠVP PV náhodně vybraných mateřských škol z celé ČR bude **cílem zjistit, do jaké míry naplňují školní vzdělávací programy, náhodně vybraných mateřských škol, požadavky Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání.**

V teoretické části se práce zabývá plánováním z pohledu teorie managementu. V první kapitole popisuje plánování, jako manažerskou funkci, pokouší se charakterizovat druhy plánů a popisuje postup při tvorbě plánů a zásady pro plánování. Druhá kapitola se zabývá plánováním, jako součástí řízení mateřské školy, východisky pro plánování, rozmanitostí plánování v mateřské škole a tvorbou zásadního dokumentu mateřské školy, jejího ŠVP PV.

V empirické části bakalářské práce budou zpracovány, výsledky kvantitativního výzkumného šetření, které má za cíl zmapovat, do jaké míry mateřské školy ve svých vzdělávacích programech naplňují požadavky RVP PV. Další šetření je zaměřeno na získání základních statistických údajů o naplňování požadavků v jednotlivých oblastech, popsaných v RVP PV.

Ke zjištění potřebných údajů byla využita technika analýzy veřejných dokumentů a studium dostupné odborné literatury.

1 Plánování

Ačkoliv budoucnost přesně nikdy neodhadneme a faktory náhody mohou změnit i ty nejlepší plány, není možné rozvoj a existenci kterékoliv instituce ponechat náhodě. Z plánů zároveň vyplývá celková organizace instituce, struktura, počet organizačních úrovní a k tomu odpovídající personální politika. Plánování v rámci řídicí činnosti zaujímá klíčové postavení, neboť je východiskem pro všechny manažerské funkce a patří mezi klíčové faktory úspěchu každé organizace.

Internetový zdroj definuje plánování jako „Uvědomělou činnost řídicích subjektů, která spočívá ve volbě a předpokládání cílů, úkolů, cest a prostředků, které podmiňují dosažení těchto cílů.“ (dostupné na <http://www.cojeco.cz/> 25.5.2009)

Lešingrová uvádí, že „proces plánování zahrnuje činnosti, které jsou zaměřeny na určování cílů pro budoucnost a dále prostředků, kterými lze stanovených cílů dosáhnout“. (Lešingrová R., 2006, s.53)

Žůrková (2007) definuje plánování jako „obecný proces formulování věcných cest a cílů k jejich dosahování.“ (Žůrková H., 2007, s.10)

Hlavní přínos plánování shrnuje Kovanicová (1997, str.13) do následujících bodů:

Nutí řídicí pracovníky přerušit rutinní řídicí práci a zamyslet se nad chodem podniku jako celku.

Odhaluje nové skutečnosti týkající se rozvoje podniku a tím se snižují rizika budoucích operací. Ozřejmuje se rozdělení odpovědnosti za výsledky celého podniku. Umožňuje se odhad účinku různých variant plánů.

Oživuje vnitropodnikovou komunikaci a přispívá ke koordinaci činností.

Je prostředkem hodnocení vhodnosti i realizovatelnosti stanovených cílů a pak i návodem k činnosti zajišťující jejich dosažení.

Přispívá k hodnocení efektivnosti všech úseků činnosti podniku.

Je příležitostí ke sladění často protichůdných dílčích cílů manažerů nižších úrovní řízení s celopodnikovými zájmy.

Je významnou motivací pracovníků podniku, neboť konkretizuje jejich vyhlídky na podíl na úspěších podniku, zaměřuje úsilí všech účastníků potřebným směrem.

Plány a rozpočty jsou základem soustavného monitorování a řízení chodu podniku směřujícího k realizaci přijatých plánů.

Z výše uvedeného vyplývá, že plánování můžeme charakterizovat následujícím způsobem:

přispívání k dosažení záměrů a cílů

je prioritní mezi manažerskými činnostmi

vztahuje se na veškeré aktivity

umožňuje efektivní provádění činností

je uskutečňováno ve všech stupních managementu

Plánovací proces je cílově orientovaný rozhodovací proces, který vychází z určení cílů a cest jak tyto cíle dosáhnout. Plánování je zaměřeno do budoucnosti a vytváří spojení mezi současnou situací a budoucnem.

1.1 Plánování jako manažerská funkce

Na řízení je možno také nahlížet jako na proces rozhodování a prosazování rozhodnutí. Plánování je výchozím bodem, který předchází výkon všech ostatních manažerských činností. Je tomu tak proto, že plánování obsahuje vymezení cílů a naznačení cest, jimiž má být těchto cílů dosaženo. „*Dosažení cílů bezprostředně závisí na realizaci ostatních manažerských funkcí – na vedení, koordinaci, organizování, komunikaci, kontrole*“. (Veber a kol., 2003, s.51, 57) Proces plánování vyžaduje intelekt, přehled a znalosti, proto, aby manažer vědomě určoval průběh činností, zakládal rozhodnutí na cílech a reálných odhadech.

Za stanovení poslání, strategických cílů a záměrů a za vypracovávání strategického plánu je vždy odpovědný vrcholový management instituce, i když plán by měl být vypracován co možná největším počtem odpovědných pracovníků, aby se zlepšila jeho přijatelnost. V případě větších podniků, je proto na jeho přípravě žádoucí spolupracovat i se středním a nižším managementem. „*Pro firemní i veškeré další typy plánů, pro jejich správnost a kvalitu je velmi důležité, aby byly výsledkem týmové práce všech zainteresovaných a zodpovědnost nesoucích osob.*“ (Žůrková, 2007, s. 15)

1.2 Členění plánů

V organizaci se zpravidla sestavuje řada plánů, které na sebe musí navazovat. Plány, které management organizace využívá jako jeden z nástrojů řízení, se dají třídit podle různých hledisek

Lešingrová (2006), člení plány podle:

časového rozsahu platnosti plánu

hierarchických vztahů nadřazenosti a podřízenosti stupňů plánování

oblastí plánování

stupňů integrace

situace v druhu a přístupnosti dat

rozmanitosti v obsahu

Internetový zdroj (<http://www.miras.cz/seminarky/management-planovani.php>)

nabízí následující členění:

z časového hlediska tzn. propojení strategických, taktických, operativních plánů;

z věcného hlediska, tzn. provázanost plánů obchodních, výrobních, personálních, technického rozvoje, investic, finančních aj.;

z hlediska organizačních úrovní - lze hovořit o kaskádě plánů, od celkových celopodnikových plánů až po plány jednotlivých útvarů.

Časové hledisko

Časový horizont plánování je ovlivněn mnoha faktory. Pro řadu organizací je určen cykly rekonstrukcí či investiční obnovy.

Z hlediska časového horizontu rozlišuje Veber (Veber a kol., 2003, s. 57) tři základní úrovně plánování:

„dlouhodobé, většinou prováděné na více než pětileté období, střednědobé, pohybují se obvykle v rozsahu jednoho roku až pěti let, krátkodobé, pokrývá obvykle roční, popřípadě i kratší období.“

Žůrková (2007, s. 22) rozděluje časový horizont plánů následovně:

„strategické plánování – dlouhodobější – obvykle 1 rok a více

manažerské plánování – obvykle do 1 roku

operativní plánování – krátkodobé (denní, týdenní, měsíční, kvartální)“

Obdobné členění z hlediska termínování nabízí skupina autorů (Koráb V., Peterka J., Režňáková M., 2008, s. 14)

„Z hlediska termínování můžeme plány rozdělit na :

Krátkodobé. V těchto případech hovoříme o operativním plánování

Střednědobé. Zde hovoříme o taktických plánech.

Dlouhodobé. Jedná se o strategie.“

Většina autorů uvádí dělení na dlouhodobé, střednědobé a krátkodobé plány, ale rozdílné je vymezení časového období jejich platnosti. Většina se však shoduje na označení dlouhodobých plánů jako strategických, střednědobých jako taktických a krátkodobých, jako operativních plánů.

Hledisko úrovně rozhodovacího (řídícího) procesu

Člení jednotlivé úrovně plánů z pohledu managementu do tří základních úrovní, které jsou vždy součástí celého systému plánování.

Strategické plánování se používá pro zasazení instituce (sytému) do existujícího prostředí a její vedení k vytčeným cílům v budoucnosti. Je řízeno vrcholovým managementem a vytváří politiku organizace. Strategické plánování – je výchozím rozhodováním, vyznačuje se rámcovým charakterem a dlouhodobým a komplexním přístupem. Je realizováno na vrcholových úrovních řízení podniku (top management) a odpovídá mu strategické komplexní plánování, v podnikovém řízení nazývané corporate planning.

Taktické plánování slouží k optimalizaci při dosahování taktických, střednědobých cílů. Netýká se zásadních dlouhodobých výhledů, spíše způsobu dosahování cílů a intermediárních změn. Taktické plánování směřuje k uskutečňování strategických cílů. Dochází při něm ke specifikaci a konkretizaci cílů a prostředků k jejich dosažení. Taktické plánování přímo vychází ze strategického plánování.

Operativní plánování poskytuje konkrétní postupy v každodenním provozu při uplatňování strategií vytčených ve strategickém plánování. Operativní plánování – vychází z taktického rozhodnutí, konkrétních známých podmínek a zdrojů. Jeho charakter je krátkodobý. Hlavní význam operativního plánování je v dotváření rozhodnutí pro procesy provozní a procesy s nimi bezprostředně související.

Hledisko oblastí plánování

Věcná náplň plánů souvisí do značné míry s předmětem činnosti organizace. Vedle standardního okruhu plánů, mezi něž patří plány finanční, personální, investiční,

marketingu, popřípadě výzkumu a vývoje, jsou v organizacích sestavovány plány, které korespondují s náplní činnosti organizace.

Hledisko účelu

Plány mohou sloužit různým účelům. Jak bylo uvedeno, řídicí články organizace využívají plánů jako přímého nástroje řízení. V závislosti na potřebách řízení mohou vypracovávat některé organizace obecná vodítka chování všech pracovníků organizace v podobě politik, krizové plány, plány úkolů atp.

1.3 postup při tvorbě plánů

Plánování je vícestupňový proces, složený z několika dílčích fází. Liší se v závislosti na velikosti a struktuře organizace.

Lešingrová (2007) uvádí tyto fáze:

„nultá fáze – metaplánování

první fáze – vymezení cílů

druhá fáze – analýza problémů

třetí fáze – hledání alternativ.

čtvrtá fáze – formulace prognózy

pátá fáze – hodnocení celkového procesu

šestá fáze – rozhodování

sedmá fáze – definitivní sestavení plánu“

Žůrková (Žůrková, 2007, s. 13) uvádí čtyři základní fáze plánování:

„Stanovení cílů a návrhů řešení – otázka: Čeho bychom chtěli dosáhnout?

Tvorba plánů – otázka: Jak nejlépe a nejefektivněji dosáhnout cíle?

Monitorování plánů a rozpočtů – otázka: Jak si vedeme? Jak na tom skutečně jsme?

Výsledek – otázka: Kde, proč a s jakým výsledkem jsme skončili?“

Podle Prášilové, vychází postup ze dvou algoritmů projektování (Prášilová, 2004, s. 11):

První typ algoritmu se používá v případě, že budoucnost přechází plynule ze současného stavu. Tvůrce projektu postupně odpovídá na následující otázky:

Kde jsme nyní?

Kde bychom chtěli být? Kam směřujeme?

Jak se tam dostaneme?

Jak zjistíme, že se tam dostaneme?

Jak poznáme, že jsme se tam dostali?

typ algoritmu platí pro případ, kdy předvídáme, že budoucnost bude odlišná od současnosti

Kde bychom chtěli být? Kam směřujeme?

Kde jsme nyní?

Jak se tam dostaneme?

Jak zjistíme, že se tam dostaneme?

Jak poznáme, že jsme se tam dostali?

Oba algoritmy jsou tvořeny stejnými otázkami, liší se jen pořadím první a druhé otázky v závislosti na výchozí situaci V prvním případě teprve hledáme jaký má být cílový stav, v druhém případě víme, kam bychom chtěli dospět a zjišťujeme naši výchozí pozici.

Všechny zdroje se v zásadě shodují, že proces plánování je složen z několika fází, které se cyklicky opakují. Nejčastěji uváděným je čtyřstupňový model, obsahující kroky dle následujícího schématu:

Analýza současného stavu

Prvním krokem při tvorbě plánů je zpracování analýzy. Zahrnuje zhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí organizace, které mohou ovlivnit její budoucnost. Podmínek ovlivňujících vnější prostředí může být mnoho, ale je nezbytné je pojmenovat a analyzovat. Zhodnocení vnitřního prostředí spočívá v podrobném prozkoumání všech struktur, které jsou součástí organizace.

Nástrojem plánování, které umožní zformátovat informace ze zhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí do rámce pro vypracování strategického plánu, jsou například tyto techniky:

SWOT analýza

Přehledně ukazuje poměr vnitřních silných i slabých stránek organizace a příležitostí i ohrožení organizace v podmínkách vnějšího prostředí. Silné a slabé stránky jsou interní vlastnosti organizace. Příležitosti a hrozby mají svůj původ mimo organizaci. V ideálním případě by měla být analýza SWOT dělána týmem, který reprezentuje širokou škálu názorů a úhlů pohledu.

PEST

Zkratka PEST znamená politické faktory, ekonomické faktory, sociální faktory, technologické faktory. Tyto faktory mohou ovlivnit budoucnost organizace. V rámci analýzy by měl být vytvořen seznam všech faktorů, které mohou být jak prospěšné, tak mohou z dlouhodobého hlediska poškodit její marketingové úsilí.

Porterových 5 sil

Michael Porter vytvořil v roce 1979 koncept, který nazval 5 sil, jehož účelem bylo analyzovat atraktivnost trhu. Jedná se o síly, které ovlivňují schopnost firmy uspokojovat potřeby zákazníků a dosáhnout zisku. Za normálních okolností, jakákoliv změna na trhu, přiměje firmu, aby přehodnotila svou pozici na trhu.

„5 sil“, zahrnuje tyto prvky – vyjednávací sílu zákazníků, vyjednávací sílu dodavatelů, hrozba vstupu nových subjektů a hrozba substitucí novými výrobky – dohromady s jinými proměnnými, ovlivňují pátou sílu – úroveň konkurence v na daném trhu.

Bostonská matice

Bostonská matice byla vytvořena, s cílem pomoci firmám analyzovat jejich podnikové jednotky, či portfolia výrobků. Rozděluje výrobky do 4 skupin – psy, dojné krávy, otazníky a hvězdy.

