

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
PEDAGOGICKÁ FAKULTA**

CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU



**Zvyšování profesionality řídicích pedagogických
pracovníků v České republice**

Závěrečná bakalářská práce

Autor	Vejdovská Hana
Obor:	Školský management
Forma studia:	Kombinovaná
Vedoucí práce:	Doc. Kalous Jaroslav, Ph.D.

Datum odevzdání práce: 14. duben 2006

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci „**Zvyšování profesionality řídicích pedagogických pracovníků v České republice**“ vypracovala samostatně.

V Berouně dne 14. dubna 2006

.....

Hana Vejdovská

Poděkování:

Chtěla bych touto cestou poděkovat vedoucímu bakalářské práce panu Doc. Jaroslavu Kalousovi, Ph.D., za řadu cenných podnětů, názorů a připomínek a za čas, který mi věnoval při konzultacích.

V Berouně dne 14. dubna 2006

Resumé:

Závěrečná bakalářská práce se zaměřuje na další vzdělávání řídicích pedagogických pracovníků v České republice.

Práce se snaží podchytit, do jaké míry je další vzdělávání řídicích pedagogických pracovníků v současnosti systematické.

Ve výzkumné části se zabývám šetřením, jak se řídicí pedagogičtí pracovníci v okrese Beroun a Kladno dále vzdělávají a jaké druhy dalšího vzdělávání preferují.

V závěru práce zdůrazňuji důležitost dalšího vzdělávání řídicích pedagogických pracovníků a celoživotního učení.

Summary:

The final bachelor thesis is focusing on further training of top managers in the Czech Republic.

The thesis strives to map to which extent such further education of pedagogues is being systematic.

In the research part I inquire how the executive pedagogues in the district Beroun and Kladno do their further training and what kinds of such education they prefer.

In the concluding part of the thesis I emphasize the importance of further training of top executives in particular and of lifelong learning in general.

Klíčová slova:

Vzdělávací systém, vzdělávací politika, další vzdělávání, celoživotní vzdělávání, rozvoj společnosti, profesní dráha, profesní rozvoj, druhy vzdělávání, formy vzdělávání, vzdělanost, vedoucí pracovník, řídicí pracovník, pedagogický pracovník, ředitel školy, pedagog, učitel, vzdělávací zařízení.

Obsah

Úvod	1
1 Z historie dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v českých zemích	3
1.1 Rozvoj školství a vzdělanosti učitelů	3
1.2 Změny v rozvoji vzdělávacího systému po roce 1989	4
2 Další vzdělávání školských pracovníků	7
2.1 Specifikace pojmu dalšího vzdělávání	7
2.2 Další vzdělávání pedagogických pracovníků a právní předpisy	8
3 Další vzdělávání řídicích pedagogických pracovníků v České republice v současnosti	11
4 Národní program rozvoje vzdělávání	13
5 Výzkumné šetření	18
5.1 Cíl výzkumného šetření	18
5.2 Stanovení hypotéz	18
6 Metodologie výzkumu	20
7 Výsledky výzkumu	21
7.1 Výsledky výzkumu v úplných základních školách v okresech Beroun a Kladno (řídící pracovníci)	21
7.2 Výsledky výzkumu v neúplných základních školách v okresech Beroun a Kladno (řídící pracovníci)	24
7.3 Porovnání získaných výsledků od ředitelů a ředitelů úplných základních škol a ředitelů neúplných základních škol mezi sebou	27
8 Závěr	30
9 Seznam použité literatury	
10 Seznam příloh	

Úvod

Závěrečná bakalářská práce „*Zvyšování profesionality řídicích pedagogických pracovníků základních škol v České republice*“ se snaží zmapovat především další vzdělávání ředitelů základních škol a konkrétně pak v základních školách okresu Beroun a Kladno.

Práce vychází z předpokladu, že celoživotně se vzdělávat je velice důležité pro rozvoj celé naší společnosti a především pro každého jedince, pro jeho další uplatnění ve společnosti vědění.

Domnívám se, že v současné době s nárůstem velkého množství nových informací, které jsou důležité pro úspěšné řízení škol a pro získání schopnosti pružně reagovat na všechny nové změny, je další vzdělávání velice důležité. Je zřejmé, že není možné být dlouhodobým pracovníkem školství bez získávání dalších znalostí, které souvisejí s rychle se rozvíjejícím množstvím nových informací.