Psi, představují výrobky (podnikové jednotky) s nízkým tržním podílem, na „zralém“, pomalu rostoucím trhu. Je pro ně typické, že generují stěží takový zisk, který je třeba k udržení výrobku na trhu. Dojné krávy, představují výrobky, s vysokým tržním podílem, na pomalu rostoucím trhu. Je pro ně typické, že generují, mnohem větší zisk, než je třeba k udržení výrobku na trhu. Je třeba je neustále „dojit“. Otazníky, jsou výrobky, s nízkým podílem, na rychle rostoucím trhu. Vyžadují velké prostředky, ke zvýšení jejich tržního podílu. Cílem firmy, by mělo být, na nich pracovat tak, aby se z nich staly „hvězdy“. Hvězdy, jsou jednotky, s vysokým tržním podílem, na rychle rostoucím trhu. Je třeba do nich investovat velké prostředky. Firma usiluje o to, aby se z nich staly „dojné krávy“.

Stanovení cílů

Cíle organizace mohou být formulovány s různou mírou obecnosti, mohou mít různou věcnou podobu a tvoří hierarchickou soustavu cílů. Nastavení cílů má v procesu plánování úzkou spojitost se stanovením vize, mise a cílů.

Mise, označovaná někdy jako poslání, odráží současné i budoucí aktivity organizace, její hodnoty a odlišnosti, je součástí tzv. strategického zaměření, které vymezuje účel a smysl, kvůli kterému existuje. „*Správná formulace mise má následně přímý vliv na správné stanovení cílů a jejich další propracování.*“ (Žůrková, 2007, s. 16) Měla by odpovídat na otázky typu:

Jaký je důvod naší existence? Jaký je základní smysl našeho bytí?

Jaké závazky máme vůči různým zájmovým skupinám?

Jaký důraz budeme klást na uspokojování potřeb jednotlivých zájmových skupin?

Co je jedinečného na našem podniku? Čím je náš podnik výjimečný?

Co se asi na našem podniku změní v průběhu budoucích 3-5 let?

Kdo je naším hlavním zákazníkem, klientem, jaký je náš klíčový segment?

Vize - vyjadřuje to, čím by organizace měla být. Je zaměřena do budoucna a představuje určité aspirace. „*Vize je ten cíl, k jehož dosažení vlastně projekt tvoříme.*“ (Prášilová, 2004, s. 21)

Vytvoření strategií

Strategie - je pojem vycházející z armády a popisoval jak generálové rozmístí své zdroje v bitvách tak, aby dosáhli vítězství. Obsahem strategie jsou vize, z nich vycházející cíle a prostředky, kterými těchto cílů chceme dosáhnout.

Strategickým plánem nazýváme nastavení cesty k naplnění dlouhodobých cílů, vycházejících z analýzy. Vychází z rozboru získaných informací ve vztahu ke stanoveným cílům. Kategorizace těchto informací do souborů a rozbor jejich dopadu na organizaci umožňuje managementu určit rozhodující hlediska a stanovit si priority organizace nebo přehodnotit ty současné.

Zpětná vazba

Při plánování je potřeba nezapomínat i všechny ostatní manažerské funkce, pokud má být dosaženo efektivního výkonu. Od plánování je neoddelitelná funkce kontrolování. Součástí systému plánování musí být zpětná vazba v tom smyslu, že strategický plán reaguje na nové příležitosti vznikající v okolí a zajišťuje, aby se organizace vyhnula předvídatelným rizikům. Na základě zhodnocení reálnosti nastavených cílů lze korigovat a upravovat plán, časové rozvržení a vypracovat další podrobné taktiky. Proto musí být plán podle potřeb aktualizován a důsledky změn vždy promítnuty i do taktických a operativních plánů.

1.4 Zásady plánování

Aby byl proces plánování úspěšný, musí plán splňovat určité klíčové zásady. Pro jejich označení se používá slovo „SMART“ (v českém překladu = chytrý), vytvořené z počátečních písmen anglických slov:

- **Specific**
- **Measurable**
- **Attainable**
- **Realistic**
- **Tangible**

Žůrková uvádí následující vysvětlení jejich významu (Žůrková, 2007, s. 24):

Specific – plán musí být konkrétní. Musí obsahovat požadované výstupy ve formě, kvalitě, míře podrobnosti, vypovídající schopnosti a úplnosti odpovídající požadavkům vedení.

Measurable – plán musí být měřitelný, tzn. vyjádřený v měřitelných jednotkách. Zároveň musí být porovnatelný se skutečnými hodnotami současného období, ale i období minulých, aby byla zachována srovnatelnost trendů v čase a vypovídací schopnost.

Attainable – plán musí být dosažitelný a motivující. Výsledek plánování je měřítkem úspěchu plánovaného období. Jde o to, aby se každý zaměstnanec ztotožnil s cílovými hodnotami plánu a plán byl pro něj dosažitelný a motivující.

Realistic – plán musí být reálný, tzn. v souladu se současným postavením firmy na trhu, musí reagovat na sílu a záměry konkurence, odpovídat okolnímu ekonomickému, politickému, technologickému, legislativnímu, sociálnímu a jinému prostředí.

Tangible – plán musí být materiální, hmotný v tom slova smysl, že je odrazem konkrétních hmatatelných akcí a kroků v oblasti vývoje, nákupu, výroby, obchodu, marketingu a jiných rozhodujících činností firmy.

Lešingrová (2006, s. 49,50) uvádí následující zásady dobrého plánu:

- *účelný – plán není cílem, není konečný, ale je prostředkem k dosažení cíle*
- *reálný – plán musí být uskutečnitelný*
- *teoreticky i prakticky konsekventní – neobsahuje žádné rozpory, nejasnosti, nepřesnosti či komplikace; plán je prakticky konsekventní tehdy, obsahuje-li pouze takové prvky, které si vzájemně nepřekázejí a dřívější činy jsou zamýšlenou přípravou činů pozdějších*

- *operativní – plán musí být srozumitelný, jasný*
- *racionální – plán musí být založen na poznání*
- *pružný – plán připouští případné změny v průběhu realizace určitých prvků plánu*
- *optimálně konkrétní – plán by neměl popisovat nadbytečné podrobnosti a současně by neměl být příliš obecný*
- *příslušně distancovaný – plán by měl být dlouhodobý*
- *vymezený časově – plán musí obsahovat termíny realizace plánu jako celku i jeho dílčích částí, tedy podrobný časový harmonogram a etapizaci*
- *kompletní – dobrý plán je úplný, zahrnuje všechny úkoly a dílčí prvky*

Přestože výsledkem procesu plánování je vytvořený plán, hlavní přínos plánování není ve formálním dokumentu, ale spíše v tomto procesu. Velkou důležitost má kvalitní a důkladná analýza, spočívající v předvídání změn v makroprostředí a v mikroprostředí a jejich celkového vlivu na další vývoj. Analýza vnitřního a vnějšího prostředí směřuje k odhalení silných a slabých stránek a srovnání vlastních specifických předností s konkurencí. Plánování je jedním z východisek úspěšné manažerské aktivity. Tyto činnosti jsou o to více efektivnější, o co lépe, jasněji a srozumitelněji jsou stanoveny cíle, zvoleny optimální varianty způsobu jejich dosažení, zajištěny odpovídající zdroje, zadány úkoly a definována měřítka kontroly. Dobré plánování je i cestou k snižování rizika v budoucnosti. V průběhu plánování se směr budoucího chování organizace neustále zpřesňuje, což jim umožňuje pružně reagovat na nepředvídané změny v jejím vnitřním i vnějším prostředí.

2 Plánování, jako součást řízení mateřské školy

Nový charakter demokratické společnosti a tržní hospodářství se promítly i do způsobu řízení školy a výrazně je ovlivnily. Zaběhnutý systém řízení uplatňovaný před listopadem 1989 se zákonitě musel těmto okolnostem podřídit a změnit se. Přestože byl pojem plánování v minulosti značně zprofanován, je dnes kvalitní a promyšlené plánování základním předpokladem pro efektivní řízení školy.

2.1 Východiska pro plánování v mateřské škole

Legislativní východiska

Základním předpisem je Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů, který upravuje předškolní, základní, střední, vyšší odborné a některé jiné vzdělávání ve školách a školských zařízeních, stanoví podmínky, za nichž se výchova a vzdělávání uskutečňuje. Vymezuje práva a povinnosti fyzických a právnických osob při vzdělávání a stanoví působnost orgánů vykonávajících státní správu a samosprávu ve školství. Předškolním vzděláváním se zabývá druhá část školského zákona.

Dalším významným předpisem je zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů

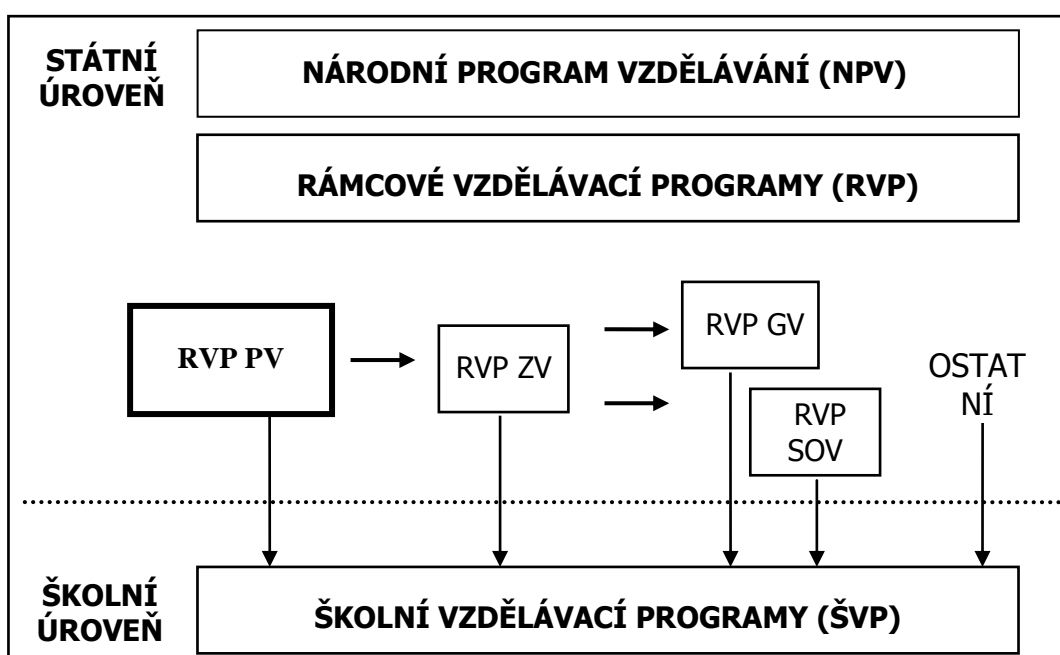
Vyhláška č. 14/2005 Sb., o předškolním vzdělávání, ve znění vyhlášky č. 43/2006 Sb. je jedním z prováděcích předpisů Školského zákona a podrobněji rozepisuje organizaci předškolního vzdělávání.

V případě, že škola umožňuje integraci dětí se speciálními vzdělávacími potřebami, vychází z vyhlášky č. 73/2005 Sb., o vzdělávání dětí, žáků a studentů se speciálními vzdělávacími potřebami a o vzdělávání dětí, žáků a studentů mimořádně nadaných, v platném znění.

Zejména pro plánování podmínek je nutné vycházet z vyhlášky č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých a vyhlášky č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění pozdějších předpisů.

Systém kurikulárních dokumentů

Základ tvoří Národní program rozvoje vzdělávání v ČR z roku 2001, označovaný jako „Bílá kniha“, ve které jsou zformulovány nové principy státní kurikulární politiky. Národní program vzdělávání vymezuje počáteční vzdělávání jako celek. Na něj navazují rámcové vzdělávací programy vymezující závazné rámce vzdělání pro jednotlivé etapy – předškolní, základní a střední vzdělávání. Národní program vzdělávání a rámcové vzdělávací programy představují státní úroveň v systému kurikulárních dokumentů. Školní vzdělávací programy tvoří školní úroveň v systému kurikulárních dokumentů.



Tab. č. 1: Systém kurikulárních dokumentů (Zdroj: RVP PV, str. 5)

Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání

RVP PV vstoupil v platnost opatřením ministryně školství, mládeže a tělovýchovy ze dne 3.1.2005. Mateřským školám vyvstala povinnost v průběhu školních let 2005 – 2007 postupně zpracovat své školní vzdělávací programy v souladu s požadavky RVP PV a pracovat podle nich nejpozději od 1. září 2007.

„RVP PV poskytuje rámcová pravidla pro vzdělávání dětí předškolního věku. Vypovídá o tom, jaké cíle je třeba v práci s dětmi sledovat, čeho mohou děti na této úrovni vzdělávání dosáhnout a co dělat pro to, aby vzdělávání bylo smysluplné a efektivní (za jakých podmínek by mělo probíhat, které formy a metody jsou vhodné apod.). Vyjadřuje optimální představu o institucionálním vzdělávání dětí předškolního

věku, k nimž by měla směřovat veškerá vzdělávací práce všech mateřských škol. Není to program, podle kterého by bylo možno přímo učit, ale program, jímž se školy řídí při tvorbě vlastních školních programů.“ (Manuál, 2005)

RVP PV akceptuje přirozená vývojová specifika dětí předškolního věku a důsledně je promítá do obsahu, metod a forem jejich vzdělávání. Umožňuje rozvoj a vzdělávání každého dítěte podle jeho individuálních možností a potřeb. Zaměřuje se na vytváření základů klíčových kompetencí dosažitelných v průběhu předškolního vzdělávání. Definuje kvalitu preprimárního vzdělávání a také zajišťuje srovnatelnou pedagogickou účinnost vzdělávacích programů jednotlivých mateřských škol. Vytváří prostor pro rozvoj různých koncepcí a programů i pro individuální profilaci jednotlivých mateřských škol a umožňuje jim využívat různé formy i metody vzdělávání a přizpůsobovat vzdělávání konkrétním regionálním i místním podmínkám, možnostem a potřebám. Poskytuje rámcová kritéria, která jsou využitelná pro vnitřní i vnější evaluaci poskytovaného vzdělávání v mateřské škole (RVP PV, 2006).

Vzdělávání v mateřských školách charakterizuje RVP PV jako „*cílevědomý a plánovaný proces, v němž se ve vzájemné rovnováze prolínají spontánní a řízené aktivity*“.

2.2 Plánování v mateřské škole

V posledních letech došlo k výraznému posunu v autonomii škol, která sebou přináší i spoustu nároků na práci manažera školy, zpravidla jejího ředitele – ředitelky. Protože mateřská škola je zpravidla menší organizací, často není možné zaměstnávat pracovníky, kteří by se zabývali dílčími oblastmi v řízení školy. Ředitelka tak musí zvládat oblast personální, právní, finanční a mnohé další, včetně plánování ve všech těchto oblastech.

Druhy plánů v mateřské škole

Podle hlediska obsahu plánu:

- finanční plánování – mateřská škola je zpravidla příspěvkovou organizací, proto musí plánovat efektivní, účelné a hospodárné využití přidělených finančních prostředků, popřípadě zajištění financí z dalších zdrojů

- personální plánování – v návaznosti na zvolené cíle, musí být zajištěno vhodné personální obsazení, lidmi s potřebnou kvalifikací či specializací, musí být promyšleně plánován jejich další rozvoj a vzdělávání a motivace
- organizační plánování – zajištění plynulé organizace chodu školy vyžaduje promyšlený, flexibilní plán, postavený na uspořádání jednotlivých prvků a jejich vzájemných vztahů, delegování úkolů a koordinaci všech činností
- marketingové plánování – plán uspokojení potřeb a přání klientů školy, spolupráce s odborníky a dalšími partnery školy, vytváření image školy, prezentace její práce na veřejnosti
- pedagogické plánování - plán obsahu vzdělávání v souladu s kurikulárními dokumenty státu, na příslušné vzdělávací úrovni, plány vzdělávání dětí se speciálními vzdělávacími potřebami, dětí mimořádně nadaných a dětí ze znevýhodněného sociokulturního prostředí, vzdělávací projekty atp.

Z časového hlediska lze rozdělit druhy plánů v mateřské škole následovně:

- Dlouhodobé plánování – definování poslání školy, stanovení priorit. „*Odpovídá na otázku, jaké věci bychom měli v budoucnu dělat, abychom byli úspěšní.*“ (Světlík, 2006, s. 109). V mateřské škole se jedná zejména o tvorbu ŠVP PV a návazně i dlouhodobé personální a marketingové plánování.
- Střednědobé plánování – jedná se o podrobnější plány, které rozpracovávají způsoby, termíny a prostředky realizace dlouhodobých plánů, v kratším časovém horizontu, v mateřské škole zpravidla na období jednoho školního roku. V mateřské škole se jedná zejména o tvorbu ročních plánů, třídních vzdělávacích programů, finanční a organizační plánování (plánů spolupráce, plánů hospitační a kontrolní činnosti, organizace školního roku atd.) „*Jedná se o proces, ve kterém se snažíme dát do souladu stanovené dlouhodobé cíle školy s jejími omezenými možnostmi s přihlédnutím ke stále se měnícímu prostředí*“. (Světlík, 2006, s.166)
- Krátkodobé plánování – jeho prostřednictvím se zajišťuje mateřské škole realizace všech předchozích plánů. Jedná se například o plánování tematických bloků a přípravy pedagogů, příprava akcí souvisejících s výchovně vzdělávací prací, akcí pro rodiče, atd.

Kategorie plánování v prostředí mateřské školy

V pedagogické praxi mateřských škol jsou často užívány různé pojmy označující proces plánování. Bečvářová (2003) je rozděluje do následujících kategorií:

„Plán

- *určitý úmysl, v pedagogické praxi spíše předem stanovený rozvrh činnosti*

Program

- *proces plánování s předem stanoveným postupem a obsahem. V pedagogické praxi jej chápeme jako rozvrh vytyčených záměrů, cílů a úkolů, které vedou ke stanovenému cíli. Program vychází z analýzy a zahrnuje i zpětnou vazbu. Vymezuje záměry, cíle, pravidla, principy a zásady, stanovuje podmínky za kterých se má program uskutečňovat, nastiňuje rizika i odpovědnost účastníků, počítá s průběžným i periodickým vyhodnocováním – evaluací vzdělávacího procesu a jeho výsledků v rovině konkrétních pozitiv a negativ.*

Projekt

- *smysluplná, vnitřně propojená koncentrace učiva kolem ústředního motivu, jádra, nebo základní ideje. Projektová metoda v předškolním vzdělávání by měla navozovat cílenou vzdělávací činnost, promyšlenou, organizovanou, teoretickou i praktickou, která odpovídá potřebám předškolních dětí i rozhodnutí pedagoga.“ (Bečvářová, 2003, s.53-54)*

Prášilová uvádí, že v terminologii pojmu „projektování“ existuje značná nejednoznačnost. V publikaci „Projektování v mateřské škole“ používá pojem „projektování, ve smyslu plánování, které vede k nějaké realizaci, řeší nějakou konkrétní situaci, dosahuje stanoveného cíle a to na základě zjištěných skutečností“ (Prášilová, 2004, s.10)

Plán můžeme chápat jako rámeček a rozvrh úkolů, které rozpracovávají záměry managementu školy. Na jeho základě škola vytváří program, jehož prostřednictvím se snaží dojít k plánovaným cílům. Projekt vychází z programových principů, zásad a metod, stanovuje pravidla spolupráce i podmínky, za kterých se má program uskutečňovat, nastiňuje rizika a odpovědnost účastníků.

Strategické plánování v MŠ

Rozšíření jejích kompetencí v souvislosti s přechodem škol do právní subjektivity, přináší i nutnost zajištění dalšího rozvoje kvality školy, formou strategického plánování. „Každá škola by měla definovat své poslání a vyjádřit své cíle.“ (Světlik, 2006, s. 24) Za stanovení poslání, strategických cílů a záměrů je odpovědný vrcholový management, v případě škol – její ředitel.

„Strategické plánování umožňuje sestavit cíle a formální procedury zahrnující analýzy, hodnocení a strategické rozhodování k dosažení těchto cílů“ (Světlík, 2006, s. 27)

Z časového hlediska řadíme strategický plán vždy k dlouhodobým plánům. V praxi mateřských škol je doporučováno tříleté období, pro které se sestavuje ŠVP. Tato perioda je v souladu i s aktuálním zněním Vyhlášky č.15/2005 Sb. která stanoví tříleté období pro zpracování Sebehodnocení školy, obsahující i naplňování strategických cílů. Cíle, vymezené ve ŠVP, vždy musí vycházet z vize. Stanovení strategických cílů předchází diagnostika stávající situace školy a jeho okolí a predikce budoucího vývoje.

Strategický plán obsahuje čtyři základní části, které se cyklicky opakují:

1. analýza současného stavu – odpovídá na otázku „Kde jsme nyní?“
2. stanovení vize a cílů – odpovídá na otázku „Kam směřujeme?“
3. tvorba strategií – odpovídá na otázku „Jak se tam dostaneme?“
4. stanovení evaluačních nástrojů – odpovídá na otázku „Jak poznáme, že jsme se tam dostali?“

Analýza současného stavu

„Analyzování“ je součástí téměř každého lidského konání a provádíme jej téměř na každém kroku. Nepochybně i příprava plánu školy, musí být podložena výstupy z analýzy, která v případě plánování bývá strukturovanější a cílenější, než analýza při každodenním rozhodování.

Nejčastěji používanou analýzou, která poskytuje celou škálu potřebných informací je výše uvedená SWOT analýza.

STRENGTHS – silné stránky

- skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tj. žákům, dětem, jejich rodičům atp., tak pedagogům

WEAKNESSES – slabé stránky

- vše, co škola nedělá dobře, nebo v čem si konkurenční školy vedou lépe

OPPORTUNITIES – příležitosti

- skutečnosti, které by mohly zvýšit poptávku, nebo lépe uspokojit zákazníka a přinést škole úspěch

THREATS – hrozby

- skutečnosti, trendy, nebo události, které mohou snížit poptávku, nebo zapříčinit nespokojenost „zákazníků“, tj. žáků, jejich rodičů, zřizovatele atd.

Závěry zjištěné z vypracované SWOT analýzy, jsou východiskem pro formulaci vize školy.

Ostatní techniky, PEST, Matice BCG, a další, jsou využitelné spíše ve větších školách vyššího vzdělávacího stupně.

K získání dalších údajů sloužících k posouzení stávající situace školy, lze použít i další nástroje i zdroje informací. Světlík (2006), uvádí jako základní metody získávání primárních údajů:

a) **Pozorování**, při dodržení následujících zásad:

- „pokud to bude možné, budeme pozorování opakovat na stejném objektu více pozorovateli
- pozorování opakujeme vícekrát s určitým odstupem
- pozorování si připravíme tak důkladně, aby nám předem bylo jasné, co a za jakých podmínek budeme pozorovat, zdali můžeme zjištěné výsledky kvantifikovat, jak stále jsou výsledky pozorování a zdali při opakování pozorování získáme stejné, či obdobné informace,
- porovnáme výsledky pozorování s poznatky z jiných pozorování či jinými informacemi týkajícími se sledované problematiky“

b) **Průzkum**, prováděný buď prostřednictvím přímého rozhovoru, nebo písemným kontaktem

- rozhovor může být individuální nebo skupinový, standardizovaný nebo volný, otázky musí být formulovány podle obecných zásad
- dotazník musí být správně sestavený a formulovaný, aby údaje z něj získané byly validní, důležitý je i výběr respondentů
- experiment, jako velmi odborně náročná technika není pro průzkum ve škole obvykle používána“

Analýza v prostředí mateřské školy by se měla zabývat následujícími oblastmi (Řízení školy, 2009):

- podmínky pro vzdělávání; žadoucí stav podmínek je popsán v dokumentu RVP PV, z nich lze vytvořit kritéria podle kterých je zajištěn požadavek na měřitelnost při vyhodnocování
- kvalita vzdělávacího procesu
- odborná poradenská a konzultační pomoc školy zákonným zástupcům dětí

- spolupráce školy se zákonnými zástupci a dalšími subjekty
- rozvojem lidských zdrojů – personální práce a další vzdělávání pedagogických pracovníků
- informační systém školy, public relations
- práce školy ve vztahu k ekonomickým podmínkám

Bečvářová (2003, s. 56)) doporučuje vycházet při plánování z podrobné analýzy podmínek:

Analýza vnějších parametrů podmínek

- budoucnost, tj. plánované změny školské politiky, legislativní změny, politika zřizovatele atp.
- demografický vývoj regionu
- individuální a specifické potřeby dětí a jejich rodin, zaměstnanost matek ...
- nároky základní školy, možnosti spolupráce s odborníky a dalšími partnery

Analýza vnitřních parametrů podmínek

- kvalita řízení, styl řízení
- podmínky práce v organizaci
- rozsah a kvalita vzdělávacích služeb

Cílem analýzy je zjistit silné a slabé stránky a vytvořit podklady pro formulaci vize školy a zpracování strategického plánu.

Stanovení vize školy

Abychom mohli plánovat rozvoj školy, je potřeba naformulovat cílový stav. Podle Egera (2002) „je vize jasně definovaný, realistický a věrohodný obraz toho, čeho chce škola v budoucnosti dosáhnout“.

Jak uvádí Eger (2002), vize by měla naplňovat tři funkce:

1. je inspirací, hybnou silou nejen pro jednotlivce, ale pro celou školu.
2. je základním kamenem pro rozhodování. Každá činnost by měla být zvažována v souvislosti s vizí.
3. umožňuje všem uvnitř i vně školy najít společné body, které vedou ke zvýšení kvality

Vize by měla být formulována pozitivně a dostatečně obecně, aby vyjadřovala priority školy do budoucnosti, bez omezení aktuálními problémy. Vize školy musí naplňovat rámcové cíle (záměry) uvedené v RVP PV, ale v žádném případě nesmí být jejich

mechanickým opisem. Může charakterizovat například její zaměření – výchovu ke zdravému životnímu stylu, ekologické zaměření, příslušnost k některému z alternativních směrů atp., z jakých hlavních myšlenek program vychází a jakým způsobem je naplňuje, jaká je profilace školy apod.

Tvorba strategií

Neméně důležitá je i formulace cílů v souladu s vizí školy. Musí ji podporovat, vyznačovat cestu k jejímu naplnění a vzájemně se doplňovat s cíli v různých oblastech. „*Strategické plánování odpovídá na otázku, jaké správné věci bychom měli v budoucnu dělat, abychom byli úspěšní.*“ (Světlík, 2006, s. 109) Tyto cíle se dále přenáší do cílů jednotlivých vzdělávacích bloků v rámci programu.

V praxi mateřské školy se jedná o vytváření plánů na určité období. Školní vzdělávací program charakterizuje, jakým způsobem bude naplňována vize školy v dlouhodobém plánu, zpravidla v období 3 let. Roční, střednědobý plán rozpracovává stanovené cíle do období jednoho školního roku a ty se pak realizují v krátkodobých třídních vzdělávacích programech. Ty mohou zahrnovat i různá průřezová témata a projekty.

Stanovení evaluačních nástrojů

K získání zpětné vazby o kvalitě a úrovni realizovaných cílů, je nezbytně nutné, v předem stanovených intervalech provádět vyhodnocení podle předem stanovených kritérií. Sběr informací od nejnižší úrovně (třídních vzdělávacích programů přes roční plány až ke Školnímu vzdělávacímu programu), včetně dalších analýz a hodnocení, nám ukáže jak se nám daří naplňovat vizi školy a případně jí upravit. „*Monitorování je průběžným procesem, ve kterém shromažďujeme a analyzujeme informace o průběhu realizace plánu rozvoje školy, za účelem možnosti přijetí včasné úpravy plánu, pokud to bude potřebné.*“ (Eger, 2002, s. 48)

V praxi mateřských škol se jedná o vytvoření ŠVP PV v souladu s požadavky RVP PV. V dalším textu této práce, se budeme zabývat právě touto oblastí pedagogického plánování.