Na důležitosti nabývá další vzdělávání také z toho důvodu, že rozsáhlé změny neprobíhají pouze v naší zemi, ale obdobné změny probíhají i v řadě jiných evropských zemí. Všechny tyto rozsáhlé procesy vyžadují, aby byli řídicí pracovníci školství připraveni zvládat změny, které jsou požadovány pro kvalitní výkon své profese.

Cílem práce bylo zmapovat systém dalšího vzdělávání řídicích pedagogických pracovníků v České republice – se zaměřením na okres Beroun a Kladno. Touto problematikou jsem se zabývala v České republice.

Ve druhé (empirické) části jsem zpracovala dotazníky, které jsem zadala ředitelům základních škol v uvedených okresech. Získala jsem podklady pro odpovědi především na následující otázky:

- ❖ Jaký význam přisuzují ředitelé dalšímu vzdělávání řídicích pracovníků?
- ❖ Zvyšují si ředitelé kvalifikaci v oblasti počítačové a informační techniky?
- ❖ Zvyšují si ředitelé kvalifikaci v jazykové oblasti?

- ❖ Je ochota řídících pracovníků školství se dále vzdělávat?
- ❖ Jaká je možnost školy finančně krýt další vzdělávání školy?

Práci jsem sestavila především jako pomůcku pro budoucí ředitele škol, která jim poskytne bližší informace o možnostech dalšího vzdělávání.

1 Z historie dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v českých zemích

1.1 Rozvoj školství a vzdělanosti učitelů

Další vzdělávání učitelů a především soustavné vzdělávání v průběhu praxe má v českých zemích dlouholetou tradici. Již v minulosti se na vzdělávání učitelů podílely také některé významné osobnosti naší historie.

Historicky významná osoba pro české vzdělávání dospělých je představována jménem J. A. Komenského, který vlastně první přichází s ideou celoživotního vzdělávání.

„Vzdělávací systém se u nás, podobně jako v mnoha jiných evropských státech, rozvíjel zejména v 19. a 20. století jako systém centralizovaný s výraznou dominancí státní správy v rozhodování. V průběhu vývoje výchovně vzdělávací soustavy docházelo k proměně role a funkce řídicích pracovníků ve školství.“¹

Rozvoj školství a vzdělanosti jako součást kulturního a sociálního rozvoje českého národa byl v tomto období již značně výrazný. Navrhované koncepce a aktivity našich učitelů již byly inspirovány také vlastními zkušenostmi a ne pouze vzory ze zahraničí. Snahy o vybudování moderní školy byly zakotveny již v říšském školském zákonu č. 62/1869, který mimo jiné stanovil i bezplatné vzdělávání učitelů na čtyřletých učitelských ústavech. Po roce 1918 bylo jedním z hlavních kritérií pro jmenování do funkce ředitele kvalifikace uchazeče.

Zvýšený zájem o další vzdělávání učitelů projevil stát v období po 2. světové válce. Postupně začaly vznikat krajské ústavy pro další vzdělávání učitelů a také okresní pedagogická střediska. O několik roků později, kdy bylo zavedeno všeobecné postgraduální studium učitelů a školských pracovníků, byla vydána Směrnice o dalším vzdělávání učitelů a výchovných pracovníků.

¹SLAVÍKOVÁ, L.; KARABEC, S. *Ředitel školy – leader i manažer – Komparace vzdělávání řídicích pracovníků ve školství v ČR a ve vybraných zemích EU*. Praha – Manchester, 2003. ISBN 80-239-2209-2.

Od roku 1967 bylo u nás zavedeno postgraduální studium, které zajišťovaly vysoké školy. Metodickou pomoc poskytoval Ústav pro učitelské vzdělávání na Univerzitě Karlově, místo něhož byl později zřízen Ústřední ústav pro vzdělávání pedagogických pracovníků.

Vydáním zákona č. 29/1984 Sb., o soustavě základních škol, středních škol a vyšších odborných škol (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů, a současně i několika navazujícími vyhláškami byla specifikována oblast odborné a pedagogické způsobilosti pedagogických pracovníků ve školách a školských zařízeních. O několik let později, v prosinci 1987, byly vydány Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČSR Zásady o organizaci a činnosti zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků a pro tvorbu sítě těchto zařízení.