2.3 Školní vzdělávací program

Opatřením ministryně školství, mládeže a tělovýchovy ze dne 3.1.2005, s účinností od 1. 3. 2005, se stal RVP PV závazným dokumentem. Mateřským školám tím, v souladu s požadavkem Školského zákona, vyvstala povinnost průběhu školních let 2005 – 2007 postupně zpracovat své školní vzdělávací programy a pracovat podle nich nejpozději od

1. září 2007. V současné době by již všechny mateřské školy měly mít zpracovaný svůj vlastní ŠVP PV, vycházející z RVP PV. „Školský zákon ustanovuje školní vzdělávací program jako povinnou součást dokumentace mateřské školy. ŠVP PV je dokumentem veřejným.“ (RVP PV, 2006, s.38)

Neměl by to být pouze formální dokument, opisující pasáže z výše zmíněného RVP PV, ale musí vycházet z možností školy a její schopnosti zabezpečovat podmínky pro jeho realizaci. Proto by mělo být sestavení strategického plánu prvním krokem v celkovém procesu školního plánování. V souvislosti se školním plánováním tedy pojem „strategické plánování“ vyjadřuje nástroj, připravující školu na různé budoucí situace, které s vysokou pravděpodobností mohou nastat. ŠVP PV by měl vyjadřovat reálnou představu. Po seznámení s ním by mělo být čtenáři zřejmé, kam se škola ubírá, co a proč chce dělat, za jakých podmínek, jakým způsobem chce dosáhnout stanovených cílů, jak lze zjistit, že bylo či nebylo cílů dosaženo a jaké závěry z tohoto zjištění plynou pro další práci.

Obsah ŠVP PV

Mateřská škola vytváří svůj ŠVP PV podle zásad, stanovených v RVP PV. V kapitole „Zásady pro zpracování školního vzdělávacího programu“ je stanoveno, jaké okruhy informací má ŠVP PV obsahovat (RVP PV, 2005, s.42):

- *identifikační údaje o mateřské škole*
- *obecná charakteristika školy*
- *podmínky vzdělávání*
- *organizace vzdělávání*
- *charakteristika vzdělávacího programu*
- *vzdělávací obsah*
- *evaluační systém*

RVP PV poskytuje mateřským školám základní informace k tvorbě i realizaci školního vzdělávacího programu a pomocným materiálem je Manuál pro přípravu školního (třídního) vzdělávacího programu mateřské školy. Na rozdíl od RVP PV je manuál materiálem doporučeným. Pomoc, kterou nabízí, mohou školy a jejich pedagogové uplatnit dle svého uvážení.

„RVP PV poskytuje rámcová pravidla pro vzdělávání dětí předškolního věku. Vypovídá o tom, jaké cíle je třeba v práci s dětmi sledovat, čeho mohou děti na této úrovni vzdělávání dosáhnout a co dělat pro to, aby vzdělávání bylo smysluplné a efektivní (za jakých podmínek by mělo probíhat, které formy a metody jsou vhodné apod.). Vyjadřuje optimální představu o institucionálním vzdělávání dětí předškolního věku, k níž by měla směřovat veškerá vzdělávací práce všech mateřských škol. Není to program, podle kterého by bylo možno přímo učit, ale program, jímž se školy řídí při tvorbě vlastních školních programů.“ (Manuál pro tvorbu ŠVP PV, 2005 s.5)

Identifikační údaje o škole

měly by obsahovat zejména následující informace:

- název školy, podle zřizovací listiny
- sídlo školy a její právní formu
- kontaktní údaje, IČO
- kdo je statutárním orgánem (ředitelem) školy
- informace o zřizovateli školy
- kdo je zpracovatelem ŠVP PV (kdo program vytvořil, kdo se na něm podílel)
- další, pro školu významné, okolnosti

Obecná charakteristika školy

Představení MŠ popisuje zejména ty skutečnosti, které jsou pro školu charakteristické a které je třeba respektovat při vytváření a zejména realizaci ŠVP PV - umístění školy, lokalita, budovy, odloučená pracoviště, zahrada, velikosti tříd, jejich rozmístění ..., sociální prostředí (třídy smíšené, rozdělené podle věku, počet zaměstnanců, pedagogů) další partneři – docházející logoped, lékař atp.) a základní informace o výchově a vzdělávání. Text by měl být výstižný tak, aby i člověk, který mateřskou školu nikdy neviděl, si o ní dokázal udělat představu a na druhou stranu však nesmí potencionálního čtenáře zahltnit dlouhým, podrobným textem.

Organizace vzdělávání

Tato část informuje o vnitřním organizačním uspořádání školy a jednotlivých tříd, podle jakých kritérií jsou děti přijímány do MŠ a jak jsou zařazovány do tříd, jaká je charakteristika tříd, jejich zaměření, počty dětí a jejich věkové složení ve třídách.

Podmínky

Zpracování této části ŠVP PV vychází důsledně ze zpracované analýzy. U každé z podmínek stanovených RVP PV by měl být uveden krátký popis stavu naplňování této

podmínky v mateřské škole, tak jak vyplynul z analýzy. Zároveň by měl popisovat konkrétní záměry, jak chce MŠ konkrétní podmínku upravit či zlepšit. „*Popis podmínek je zpracován se zřetelem k těm podmínkám, které je třeba v rámci zajištění zdraví a bezpečnosti dětí a efektivního vzdělávání zachovat, upravit, zlepšit či vytvořit.*“ (RVP PV, 2006, s.42) Tyto cíle se rozpracovávají do střednědobých a krátkodobých plánů. RVP PV definuje tyto oblasti podmínek pro kvalitu vzdělávání:

- Věcné podmínky
- Životospráva
- Psychosociální podmínky
- Organizace
- Řízení mateřské školy
- Personální a pedagogické zajištění
- Spoluúčast rodičů

Charakteristika vzdělávacího programu

Tato část formuluje vizi školy v oblasti vzdělávání (co chce škola dělat, v jakém směru jít, na jakých principech svou práci stavět, ke kterému alternativnímu modelu či jinému programu se popř. hlásí, apod.). Filozofie a vize školy musí být souladu se záměry RVP PV, respektive dalšími kurikulárními dokumenty.

Eger (2002) doporučuje při vytváření vize školy brát v úvahu následující:

- dokumenty, které se zabývají trendy v oblasti vzdělávání
- vlivy demografické prognózy a z toho vyplývající důsledky v počtu žáků v následujících letech
- výsledky analýzy školy, zejména nedostatky, které jsou výzvou pro tvoření vize

Vzdělávací obsah

Obsah vzdělávání je součástí formální části školního vzdělávacího programu. Je to komplexní projekt vzdělávacích cílů, obsahu, prostředků vzdělávání. Popisuje záměry k čemu škola děti z hlediska celoživotních kompetencí povede a jak. Ze zákona vyplývá, že vzdělávací obsah ve školních vzdělávacích programech by měl být uspořádaný do ucelených součástí. V souladu s tímto požadavkem RVP PV stanovuje, že mají mít podobu integrovaných bloků. Je to označení dostatečně obecné, aby zastřešilo nejrůznější konkrétní podoby ucelených součástí učiva, které jsou běžně uplatňované ve školní praxi (tematické celky, projekty, programy apod.) a zároveň

vystihující důležitý konkrétní společný znak - vnitřní propojení určitým tématem. „Podstatnou součástí každého školního vzdělávacího programu by měla být konkrétní vzdělávací nabídka uspořádaná do ucelených částí, v případě předškolního vzdělávání do integrovaných bloků. Tyto bloky je možno co do počtu, rozsahu i obsahu pojmout a zpracovat v ŠVP PV různě, a to v závislosti na způsobu práce mateřské školy.“ (RVP PV, 2006, s.40)

Evaluační systém

„Autoevaluace školy je systematickým hodnocením dosažených cílů dle předem stanovených kritérií, prováděné pracovníky školy. Je autoregulačním mechanismem vlastní pedagogické práce školy. Poskytuje zpětnou vazbu o kvalitě a úrovni dosažených cílů vzhledem k projektovaným cílům.“ (Slavíková, 2003, s.47) Systém evaluace mateřské školy musí být popsán ve školním vzdělávacím programu, tak, aby přesně popisoval pravidla, podle nichž bude škola postupovat. Odpovídá na otázky:

Co budeme hodnotit

Kdo to bude hodnotit?

Podle jakých kritérií?

Jak často?

Součástí evaluace školy musí být i vyhodnocování vzdělávacích výsledků dětí, hodnocení kvality podmínek pro vzdělávání a hodnocení práce učitelky – vzdělávacích procesů. „Mateřská škola by měla vyhodnocovat svou práci komplexně. Ke komplexnímu vyhodnocování práce mateřské školy v praxi je zapotřebí zaměřit evaluaci na následující oblasti:

- *naplňování cílů programu*
- *kvalita podmínek vzdělávání*
- *způsob zpracování a realizace obsahu vzdělávání (zpracování a realizace integrovaných bloků)*
- *práce pedagogů (včetně jejich sebereflexe)*
- *výsledky vzdělávání.*“ (RVP PV, 2006, s.37)

3 Soulad ŠVP PV mateřské školy s požadavky RVP PV

3.1 Cíle, hypotézy, metody a techniky výzkumu

Cílem šetření bylo zjistit, zda je vybraný vzorek ŠVP PV v souladu s požadavky RVP PV. Bylo sledováno, zda zkoumané dokumenty naplňují ukazatele vypracované podle zásad pro zpracování školního vzdělávacího programu v RVP PV.

Při šetření byla využita metoda analýzy veřejných dokumentů.

Pro analýzu ŠVP PV jednotlivých škol byla zpracována kritéria, vycházející z požadavků RVP PV. Výsledky byly zapisovány do záznamového archu (příloha č. 1).

K dosažení cílů byly stanoveny tři hypotézy:

- H1: Sledovaný vzorek ŠVP PV mateřských škol více naplňuje požadavky RVP PV ve zpracování vzdělávacího obsahu školy, než ve zpracování oblasti podmínek vzdělávání.
- H2: Více než polovina ŠVP PV, sledovaných mateřských škol je, ve sledovaných ukazatelích, plně v souladu s požadavky RVP PV
- H3: Oblastí, která nejméně naplňuje sledované ukazatele souladu s RVPPV, je popis evaluačního systému.

Metody a techniky

Vlastní šetření bude probíhat formou komparativní analýzy. Statistickými metodami bude vyhodnocena četnost výskytu sledovaných ukazatelů.

- použité metody – kvantitativní výzkum
- použité techniky – statistické šetření vybraného vzorku, analýza veřejných dokumentů

Veřejný dokument

Byly použity ŠVP PV mateřských škol zveřejněné na webových stránkách příslušné školy a další, získané ŠVP PV náhodně vybraných škol. Dalším zkoumaným dokumentem byla Výroční zpráva České školní inspekce za školní rok 2007/2008.

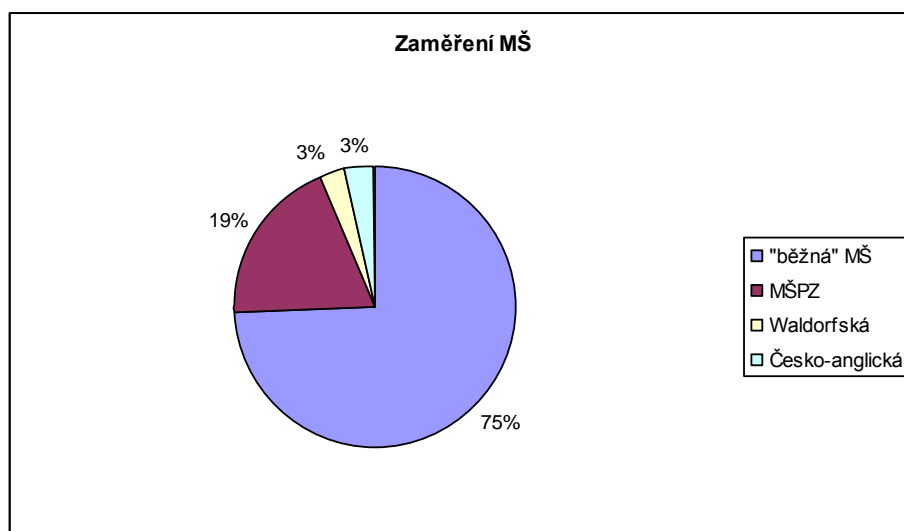
3.2 Charakteristika výzkumného vzorku

Základní soubor tvoří všechny ŠVP PV mateřských škol, s vyloučením škol speciálních. Náhodným výběrem byl zvolen výběrový soubor, který zahrnuje 42 běžných

mateřských škol. Formou stažení ŠVP PV z webových stránek škol a oslovením náhodně vybraných škol, bylo získáno k výzkumu 31 dokumentů, z různých míst ČR. Každému zkoumanému dokumentu bylo přiděleno identifikační číslo, pod kterým jsou uváděny v další části práce a do následující tabulky byly vyznačeny informace o sídle MŠ, kraje příslušnosti, zaměření a velikosti MŠ která jej zpracovávala.