„Do r. 1989 byla v Československu dobudována struktura institucí pro další vzdělávání učitelů a vytvořena institucionální resortní síť pro další vzdělávání učitelů, byly vytvořeny podmínky institucionalizovaného a systémového dalšího vzdělávání učitelů.“²

V průběhu první poloviny devadesátých let začaly být se souhlasem ministerstva školství zřizovány instituce pro další vzdělávání pedagogických pracovníků.

1.2 Změny v rozvoji vzdělávacího systému po roce 1989

Po roce 1989 proběhla ve třech etapách transformace českého vzdělávacího systému.

Změny provázela transformace vzdělávacího systému jak v legislativní oblasti, tak i ve způsobu financování a v obsahu i formách systému. V průběhu vývoje výchovně vzdělávací soustavy docházelo postupně ve školství k proměně role a funkce řídicích pracovníků. Byl vydán zákon č. 564/1990 Sb.,

²KOHNOVÁ, J. *Další vzdělávání učitelů a jejich profesní rozvoj*. Praha: Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy, 2004. ISBN 80-7290-148-6.

o státní správě a samosprávě ve školství, závazná norma pro oblast správy a řízení regionálního školství, která rozhodující roli přidělila státní správě.

„Během roku 1990 se síť „dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků“ rychle transformovala, proběhly personální změny, situace se značně konsolidovala. Zařízení na všech úrovních zpracovávala rozsáhlou nabídku vzdělávacích programů. Účast učitelů na řadě vzdělávacích akcí byla vysoká a zájem učitelů o vzdělávací akce se zvyšoval.“³

V roce 1991 se podstatně změnil systém v oblasti dalšího vzdělávání pedagogů.

Z důvodu legislativních opatření došlo ke zrušení velkého množství institucí pro další vzdělávání, což mělo za následek četné personální, prostorové a materiální ztráty.

Nově vzniklé Školské úřady začaly v souladu se zákonem č. 564/1990 Sb., se souhlasem ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy zřizovat zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků.

Zkušenosti metodici, ve většině případech bývalí pedagogové a pracovníci z oblasti dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, iniciovali obnovení některých zařízení pro další vzdělávání, jako například Pedagogická centra. Velké množství zainteresovaných pedagogů usilovalo o to, aby se další vzdělávání dále rozvíjelo. V důsledku jejich úsilí bylo docíleno obnovení řady vzdělávacích míst po celé republice.

V letech 1990 až 1992 došlo ve školách k podstatné obměně řídicích pracovníků a nebo k výměně řídicího personálu školských organizací. Ředitelé škol a školských zařízení začali vykonávat státní správu ve škole a spolu s postupným zaváděním právní subjektivity škol se zvyšovaly nároky na jejich práci. V období let 1995 až 1999 získali však také významné pravomoci, jako například při rozhodování o čerpání rozpočtu, o výběru učebních plánů školy, o způsobu výuky aj.

³KOHNŮVÁ, J. *Další vzdělávání učitelů a jejich profesní rozvoj*. Praha: Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy, 2004. ISBN 80-7290-148-6.

Období let 2000 až 2003 bylo poznamenáno zásadními změnami podmínek pro další vzdělávání pedagogických pracovníků. Byly zrušeny školské úřady, které byly garanty dalšího vzdělávání, což vedlo k zániku významné části vzdělávacích zřízení.

Po reformě veřejné správy bylo založeno 14 pedagogických center na úrovni nových krajů. Později se začaly prosazovat vzdělávací aktivity školských odborů krajských úřadů. Začali zde pracovat odborníci, kteří se zabývali dalším vzděláváním pedagogických pracovníků. Zrušená okresní zařízení pro další vzdělávání pedagogů začala pracovat pod správou krajských úřadů.

V roce 2001 byl schválen Národní program rozvoje vzdělávání v České republice, tzv. Bílá kniha, jež se ztotožňuje se stanoviskem, že vzdělávání musí být prioritou sociálně-ekonomického rozvoje České republiky, protože rozhodujícím způsobem ovlivňuje lidský a sociální kapitál společnosti, hodnotovou orientaci lidí i kvalitu jejich každodenního života.

„Čím složitější je život společnosti, tím větší objem znalostí a dovedností si musí každý jednotlivý člověk osvojit, aby se v ní dokázal uplatnit.“⁴

V období, kdy byl připravován nový školský zákon a zákon o pedagogických pracovnících, bylo školskou veřejností očekáváno, jaký legislativní rámec bude zaujímat další vzdělávání pedagogických pracovníků.

Pozitivním prvkem této etapy je schválení zásadního dokumentu Koncepce dalšího vzdělávání vedoucích pracovníků škol a školských zařízení, který vymezuje oblasti vzdělávání vedoucích pracovníků škol a školských zařízení. Funkční studium I, Funkční studium II a ostatní studium pro vedoucí pracovníky. Této problematice bude věnována třetí kapitola.

⁴MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Národní program rozvoje vzdělávání v České republice - Bílá kniha*, vyd.: Ústav pro informace ve vzdělávání – nakladatelství Tauris, 2001. ISBN 80-211-0372-8.

2 Další vzdělávání školských pracovníků

2.1 Specifikace pojmu dalšího vzdělávání

Pod pojmem dalšího vzdělávání je třeba si představit takové vzdělávání, které probíhá po celou dobu profesní dráhy učitelů, jehož absolvování zvyšuje kompetence pedagogů. Požadavky na výstupní znalosti a obsah vzdělávání jsou pevně stanoveny a po absolvování účastník obdrží certifikát.

Další vzdělávání je možné specifikovat jako zvyšování odbornosti v konkrétních oblastech. Další vzdělávání pedagogických pracovníků totiž navazuje na již získaný stupeň vzdělání, rozvíjí a doplňuje jej. Je součástí profesního rozvoje pedagogických pracovníků v průběhu jejich profesní dráhy. Vzdělávání je realizováno pomocí sítě institucí, které realizují různé druhy vzdělávání a profesního rozvoje pedagogických a ostatních pracovníků ve školství.

Další vzdělávání pedagogů se vyznačuje těmito rysy:

- ❖ systematický, nepřetržitý proces, který trvá po celou dobu profesní činnosti pedagogů,
- ❖ celoživotní rozvíjení profesních kompetencí a trvalý osobnostní rozvoj pedagogů,
- ❖ významná, celospolečensky důležitá oblast vzdělávání dospělých,
- ❖ důležitá forma získávání nových informací při stále se zvyšujícím množství odborných informací ve společnosti.

Do oblasti dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků patří:

- ❖ řízení lidských zdrojů, školský management, legislativa a ekonomika,
- ❖ informační technologie,

- ❖ novinky v jednotlivých oborech,
- ❖ jazykové vzdělávání,
- ❖ projekt Státní informační politika ve vzdělávání,
- ❖ studijní programy, školení, kurzy vysokých škol a podnikatelských subjektů,
- ❖ samostudium,
- ❖ vzdělávání učitelů k zavádění kurikulární reformy,
- ❖ vzdělávání učitelů k reformě maturitní a závěrečné zkoušky.

Existují různé druhy dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, které jsou rozlišeny podle široké škály aktivit a liší se rozdílným obsahem náročnosti. Všechny druhy dalšího vzdělávání jsou však stejně důležité a často se také vzájemně doplňují.

Vedle jasně specifikovaných postgraduálních typů vzdělávání, které jsou zaměřeny na zvýšení nebo rozšíření kvalifikace pro úkoly ve stanovené oblasti či oboru, existuje široký okruh aktivit průběžného dalšího vzdělávání – akcí vzájemně odlišných co do časového rozsahu, forem a metod, realizátorů, úrovně a náročnosti, přínosu pro učitele či školu, odlišných ve významu pro různé lokality, odlišných co do možnosti evaluace.

2.2 Další vzdělávání pedagogických pracovníků a právní předpisy

Nejvýznamnější změnou, které bylo v oblasti pedagogické profese dosaženo, je přijetí zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících, který nabyl účinnosti dnem 1. ledna 2005. Zákon stanovuje podrobněji podmínky pro získávání odborné kvalifikace pro jednotlivé kategorie pedagogických pracovníků, zakládá systém dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, provázaný s kariérním systémem, který umožní uskutečňovat postup v povolání v kariérních stupních.

V současné době se další vzdělávání pedagogických pracovníků řídí vyhláškou č. 317/2005 Sb., o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, akreditační komisi a kariérním systému pedagogických pracovníků, která nabyla účinnosti dnem 1. září 2005.

Vyhláška specifikuje druhy dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, kterými jsou:

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

Nezbytnou součástí dalšího vzdělávání je i samostudium.