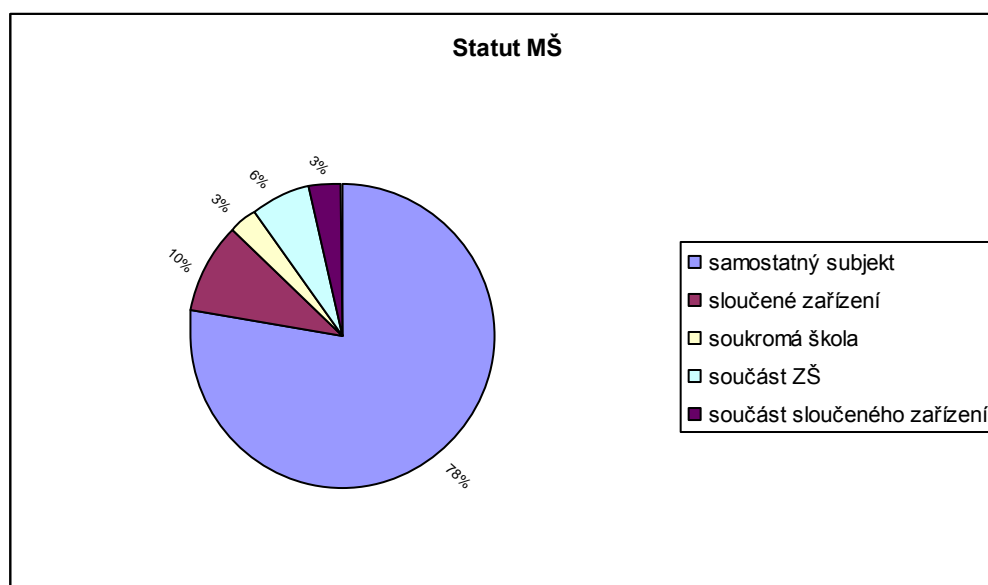
Identifikační označení ŠVP PV	Sídlo	Kraj	Zaměření MŠ	Počet tříd ve škole	Pozn.
1	Soběslav	Jihočeský	běžná	9	samostatný subjekt
2	Sezimovo Ústí	Jihočeský	běžná	4	samostatný subjekt
3	Brno	Jihomoravský	MŠPZ	3	samostatný subjekt
4	Hodonín	Jihomoravský	MŠPZ	5+2	sloučené zařízení
5	Černá Hora	Jihomoravský	běžná	3	samostatný subjekt
6	Cheb	Karlovarský	MŠPZ	3	samostatný subjekt
7	Aš	Karlovarský	běžná	3	samostatný subjekt
8	Nový Jičín	Královéhradecký	běžná	4	samostatný subjekt
9	Osečná	Liberecký	běžná	1	součást ZŠ
10	Česká Lípa	Liberecký	běžná	3+1	sloučené zařízení
11	Turnov	Liberecký	waldorfská	2	samostatný subjekt
12	Ostrava	Moravskoslezský	běžná	4	samostatný subjekt
13	Nová Horka	Moravskoslezský	běžná	1	součást sloučeného zařízení
14	Karviná	Moravskoslezský	běžná	3	samostatný subjekt
15	Senice na Hané	Olomoucký	běžná	3	samostatný subjekt
16	Staré Město	Olomoucký	běžná	2	samostatný subjekt
17	Pardubice	Pardubický	běžná	3	samostatný subjekt
18	Bechyně	Plzeňský	běžná	7	samostatný subjekt
19	Radnice	Plzeňský	běžná	2	samostatný subjekt
20	Buštěhrad	Středočeský	běžná	3	samostatný subjekt
21	Jesenice	Středočeský	běžná	2+3	součást ZŠ
22	Všetaty	Středočeský	běžná	3	samostatný subjekt
23	Praha	Praha	česko-anglická	5	soukromá škola
24	Praha	Praha	MŠPZ	5	samostatný subjekt
25	Most	Ústecký	běžná	6	samostatný subjekt
26	Krupka	Ústecký	běžná	2+2	sloučené zařízení
27	Třebíč	Vysočina	MŠPZ	3	samostatný subjekt
28	Třebíč	Vysočina	MŠPZ	4	samostatný subjekt
29	Havříce	Zlínský	běžná	2	samostatný subjekt
30	Uherský Brod	Zlínský	běžná	3	samostatný subjekt
31	Uherský Brod	Zlínský	běžná	3	samostatný subjekt

Tab. č.1: Identifikace ŠVP PV mateřských škol, ve kterých bylo provedeno šetření



Graf č.1: zaměření MŠ

Ve zkoumaném vzorku jsou tři čtvrtiny (75%) mateřských škol, které nemají žádné specifické zaměření, 19 % škol se hlásí k inovativnímu programu Mateřská škola podporující zdraví (MŠPZ) a jedna realizuje alternativní program Waldorfské školy. Jedna mateřská škola nabízí vzdělávání v česko – anglickém jazyce.



Graf č.2: Statut MŠ

Většina škol (78%) ve sledovaném vzorku je samostatným právním subjektem, 10% škol slučuje pod jedním ředitelstvím více mateřských škol, 6% je součástí základní školy. Jedna škola je jednou ze součástí subjektu sloučených škol a jedna škola má soukromého zřizovatele.

3.3 analýza šetření

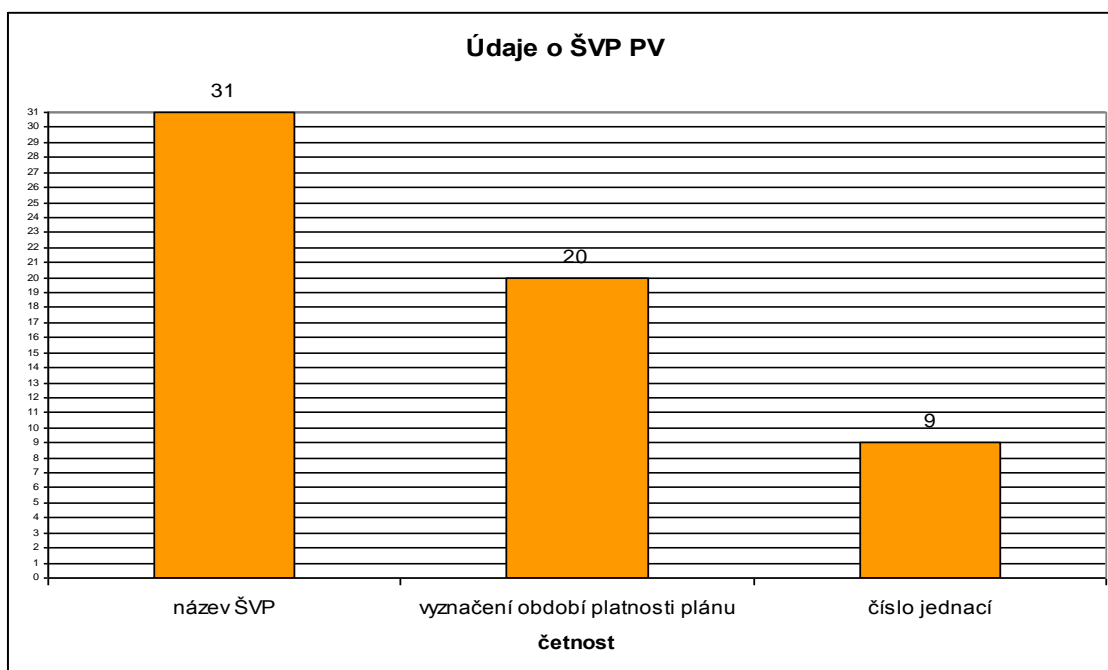
Pro vyhodnocení jednotlivých položek dotazníků, je použita forma univariační analýzy. Při analýze výsledků dotazníkového šetření je uveden požadovaný okruh informací z ŠVP PV, následují příslušné tabulky, grafy a interpretace zjištěných údajů.

1) ŠVP PV obsahuje

- **název ŠVP**
- **vyznačení období platnosti plánu**
- **číslo jednací dokumentu**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
název ŠVP	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
vyznačení období platnosti plánu	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0
číslo jednací	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0

Tab. č.2: Údaje o ŠVP PV



Graf č.3: Údaje o ŠVP PV

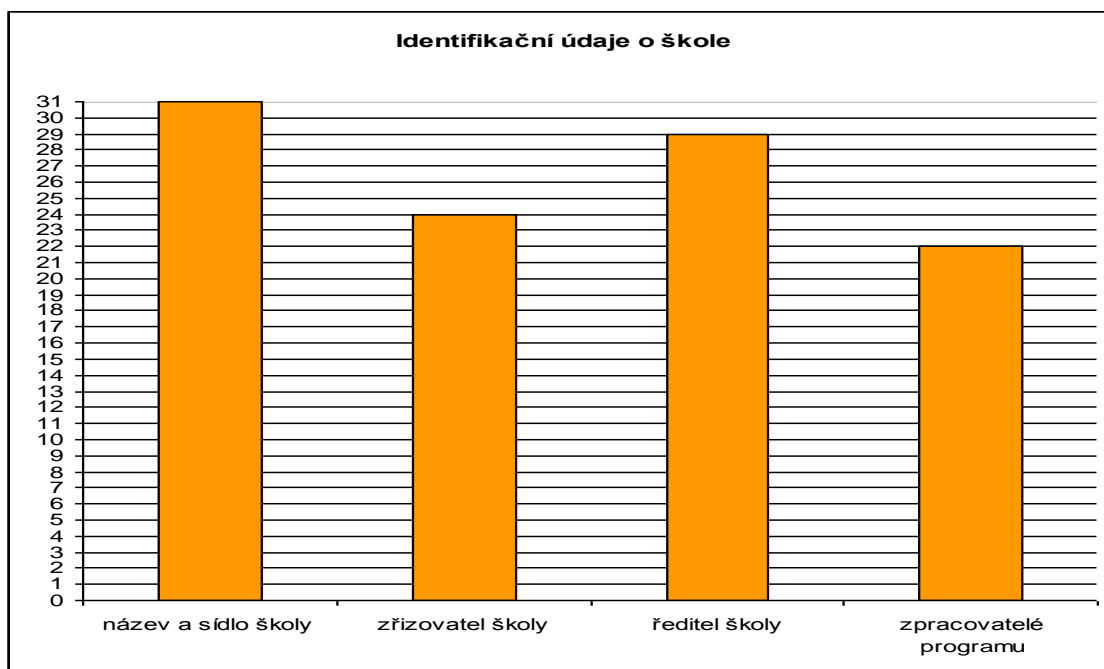
Některé ze sledovaných údajů o ŠVP PV nejsou přímo popsány v RVP PV, vyplývají však z dalších právních předpisů. Název ŠVP PV byl nalezen ve všech zkoumaných dokumentech buď ve formě motivačního názvu, nebo pouze označením, že se jedná o ŠVP. Více než polovina škol (65%) uvedlo období platnosti dokumentu, ale pouze 29% analyzovaných dokumentů má uvedeno číslo jednací. Zajímavé je zjištění, že nejúplnější údaje byly nalezeny v ŠVP PV škol, zařazených v síti MŠPZ.

2) Identifikační údaje o škole

- **název a sídlo školy**
- **zřizovatel školy**
- **ředitel školy**
- **zpracovatelé programu**

Identifikační údaje o škole	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
název a sídlo školy	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
zřizovatel školy	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
ředitel školy	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
zpracovatelé programu	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	

Tab. č.3: Identifikační údaje o škole



Graf. č.4: Identifikační údaje o škole

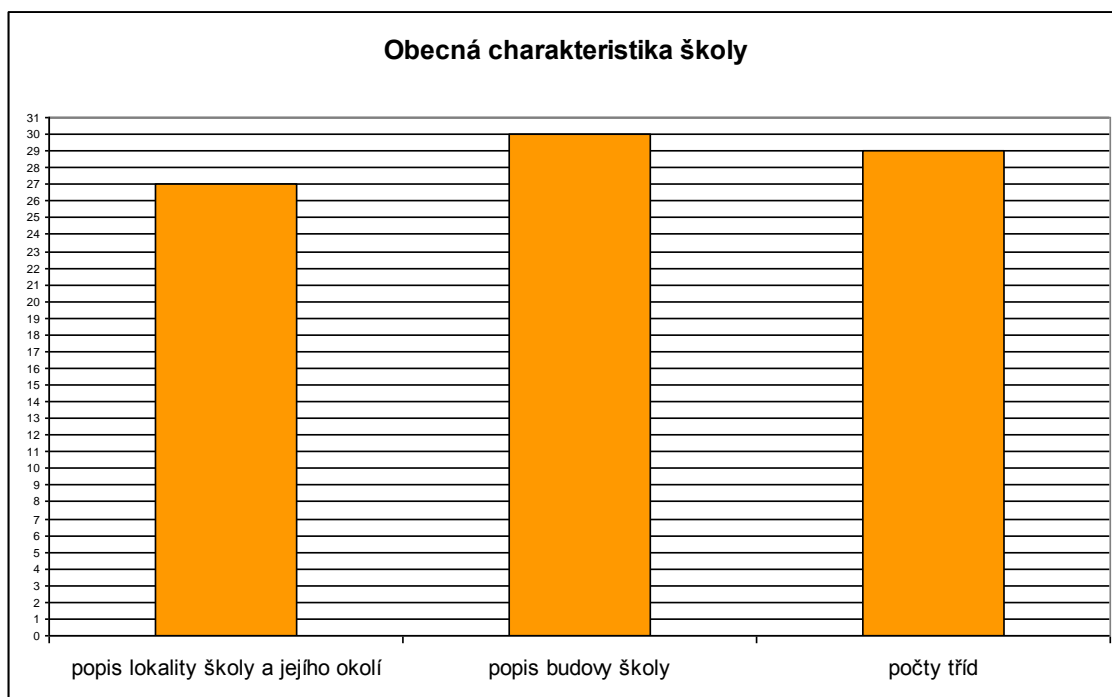
Z výsledků šetření je patrné, že tato oblast je ve velké většině zpracována správně. Ve 100% dokumentů je uveden název a sídlo školy, v 95% dokumentů je uvedeno jméno statutárního zástupce školy, 77% škol uvádí v ŠVP PV svého zřizovatele a 71% obsahuje jména zpracovatelů programu.

3) *Obecná charakteristika školy*

- popis budovy školy a jejího okolí
- velikost školy
- počet tříd

Obecná charakteristika školy	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
popis lokality školy a jejího okolí	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
popis budovy školy	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
počet tříd	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1

Tab. č.4: Obecná charakteristika školy



Graf. č.5: Obecná charakteristika školy

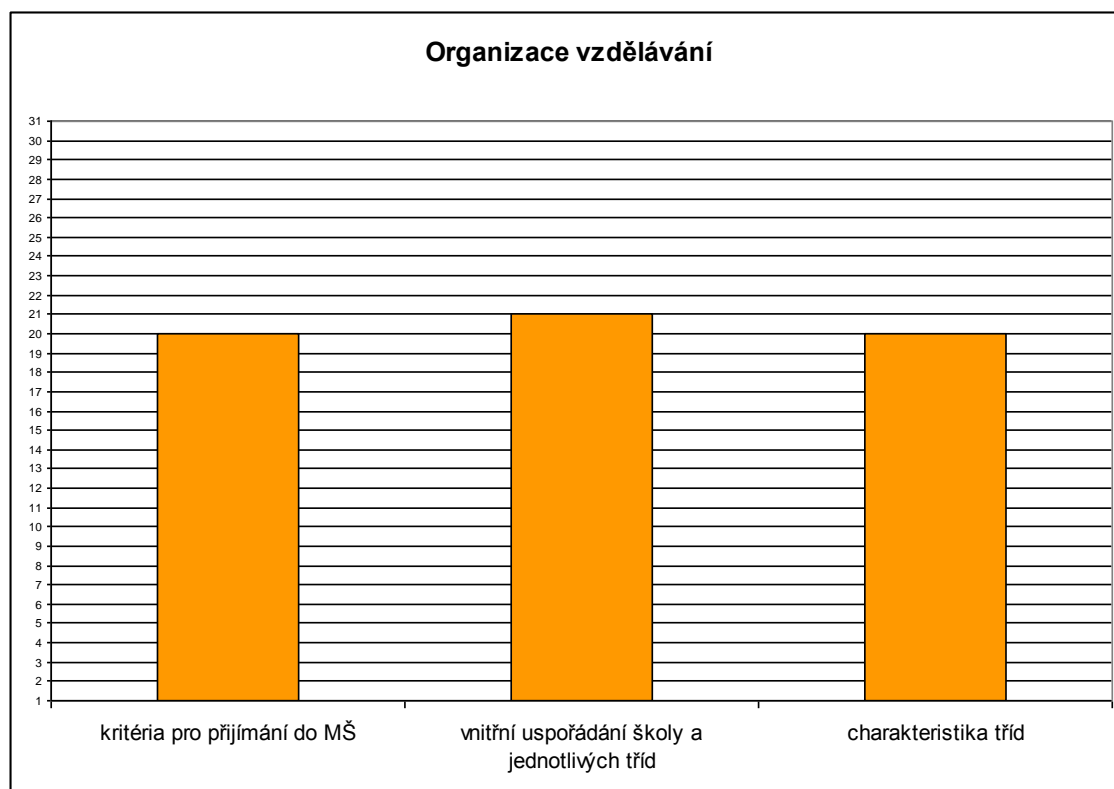
Informace vypovídající o obecné charakteristice školy jsou ve většině sledovaných ŠVP PV uvedeny. Pouze ve 13% scházela informace o lokalizaci školy a popis jejího okolí, ve dvou případech chyběla informace o budově školy a v jednom případě o počtu tříd.