Studium ke splnění kvalifikačních předpokladů vede k doplnění a rozšíření vzdělání a ke specializaci nebo kvalifikaci pro možnost výkonu konkrétní funkce ve školství. Toto studium specifikují ustanovení § 2 až § 6 vyhlášky č. 317/2005 Sb. Patří sem studium v oblasti pedagogických věd, studium pedagogiky, studium pro asistenty pedagoga, studium pro ředitele škol a školských zařízení a studium k rozšíření odborné kvalifikace.

Studium ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů je podle ustanovení § 7 až § 9 vyhlášky č. 317/2005 Sb., studium pro vedoucí pedagogické pracovníky. Tímto studiem získává jeho absolvent znalosti a dovednosti v oblasti řízení a především znalosti v oblasti teorie a praxe školského managementu, práva, ekonomiky, pedagogiky, psychologie, komunikačních dovedností aj. Patří sem také studium pro výchovné poradce a studium k výkonu specializovaných činností, jako například tvorba a následná koordinace školních vzdělávacích programů a různé specializované činnosti.

Studium k prohlubování odborné kvalifikace je průběžné vzdělávání (různé odborné kurzy a semináře), řídí se ustanovením § 10 vyhlášky č. 317/2005 Sb. Je zaměřené na aktuální teoretické a praktické otázky související s výchovným

a vzdělávacím procesem. Zahrnuje různé vzdělávací aktivity. Tento druh dalšího vzdělávání zajišťuje jak udržení stávající úrovně školství, tak návazně působí na jeho rozvoj a také na zavádění důležitých změn vzhledem k potřebám společnosti.

Mezi **specifické druhy dalšího vzdělávání učitelů** lze zařadit atestaci. Zvažovala se totiž i jiná možná forma dalšího vzdělávání učitelů, která by měla ovlivnit úroveň učitelského vzdělání a umožnit diferencované platové odstupňování – atestace. Atestaci lze považovat za motivující pro rozvoj pedagogických kompetencí. Tato forma vzdělávání však v současnosti není ještě dostatečně rozpracována.

3 Další vzdělávání řídicích pedagogických pracovníků v České republice v současnosti

Důležité pro oblast řízení je tzv. Funkční studium – studium pro vedoucí pedagogické pracovníky. Pro tyto pracovníky je toto studium v současné době povinností (dle ustanovení § 5 odst. 2 a 3 zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů).

Pro získání znalostí v oblasti právních předpisů ve školství je určeno studium ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů (Funkční studium I). Studium je důležité pro pracovníky, kteří jsou ve své řídicí funkci a nebo se na ni teprve připravují.

Další formou vzdělávání je tzv. Funkční studium II. Je určeno řídicím pracovníkům školství, kteří vykonávají řídicí funkci nejméně pět let a všem těm, kteří si potřebují prohloubit a nebo získat nové znalosti důležité pro výkon své funkce. Cílem tohoto studia je poskytnout všem účastníkům na základě nejnovějších poznatků v oblasti pedagogiky, psychologie, vedení školy, právních a ekonomických poznatků hlubší teoretické i praktické znalosti. Studium podporuje výchovu profesionálů, kteří budou usilovat o soustavné zlepšování kvality výuky. Funkční studium II využívá celou řadu praktických a výcvikových metod, posiluje moduly Vedení lidí a Řízení pedagogického procesu. Klade důraz na vytvoření podnětů pro sebehodnocení a sociální kompetence. Připravuje absolventy na to, aby především rozuměli problematice školského managementu a aby také získali řadu vůdčích, řídicích i osobních schopností a kompetencí, které jsou nezbytné pro všechny oblasti jejich profesních odpovědností.

Na základě svého výzkumu jsem zjistila, že v současné době se řídicí pracovníci vzdělávají v menší míře v oblasti jazykové, informační gramotnosti a v osvojování nových poznatků a dovedností nutných k zavedení Školního vzdělávacího programu. Většina ředitelů absolvovala také studium pro vedoucí pedagogické pracovníky (studium ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů – tzv. Funkční studium I nebo II).

Studium není nezbytné pouze z důvodu velké důležitosti pozice manažera v organizaci, ale také proto, že do jeho působnosti a odpovědnosti spadá vše, co má vliv na výkonnost organizace a její výsledky. A právě studiem těchto oblastí managementu získávají řídicí pracovníci potřebné znalosti a dovednosti k zvládnutí všech specifických činností, které jsou potřebné ke splnění stanovených cílů.

4 Národní program rozvoje vzdělávání

„Národní program rozvoje vzdělávání se ztotožňuje se stanoviskem, že vzdělávání musí být prioritou sociálně-ekonomického rozvoje České republiky, protože rozhodujícím způsobem ovlivňuje lidský a sociální kapitál společnosti, hodnotovou orientaci lidí i kvalitu jejich každodenního života.“⁸

Jsou zde uvedeny některé podstatné úkoly, jako například vytvoření promyšlené vazby mezi učením a prací, vymezení úlohy a odpovědnosti všech partnerů na místní, regionální a celostátní úrovni a investování do lidského kapitálu. Avšak nejdůležitější z nich je vytvoření pevné základny pro celoživotní učení, jako součást koncepce realizované v nové měnící se společnosti.

Také závěrečná zpráva k Memorandu o celoživotním učení, vydaná Evropskou komisí v listopadu 2000 obsahuje důležité body, které se týkají problematiky celoživotního vzdělávání:

- ❖ nové základní dovednosti pro všechny,
- ❖ více investic do lidských zdrojů,
- ❖ inovovat vyučování a učení,
- ❖ oceňovat učení,
- ❖ přehodnotit poradenství,
- ❖ přiblížit učení k domovu.

Všichni víme, že celoživotní učení představuje oblast, které je v současné době věnována stále větší pozornost. A to nejenom ve spojitosti se změnami na trhu práce a zaváděním nových technologií, ale jedním z důvodů je rovněž prudce stárnoucí evropská populace.

Je požadavkem doby naučit se učit, rychle získávat nové dovednosti a přizpůsobovat se novým úkolům a situacím.

⁸MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Národní program rozvoje vzdělávání v České republice - Bílá kniha*, vyd.: Ústav pro informace ve vzdělávání – nakladatelství Tauris, 2001. ISBN 80-211-0372-8.

Ovládání těchto základních dovedností je klíčové pro každého, což předpokládá začátek neustálého učení v průběhu života z toho důvodu, že dnešní trh práce vyžaduje stále nové dovednosti, vyšší kvalifikaci, zkušenosti.

Předpokládají se tyto priority v celoživotním učení:

- ❖ **„Změna pohledu na vzdělávací instituce.** Zájem na inovacích a vylepšeních nebude, pokud nebude fungovat systém „zpětného financování“ v opravdu konkurenčním prostředí. To lze zajistit pouze pokud budou školy podporovány diferencovaně podle své kvality. Zelenou musí dostat všechny instituce, které mají pro studenty vysokou přidanou hodnotu, zatímco podpora institucí „pasivních“ by měla přestat, bez ohledu na jejich typ či tradici. Nezbytná optimalizace sítě škol se musí uskutečnit na základě kvality, výkonu a užitečnosti školy, a nikoli na základě centrálního, úředního rozhodnutí.“⁹
- ❖ **„Prohloubení zájmu o učení a motivace k dalšímu vzdělávání.** Motivace k dalšímu studiu musí být postavena do centra učebních osnov a začít být považována za zcela legitimní – a primární – vzdělávací cíl. Lze ji dosáhnout např. vedením k samostatnosti, tvořivosti, vědecké práci, podnikavosti.“¹⁰
- ❖ **Zvýšení nabídky vzdělávacích příležitostí.** Je potřeba rozšířit především nabídku nižších stupňů terciárního vzdělávání (vyšší odborné školy, bakalářský stupeň).

^{9, 10}*Sborník příspěvků: Zpráva o lidském rozvoji: studie 1/2004.* Praha: Centrum pro sociální a ekonomické strategie, Fakulta sociálních věd Univerzity Karlovy. (Studie CESES 1/2004).

Dostupné na <<http://ceses.cuni.cz/>>.