4) Organizace vzdělávání

- podle jakých kritérií jsou děti přijímány do MŠ
- vnitřní uspořádání školy a jednotlivých tříd
- bližší charakteristika tříd

Organizace vzdělávání	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
vnitřní uspořádání školy a jednotlivých tříd	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1
charakteristika tříd	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0
počet tříd	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1

Tab. č.5: Organizace vzdělávání



Graf. č.6: Organizace vzdělávání

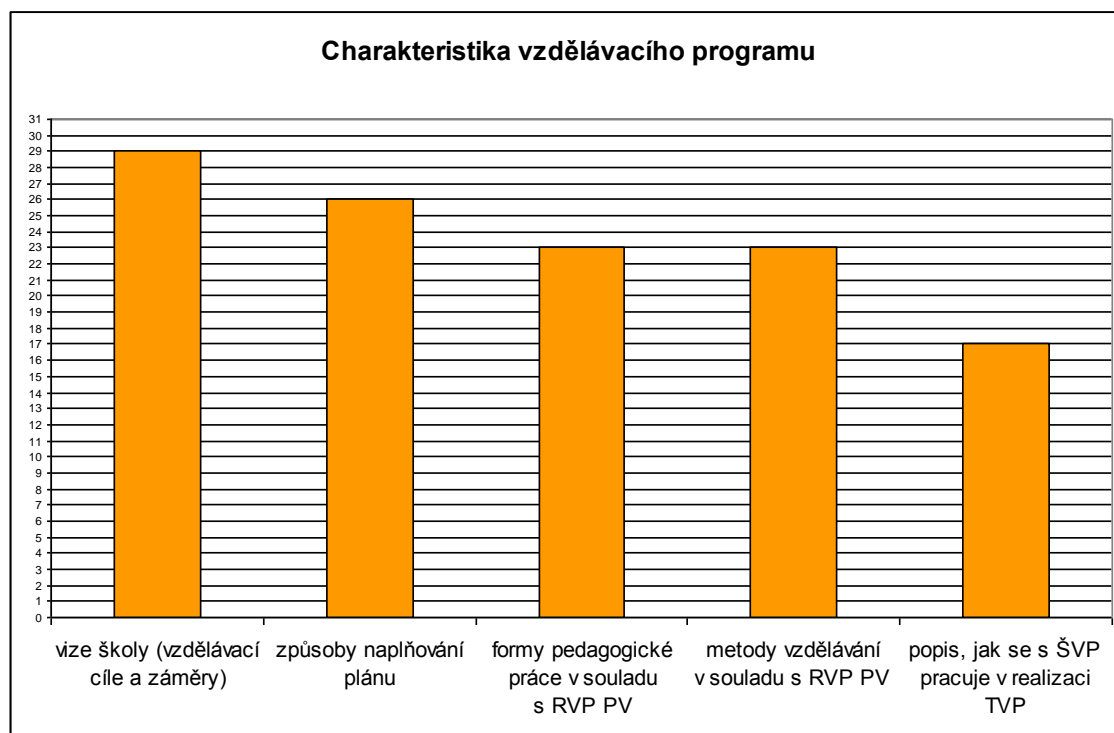
Informace o vnitřním uspořádání školy schází v jedné třetině sledovaných dokumentů. 65% ŠVP PV obsahuje informaci o tom podle jakých kritérií jsou děti přijímány do mateřské školy a zařazovány do jednotlivých tříd a jaká je bližší charakteristika tříd a 68% dokumentů obsahuje informaci o vnitřním uspořádání školy a jednotlivých tříd.

5) Charakteristika vzdělávacího programu

- vize školy (vzdělávací cíle a záměry)
- způsoby naplňování plánu
- formy pedagogické práce v souladu s RVP PV
- metody vzdělávání v souladu s RVP PV
- popis, jak se s ŠVP pracuje v realizaci TVP

Charakteristika vzdělávacího programu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
vize školy (vzdělávací cíle a záměry)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
způsoby naplňování plánu	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
formy pedagogické práce v souladu s RVP PV	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1
metody vzdělávání v souladu s RVP PV	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
popis, jak se s ŠVP pracuje v realizaci TVP	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0

Tab. č.:6 Charakteristika vzdělávacího programu



Graf. č.:7 Charakteristika vzdělávacího programu

Téměř všechny programy (94%) obsahovaly informaci o tom jaké jsou záměry, cíle a filozofie školy, v 84% programů bylo popsáno jakými způsoby plánuje škola tyto cíle

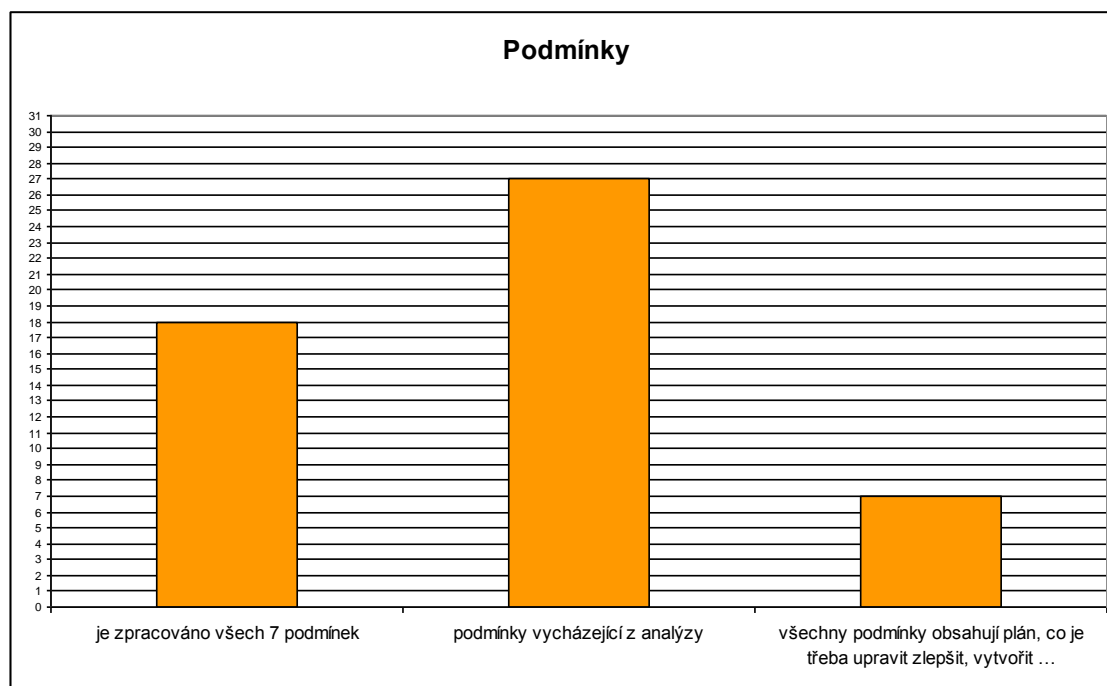
naplňovat. Tři čtvrtiny škol (74%)v dokumentu popsalo formy pedagogické práce a metody vzdělávání v souladu s RVP PV. Pouze polovina dokumentů obsahovala popis jak se s ŠVP pracuje v realizaci TVP

6) Podmínky vzdělávání

- je zpracováno všech 7 podmínek
- všechny podmínky obsahují popis zjevně vycházející z analýzy (není to opis z RVP PV)
- všechny podmínky obsahují plán, co je třeba upravit zlepšit, vytvořit ...

Podmínky vzdělávání	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
je zpracováno všech 7 podmínek	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
všechny podmínky obsahují popis zjevně vycházející z analýzy (není to opis z RVP PV)	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	
všechny podmínky obsahují plán, co je třeba upravit zlepšit, vytvořit ...	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	

Tab. č.7: Podmínky vzdělávání



Graf. č.8: Podmínky vzdělávání

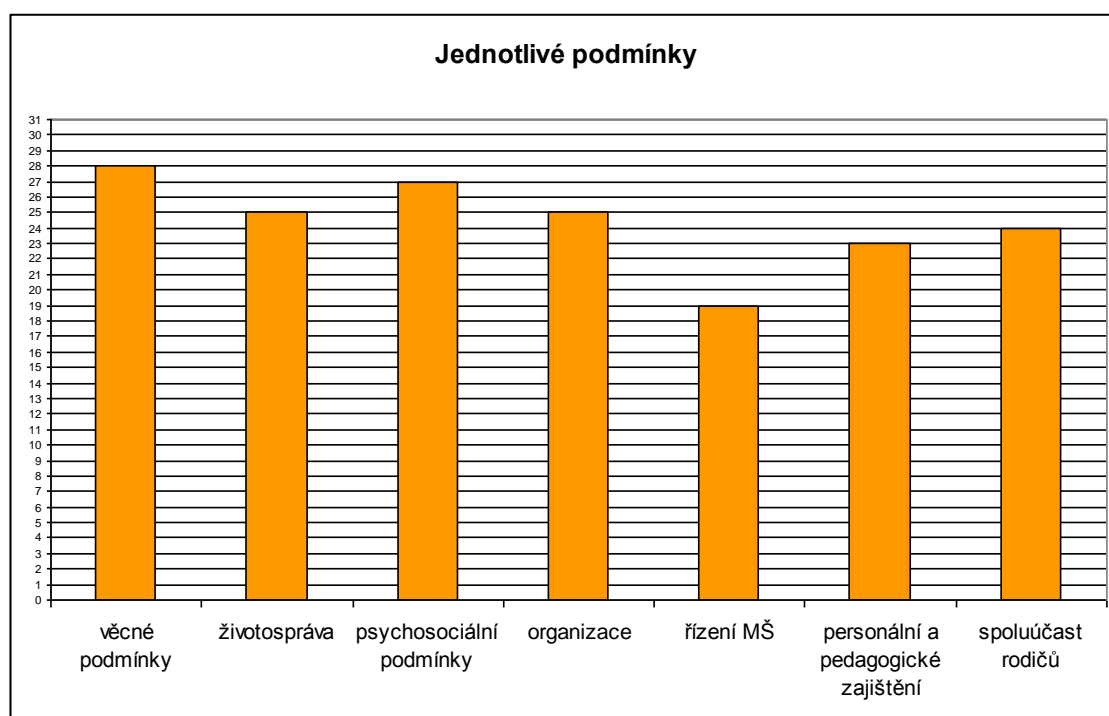
Více než polovina analyzovaných dokumentů (58%) měla zpracovaných všech sedm podmínek pro vzdělávání, stanovených v RVP PV. Školy hlásící se k programu podpory zdraví, měly některé podmínky ještě rozčleněny a navíc měly zpracovány podmínky podpory zdraví. V případě, že byly podmínky zpracovány, vycházely ve

velké většině (87%) z konkrétních dispozic školy a nebyly pouhým popisem formulací z RVP PV. Pouze čtvrtina (23%) však byla zpracována se zřetelem k tomu, co je potřeba v rámci zajištění zdraví a bezpečnosti dětí a efektivního vzdělávání zachovat, upravit, zlepšit či vytvořit.

Následující tabulka a graf ukazují četnost výskytu zpracování jednotlivých podmínek v ŠVP PV sledovaných škol. Neméně často (61%) byla zpracována podmínka týkající se řízení školy, téměř nikde nechyběl (90%) popis materiálních podmínek a věcného prostředí.