- ❖ **„Radikální navýšení prostředků vynaložených na učení.** Zvýšení množství veřejných výdajů na vzdělání na úroveň vyspělých zemí, avšak při celkovém zvýšení proporcí neveřejných financí.¹¹
- ❖ **„Naučit studenty učit se.** Na úrovni třídy to znamená: individuálnější přístup k žákům, zvýšení možnosti jejich volby, mnohem větší pozornost věnovanou četbě delších textů, vyhledávání důležitých informací v těchto textech, obhajobě vlastního názoru a skupinovou práci na projektech.¹²
- ❖ **„Zajistit rovné vzdělávací příležitosti pro všechny.** Největším bohatstvím budoucnosti jsou lidé samotní a plýtvání jejich potenciálem může mít pro společnost fatální následky.¹³
- ❖ **„Systematicky hodnotit výsledky** na národní i regionální úrovni. Kromě revize informačního systému a vybudování mechanismů hodnocení kvality, je třeba domyslet způsob seznamování veřejnosti s těmito výsledky. Veřejnost musí být vtáhnuta do této diskuse a musí mít k dispozici objektivní informace pro své rozhodování.¹⁴
- ❖ **„Změna přípravy pedagogických pracovníků před i během služby.** Náš vzdělávací systém neprobouzí vlastní myšlení a řešení problémů, přitom vlastní myšlení je bezvýhradnou podmínkou tvořivosti. Osnovy se mohou změnit, zkoušky také, ale pokud se nezmění učitelé, opatření navrhovaná v předchozích odstavcích přijdou vniveč.¹⁵

^{11, 12, 13, 14, 15} *Sborník příspěvků: Zpráva o lidském rozvoji: studie 1/2004.* Praha: Centrum pro sociální a ekonomické strategie, Fakulta sociálních věd Univerzity Karlovy. (Studie CESES 1/2004). Dostupné na <<http://ceses.cuni.cz/>>.

- ❖ **„Využívat více poznatky ze zahraničí.** Vědění neklesá v ceně s jeho užitím. Zatímco dříve se státy zaměřovaly takřka výhradně na produkci vědění na svém území, v poslední době se zájem významně soustřeďuje také na „dovoz“ vědění produkovaného jinde.“¹⁶

„Kultivace vědění se musí stát absolutní prioritou. Je potřeba přesvědčit politiky a veřejnost, že vědění není už „jen“ kulturou či hodnotou, ale že je jediným klíčem ke konkurenceschopnosti a následně blahobytu a zvýšení kvality života. Je potřeba otevřeně přiznat, mají-li se zvýšit prostředky vydávané společností na celoživotní učení, tvorbu nových poznatků a jejich aplikaci, bude potřeba, aby tyto náklady nenesl jen stát, ale všichni, kteří se těchto procesů účastní.“¹⁷

Je nutné, aby všichni ti, kteří se potřebují a chtějí dále vzdělávat neměli obavy z běžného školského režimu, aby se vzdělávali ochotně a rádi. Je nutné obnovit respekt k práci pedagoga a přispívat ke zvyšování společenské prestiže učitelského povolání. Pedagogové musí mít možnost vzájemně získávat nové mezinárodní zkušenosti, aby mohli diskutovat se svými zahraničními kolegy, kriticky hodnotit vlastní aktivity a přejímat další zkušenosti a předávat své vlastní, protože vzdělávací politika se stává stále více společnou péčí zemí Evropské unie. V souvislosti s tím je však nutné umět se domluvit cizím jazykem.

Podporu státu by měla mít všechna pracoviště, kde zaměstnanci projevují zájem o vývoj dalšího vzdělávání. Vyvažovat stále se zvyšující požadavky na kvalitu pedagogických pracovníků vytvářením lepších podmínek pro jejich práci. Důležité je také najít vhodný studijní režim, jenž bude vyhovovat všem.

^{16, 17}*Sborník příspěvků: Zpráva o lidském rozvoji: studie 1/2004.* Praha: Centrum pro sociální a ekonomické strategie, Fakulta sociálních věd Univerzity Karlovy. (Studie CESES 1/2004). Dostupné na <http://ceses.cuni.cz/>.

Vzdělávání by mělo být samozřejmostí, každý jedinec by se měl dále vzdělávat a popřípadě se i vzdát části svého volného času. Je potřeba vytvořit pevnou základnu pro celoživotní učení, jako součást koncepce realizované v nové měnící se společnosti. Je třeba, aby se vzdělávací politika důsledně opírala o výsledky výzkumů a o stanoviska odborníků.

Je mnoho důvodů, proč se celoživotně vzdělávat, a tak vytvářet a zdokonalovat společnost vědění. A to nejenom z nutnosti prodlužovat ekonomickou aktivitu, z důvodu stárnutí populace, ale i proto, že pracovníci, kteří mají větší vědomosti, mají i lepší uplatnění na trhu práce a také z důvodu konkurenceschopnosti a zvyšujících se cen výrobků a služeb. Důvodem jsou také ubývající neobnovitelné přírodní zdroje.