Jednotlivé podmínky	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
věcné podmínky	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
životospráva	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
psychosociální podmínky	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
organizace	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
řízení MŠ	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
personální a pedagogické zajištění	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
spoluúčast rodičů	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
věcné podmínky	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Tab. č.8: Jednotlivé podmínky



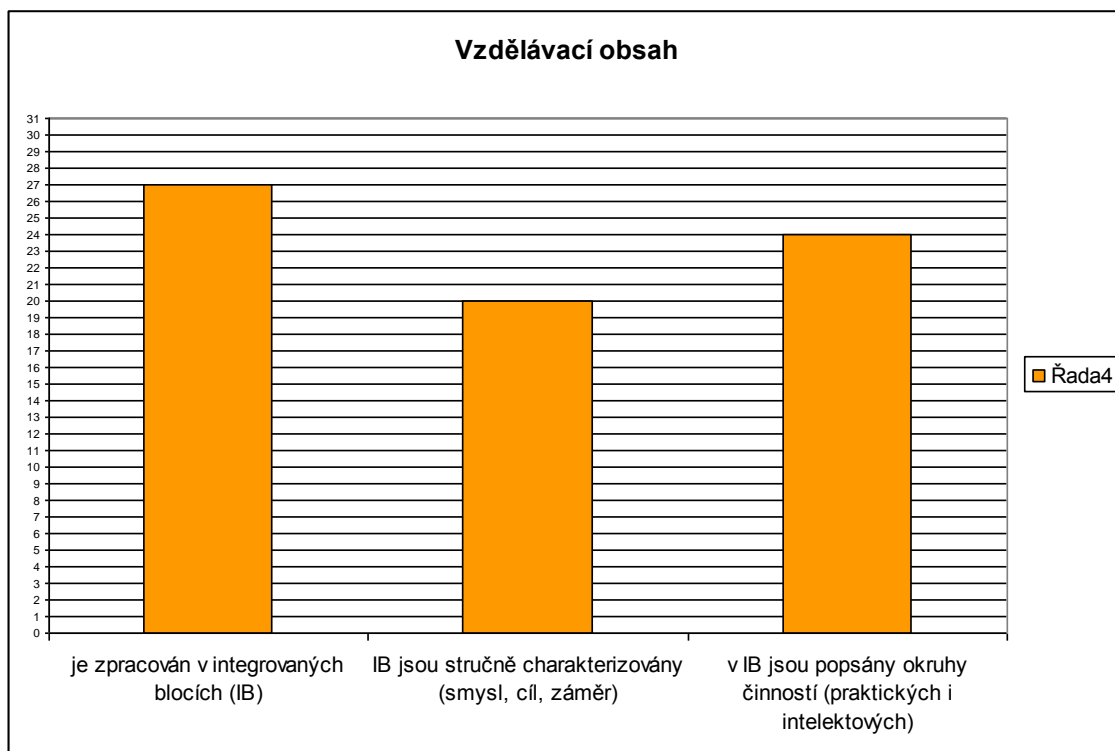
Graf. č.9: Jednotlivé podmínky

7) *Vzdělávací obsah*

- je zpracován v integrovaných blocích (IB)
- IB jsou stručně charakterizovány (smysl, cíl, záměr)
- v IB jsou popsány okruhy činností (praktických i intelektových)

Vzdělávací obsah	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
je zpracován v integrovaných blocích (IB)	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
IB jsou stručně charakterizovány (smysl, cíl, záměr)	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	
v IB jsou popsány okruhy činností (praktických i intelektových)	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	

Tab. č.9: *Vzdělávací obsah*



Graf. č.10: *Vzdělávací obsah*

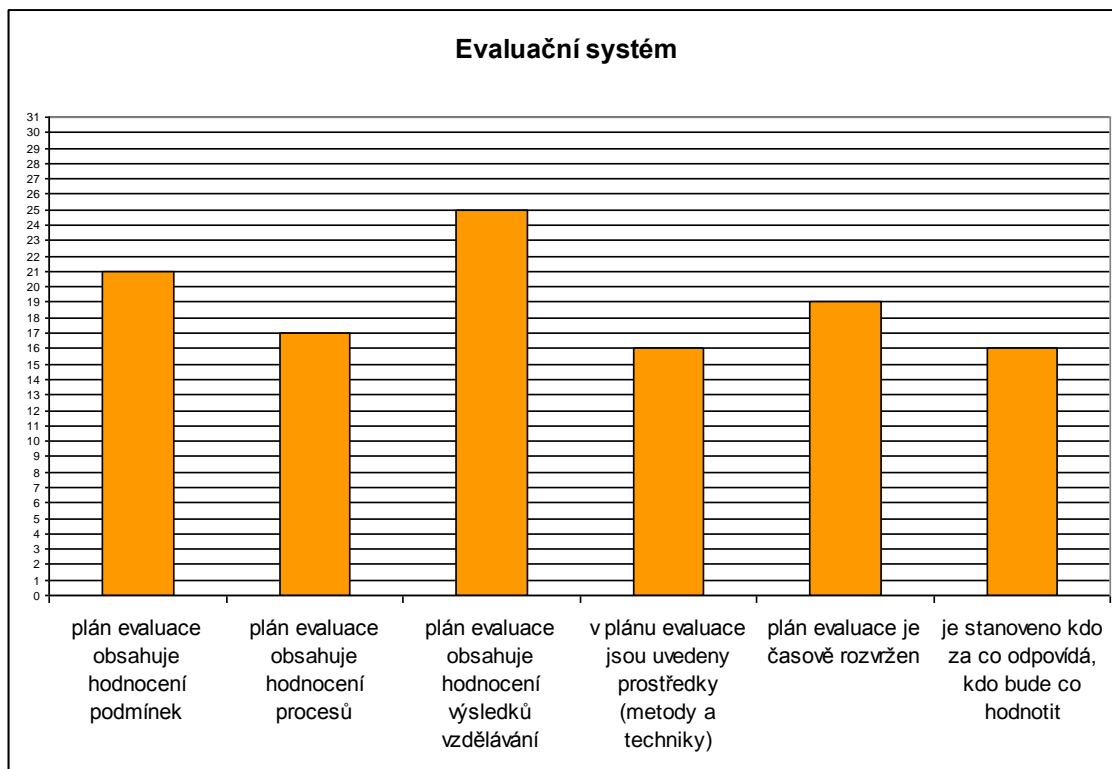
Většina sledovaných škol (87%) měla obsah vzdělávání v integrovaných blocích, zahrnujících všechny vzdělávací oblasti, více než tři čtvrtiny (77%) ŠVP PV měly v integrovaných blocích popsány okruhy činností a méně než tři čtvrtiny (65%) obsahovaly i stručnou charakteristiku jejich hlavního smyslu, cíl a záměr.

8) *Evaluační systém*

- **plán evaluace obsahuje hodnocení podmínek**
- **plán evaluace obsahuje hodnocení procesů**
- **plán evaluace obsahuje hodnocení výsledků vzdělávání**
- **v plánu evaluace jsou uvedeny prostředky (metody a techniky)**
- **plán evaluace je časově rozvržen**
- **je stanoveno kdo za co odpovídá, kdo bude co hodnotit**

Evaluační systém	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
plán evaluace obsahuje hodnocení podmínek	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	
plán evaluace obsahuje hodnocení procesů	1	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	
plán evaluace obsahuje hodnocení výsledků vzdělávání	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
v plánu evaluace jsou uvedeny prostředky (metody a techniky)	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1
plán evaluace je časově rozvržen	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1
je stanoveno kdo za co odpovídá, kdo bude co hodnotit	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	0	1

Tab. č.10: Evaluační systém

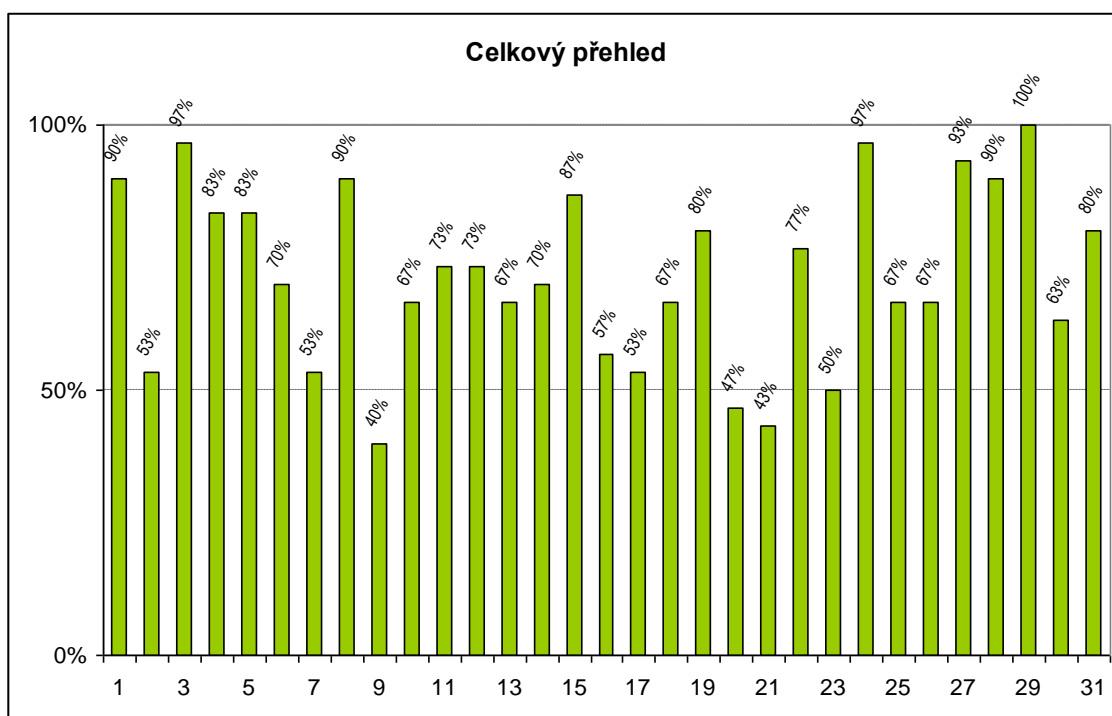


Graf. č.11: Evaluační systém

Hodnocení výsledků vzdělávání uvádí jako součást evaluačního systému více než tři čtvrtiny škol (81%), evaluaci podmínek pro vzdělávání plánují necelé tři čtvrtiny škol (68%), ale hodnocení vlastní práce ve výchovně vzdělávacím procesu plánuje pouze polovina škol (55%), zařazených do výzkumu. Časový rozvrh hodnocení má rozplánovaný nadpoloviční většina škol (62%), prostředky, metodiky a techniky vyhodnocování a určení odpovědnosti zúčastněných má popsáno pouze polovina škol (52%).

Vyhodnocení míry souladu se stanovenými ukazateli

Celkový součet byl 30 ukazatelů rozdělených do osmi oblastí. Všechny ukazatele (100%) naplnil jeden ze souboru ŠVP PV. Dva dokumenty naplnily 29 ukazatelů (97%), jeden naplnil 28 ukazatelů (93%) a další tři 27 ukazatelů (90%). Mezi 80% - 90% bylo v souladu 5 dokumentů, 70% - 79% naplnilo 5 dokumentů, 60% - 69% ukazatelů splnilo 6 programů, 50% - 59% splnilo 5 dokumentů. Celkem splnilo více než polovinu ukazatelů 28 ŠVP PV. Další 3 dokumenty z výběrového souboru nesplnily ani polovinu ukazatelů. Následující graf znázorňuje, do jaké míry naplňují analyzované dokumenty sledované ukazatele.



Graf. č.12: Celkový přehled

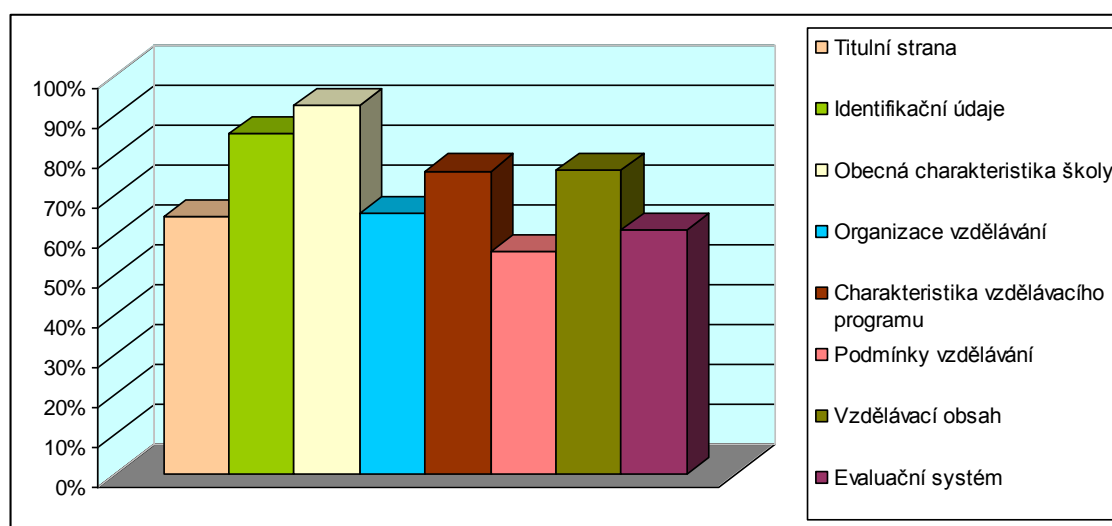
Vyhodnocení jednotlivých sledovaných oblastí

Titulní strana	65%
Identifikační údaje	85%
Obecná charakteristika školy	92%
Organizace vzdělávání	66%
Charakteristika vzdělávacího programu	76%
Podmínky vzdělávání	56%
Vzdělávací obsah	76%
Evaluační systém	61%

Tab. č.11: Vyhodnocení jednotlivých oblastí

Součtem kladně hodnocených ukazatelů v jednotlivých oblastech, bylo zjišťováno, která je v ŠVP PV sledovaného vzorku mateřských škol nejlépe zpracována z hlediska souladu s požadavky RVP PV. Soulad se sledovanými ukazateli se pohybuje v rozpětí 56% až 92%.

Ve sledovaném vzorku ŠVP PV byla nejlépe zpracována oblast popisující obecnou charakteristiku školy a identifikační údaje o mateřské škole, nejméně chybělo naplnění sledovaných položek v oblasti podmínek vzdělávání a evaluačního systému. Názorně o tom vypovídá i vizualizace v následujícím grafu.



Graf. č.13: Vyhodnocení jednotlivých oblastí

3.4 Verifikace hypotéz

Hypotéza H1

Sledovaný vzorek ŠVP PV mateřských škol více naplňuje požadavky RVP PV ve zpracování vzdělávacího obsahu školy, než ve zpracování oblasti podmínek vzdělávání.

ŠVP PV je zásadním dokumentem, který zpracovávají sami pracovníci konkrétní školy s ohledem na vlastní podmínky. Pedagogové mají možnost si volit různé vzdělávací cesty, jak požadavky RVP PV naplní, a stejně tak i různé prostředky (obsah, formy, metody apod.). Pokud jsou v MŠ dobře nastaveny podmínky, automaticky se tím naplňují některé vzdělávací cíle a naopak, pokud není dostatečně vytvořena některá podmínka není možné určitou kompetenci naplnit.

Z analýzy ŠVP PV vybraného vzorku školy vyplynulo, že v oblasti obsahu vzdělávání, naplňují tři čtvrtiny (76%) škol sledované ukazatele. Integrované bloky se nejčastěji odvíjejí od charakteristiky ročního období a tradičních činností, které v nich probíhají. Podmínky byly u sledovaného vzorku ŠVP PV v souladu se stanovenými ukazateli ve více než polovině analyzovaných dokumentů. Ve velké většině (87%) vycházely z konkrétních dispozic školy a nebyly pouhým popisem formulací z RVP PV. Pouze čtvrtina (23%) však byla zpracována se zřetelem k tomu, co je potřeba v rámci zajištění zdraví a bezpečnosti dětí a efektivního vzdělávání zachovat, upravit, zlepšit či vytvořit.

Závěr: ze zjištěných údajů vyplývá, že sledovaný vzorek ŠVP PV mateřských škol více naplňuje požadavky RVP PV ve zpracování vzdělávacího obsahu školy, než ve zpracování oblasti podmínek vzdělávání.

Hypotéza H1 se pro náš výběrový soubor potvrdila

Hypotéza H2

Více než polovina ŠVP PV, sledovaných mateřských škol je, ve sledovaných ukazatelích, plně v souladu s požadavky RVP PV

Analýzou výzkumného souboru ŠVP PV bylo zjištěno, že pouze jeden ŠVP naplnil všechny ukazatele osmi oblastí. Dva dokumenty naplnily 29 ukazatelů (97%), jeden naplnil 28 ukazatelů (93%) a další tři 27 ukazatelů (90%). Mezi 80% - 90% bylo v souladu 5 dokumentů, 70% - 79% naplnilo 5 dokumentů, 60% - 69% ukazatelů splnilo

6 programů, 50% - 59% splnilo 5 dokumentů. Celkem splnilo více než polovinu ukazatelů 28 ŠVP PV. Další 3 dokumenty z výběrového souboru nesplnily ani polovinu ukazatelů.

Závěr: Z výzkumu vyplynulo, že ve sledovaném vzorku byl pouze jeden ŠVP PV plně v souladu ve sledovaných ukazatelích, plně v souladu s požadavky RVP PV. Více než tři čtvrtiny shody bylo zjištěno u 10 dokumentů více než v polovině ukazatelů se shodovalo 17, ze zbývajících ŠVP PV. Tři dokumenty z výběrového souboru nesplnily ani polovinu ukazatelů, proto lze konstatovat, že **hypotéza H2 se pro náš výběrový soubor nepotvrdila.**

Hypotéza H3

Oblastí, která nejméně naplňuje sledované ukazatele souladu s RVP PV, je popis evaluačního systému.

Evaluační je důležitá proto, aby bylo možno zjišťovat, zda ŠVP PV, který si škola vytvořila, také funguje. Je potřeba jasně stanovit kdo, co, kdy a podle jakých kritérií a jakými nástroji bude hodnotit. V praxi mateřských škol se jedná o povinnost poměrně novou a školy s ní mají málo zkušeností. Z analýzy dokumentů vyplynulo, že tato oblast je v souladu se stanovenými ukazateli souladu s RVP PV v 61%, což je o málo více než u oblasti podmínek (56%).

Závěr: v rámci výzkumu bylo zjištěno, že oblast evaluace patří k nejméně se shodujícím oblastem s požadavky RVP PV. Ještě méně je však v souladu zpracování oblasti podmínek pro vzdělávání. Z analýzy dokumentů tedy vyplývá závěr, že **hypotéza H3 se pro náš výběrový soubor nepotvrdila.**

Závěr

Mateřské školy mají povinnost vzdělávat děti od 1. září 2007 podle vlastního školního vzdělávacího programu. Úkolem škol, bylo tedy vytvořit ŠVP v ucelené podobě, aby vyhovoval daným požadavkům, RVP PV a aby byl užitečným pracovním materiálem, sloužícím ke zkvalitnění výchovně vzdělávací práce, dodávající jí systematický rámec a logickou provázanost. Ředitelky mateřských škol neměly v minulosti povinnost vzdělání v manažerských dovednostech, takže zpracování strategického plánu školy, byl úkol velmi náročný.

V souvislosti s tím jsme se snažili, ve výzkumné části bakalářské práce zjistit, zda náhodně vybrané mateřské školy, mají zpracovaný svůj ŠVP PV v souladu s požadavky RVP PV. Analýzou jednotlivých oblastí bylo možné zjistit v které oblasti se školám tento úkol daří a ve které mají ještě nedostatky a rezervy.

ŠVP by měl být dokumentem reprezentujícím školu, proto by i jeho titulní strana měla obsahovat základní údaje, informující potenciálního čtenáře o jaký dokument se jedná. Ve zkoumaných ŠVP PV byl ve všech případech uveden název, často i upřesněný citátem nebo krátkou větou charakterizující příslušný ŠVP PV. Často však scházel údaj o tom, pro jaké období je plán zpracován a nebyl označen číslem jednací v souladu s povinnostmi vyplývajícími ze Správního řádu. Také zpracování identifikační pasáže s údaji o škole je většinou zpracována správně a obsahuje všechny požadované informace. Charakteristika školy je ve většině sledovaných ŠVP PV uvedena dostatečně.

Organizace vzdělávání někde byla v některých programech zaměňována za podmínku „organizace chodu“. Scházely potom informace o vnitřním uspořádání školy, o tom podle jakých kritérií jsou děti přijímány do mateřské školy a zařazovány do jednotlivých tříd a jaká je bližší charakteristika těchto tříd.

Téměř všechny programy obsahovaly informaci o tom jaké jsou záměry, cíle a filozofie školy. Analýza ovšem nehodnotila kvalitu a reálnost těchto stanovených vizí. Dle mého názoru, jsou často formulovány velice vzosně, až nerealisticky. Někdy jsou jako vize používány citáty, někdy jsou kompilovány z více programů a někdy jsou pouhým opisem z RVP PV. Myslím si, že vyjasnění si vize a filozofie školy, je základním kamenem pro tvorbu plánu, proto by mu měly školy věnovat velkou pozornost.

Většina ze zkoumaného vzorku ŠVP PV obsahovala i popis jakými způsoby plánuje škola tyto cíle naplňovat formy pedagogické práce a metody vzdělávání v souladu s RVP PV.

Pouze polovina dokumentů obsahovala popis jak se s ŠVP realizuje ve třídách, jak na něj navazují roční plány, a třídní vzdělávací programy, což může být způsobit odtrženost jednotlivých stupňů plánů. Pokud nejsou plány provázané, může se stát ŠVP PV jen formálním dokumentem, který škola, respektive její ředitelka zpracovala, protože „se to musí“ a ztrácí tak další smysl.

Oblast podmínek je jednou z nejproblematictějších částí tvorby ŠVP PV. Podmínky jsou často pouze formálně popsány a nepůsobí jako plán, který má zajistit zkvalitnění práce školy. V některých dokumentech chyběly některé z podmínek úplně a v některých byly jen pouhým přepisem z RVP PV. Přitom právě nastavení podmínek zajišťuje kvalitu vzdělávání – pokud nejsou některé podmínky vytvořeny, nejde ani některé z vzdělávacích cílů naplnit. Zpravidla školy akcentují materiální vybavení školy. Toto zjištění koresponduje i s výstupy z hodnocení ve výroční zprávě ČŠI.

Obsah vzdělávání byl ve většině analyzovaných dokumentů zpracován formou integrovaných bloků. Jejich pojetí však často připomíná dřívější „Časově tematické plány“, které mohou jen velmi omezeně reagovat na aktuální dění a vznikající situace ve škole a třídě. Tematické celky obsažené v integrovaném bloku mnohdy nemají souvislost a charakteristikou IB a tím uniká smysl propojení oblastí do IB.

Z výzkumu vyplynulo, že nastavení evaluačního systému ještě činí školám potíže. Z minulosti byly školy zvyklé hodnotit děti, a i ve sledovaném vzorku dokumentů ŠVP PV je tato oblast hodnocení nejčastěji zastoupena. Častá absence hodnocení podmínek, dle mého názoru, je propojena i jejich nedostatečným zpracováním v programu (viz výše). Novinkou, která činí školám velké problémy je hodnocení vlastní práce, způsobů výuky, použitých metod atp. Plán evaluace, pokud je zpracován, často působí jako několik od sebe oddělených částí, s velice obecnými formulacemi chybí časový rozvrh a prostředky, metodiky a techniky vyhodnocování, včetně určení odpovědnosti zúčastněných.

Ze získaných údajů a jejich analýzy lze konstatovat, že mateřské školy ve výzkumném vzorku mají ve velké většině zpracovaný alespoň částečně v souladu s požadavky RVP PV. Tento výsledek může být ovlivněn skutečností, že program daly k dispozici školy, které svému ŠVP PV alespoň trochu „věří“. Přesto i tento výzkum ukázal, některé slabé stránky a cíl této bakalářské práce byl splněn.

Myslím si že není přínosem zpracovávat další metodické materiály, kterých je na trhu dostatek, ale z vlastní zkušenosti vím, že ředitelky více oceňují pracovní semináře vedené zkušenými praktiky a osobní konzultace. Zde by mohl být prostor pro vytvoření konzultačního střediska při Středisku služeb školám, či obdobné instituci.

Použitá literatura

- BEČVÁŘOVÁ, Z. *Současná mateřská škola a její řízení*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-537-7
- EGER, L. *Strategie rozvoje školství*. Plzeň: Cehtuma, 2002. ISBN 80-903225-6-5
- HAVLÍNOVÁ, M. a kol. *Zdravá mateřská škola*. Praha: Portál, 1995. ISBN 80-7178-048-0
- HAVLÍNOVÁ, M., VENCÁLKOVÁ, E. a kol. *Kurikulum podpory zdraví v mateřské škole*. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-061-5
- HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník*. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-303-X
- JEŘÁBKOVÁ, B. *Mateřská škola jako životní prostor*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 1993, ISBN 80-210-0830-X
- KOVANICOVÁ, D. a kol., *Finanční účetnictví v kontextu současného vývoje*. Praha: POLYGON, 1997, ISBN 80-85967-55-3
- LEŠINGROVÁ, R. *Člověk a výkonnost - cílevědomé plánování*. Havlíčkův Brod: Lešingrová Romana, 2006. ISBN 80-903808-0-8
- KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer press, a.s., 2008. ISBN 978-80-251-1605-0
- Národní program rozvoje vzdělávání v České republice (Bílá kniha). Praha: MŠMT, 2001.
- MANAGEMENT - PLÁNOVÁNÍ [online]. 13 listopad 2009 Dostupné na WWW:<<http://www.miras.cz/seminarky/management-planovani.php>>
- OPRAVILOVÁ, E., GEBHARTOVÁ, V. *Zima v mateřské škole*. Praha: Portál, 1998. ISBN 80-7178-268-8
- PELIKÁN, J. *Základy empirického výzkumu pedagogických jevů*. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-7184-569-8
- PLÁNOVÁNÍ [online]. 25.5.2009 dostupné na WWW:
http://www.cojeco.cz/index.php?detail=1&id_desc=73222&s_lang=2&title=pl%Ednov%Edn%ED
- PRÁŠILOVÁ, M. *Projektování v mateřské škole*. Olomouc: Hanex, 2004. ISBN 80-85783-44-4
- Rámcový program pro předškolní vzdělávání. Věstník MŠMT, sešit 2, Ročník LXI, únor 2005. ISBN 80-87000-00-5

Sdělení č.104/1991 Sb. Úmluva o právech dítěte

SLAVÍKOVÁ, L. *Řízení školy a pedagogického procesu*. Brno: PAIDO, 2003, ISBN 80-7315-057-3

SMOLÍKOVÁ, K. *Manuál k přípravě školního (třídního) vzdělávacího programu mateřské školy*. Praha: VÚP, 2005. ISBN 80-87000-01-3

SPOUSTA, V. *Vádemékum autora odborné a vědecké práce*. Brno: MU, 2003. ISBN 80-210-2387-2

SVĚTLÍK, J. *Marketingové řízení školy*. Praha: ASPI, a.s., 2006. ISBN 80-7357176-5

VEBER, J. *Základy managementu pro střední školy*. Praha: FORTUNA, 2003. 80-7168-654-9

Vyhláška č.14/2005 Sb. o mateřských školách, ve znění pozdějších předpisů.

Výroční zpráva České školní inspekce za školní rok 2007/2008, 3. Dostupné na WWW<<http://www.csicr.cz/show.aspx?id=178&Lang=1&Theme=5&Section=4&Rubric=8>>

Zákon č.561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, ve znění pozdějších předpisů.

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

ŽŮRKOVÁ, H., *Plánování a kontrola, klíč k úspěchu* Praha: GRADA Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1844-6

Seznam příloh

Ukazatele k hodnocení souladu ŠVP PV s požadavky RVP PV

Přílohy

Ukazatele k hodnocení souladu ŠVP PV s požadavky RVP PV

1. Titulní strana
 - název ŠVP PV
 - vyznačení období platnosti plánu
 - administrativní údaje, označení dokumentu (č.j.)
2. Identifikační údaje
 - název a sídlo školy
 - zřizovatel školy
 - ředitel školy
 - zpracovatelé programu
3. Obecná charakteristika školy a organizace vzdělávání
 - popis budovy školy a jejího okolí
 - velikost školy
 - počet tříd
4. Organizace vzdělávání
 - podle jakých kritérií jsou děti přijímány do MŠ a zařazovány do tříd
 - vnitřní uspořádání školy a jednotlivých tříd
 - bližší charakteristika tříd
5. Charakteristika vzdělávacího programu
 - vize školy (vzdělávací cíle a záměry)
 - způsoby naplňování plánu
 - formy pedagogické práce v souladu s RVP PV
 - metody vzdělávání v souladu s RVP PV
 - popis, jak se s ŠVP pracuje v realizaci TVP
6. Podmínky vzdělávání
 - je zpracováno všech 7 podmínek
 - všechny podmínky obsahují popis zjevně vycházející z analýzy (není to opis z RVP PV)
 - všechny podmínky obsahují plán, co je třeba upravit zlepšit, vytvořit ...
7. Vzdělávací obsah
 - je zpracován v integrovaných blocích (IB)
 - IB jsou stručně charakterizovány (smysl, cíl, záměr)
 - v IB jsou popsány okruhy činností (praktických i intelektových)

8. Evaluační systém

- plán evaluace obsahuje hodnocení podmínek
- plán evaluace obsahuje hodnocení procesů
- plán evaluace obsahuje hodnocení výsledků vzdělávání
- v plánu evaluace jsou uvedeny prostředky (metody a techniky)
- plán evaluace je časově rozvržen
- je stanoveno kdo za co odpovídá, kdo bude co hodnotit