5 Výzkumné šetření

5.1 Cíl výzkumného šetření

Svým výzkumným šetřením jsem chtěla zjistit, jak se v současné době vzdělávají řídicí pedagogičtí pracovníci úplných základních škol a neúplných základních škol v okresech Beroun a Kladno.

Zároveň jsem chtěla zjistit, zda se liší podmínky pro další vzdělání vedoucích pedagogických pracovníků úplných základních škol a neúplných základních škol v uvedených okresech.

Výzkumné šetření jsem zaměřila na vzdělávání v oblasti managementu, počítačové a informační techniky, na jazykové vzdělávání a vzdělávání v oblasti tvorby Školního vzdělávacího programu.

Dále jsem chtěla zjistit, jakou důležitost přikládají řídicí pracovníci základních škol dalšímu vzdělávání, popřípadě i jaký druh preferují.

Chtěla jsem se také dozvědět, zda jim postačuje výše finančních prostředků poskytovaných státem na další vzdělávání pedagogických pracovníků.

Ke zjišťování jsem sestavila dotazník. Prostřednictvím e-mailu jsem dotazník rozeslala ředitelkám a ředitelům úplných základních škol a ředitelkám neúplných základních škol v okresech Beroun a Kladno. Stejným způsobem byly vyplněné dotazníky vráceny zpět.

5.2 Stanovení hypotéz

Před získáním výsledků z dotazníkového šetření v úplných a neúplných základních školách v okresech Beroun a Kladno jsem si stanovila celkem 9 hypotéz.

Hypotéza č. 1

Očekávám, že se vrátí pouze polovina rozeslaných dotazníků.

Hypotéza č. 2

Ředitelky a ředitelé škol si uvědomují, že jejich další vzdělávání je nutné.

Hypotéza č. 3

Ředitelky a ředitelé škol se domnívají, že vzdělávání v oblasti managementu je pro ně přínosem a je tedy velice důležité.

Hypotéza č. 4

Ředitelky a ředitelé škol si myslí, že vzdělávání v oblasti informační technologie je velice důležité.

Hypotéza č. 5

Ředitelky a ředitelé škol zastávají názor, že studium managementu by mělo být (jako podmínka stávajících ředitelů pro setrvání ve funkci).

Hypotéza č. 6

Ředitelky a ředitelé škol se domnívají, že vzdělávání v cizích jazycích je pro ně důležité.

Hypotéza č. 7

Ředitelky a ředitelé škol jsou ochotni se dále vzdělávat.

Hypotéza č. 8

Ředitelky a ředitelé škol nejsou spokojeni s poskytovanou výší finančních prostředků na své další vzdělávání.

Hypotéza č. 9

V případě, že ředitelky a ředitelé škol nemají dostatek finančních prostředků na své další vzdělávání, pak jim finanční podporu poskytuje zřizovatel.

6 Metodologie výzkumu

Jako nástroj výzkumu jsem použila metodu dotazníku. Dotazníkem (příloha č. 1) jsem chtěla zjistit, jak se vzdělávají řídicí pedagogičtí pracovníci úplných základních škol a neúplných základních škol v okresech Beroun a Kladno.

Celý výzkum byl prováděn ve dvou fázích. V první fázi jsem zaslala dotazníky 37 ředitelkám a ředitelům úplných základních škol, ve druhé fázi jsem dotazníky poslala 27 ředitelkám neúplných základních škol.

V dotazníku bylo uvedeno 19 otázek. Respondent měl možnost výběru odpovědi. Při zpracování dotazníků jsem použila metodu průměrného výpočtu. Některé výsledky byly zpracovány do tabulek a graficky znázorněny.

Celkem bylo vráceno 31 kusů vyplněných dotazníků od ředitelů úplných základních škol, což činí 83 %. Byla jsem mile překvapena velkou návratností dotazníků. Ředitelé velice rychle reagovali – většinou je zaslali vyplněné do dvou dnů. Od ředitelek z neúplných základních škol se vrátilo celkem 23 vyplněných dotazníků, což činí 85 %.

Veškeré získané údaje z dotazníků jsem zpracovávala tak, že jsem vždy ke každé otázce (bodu) zapisovala vybranou respondentovu odpověď. Dále jsem sečetla počet odpovědí pro jednotlivé varianty a vypočítala jejich průměrné hodnoty.

Pro statistické zpracování jsem stanovila škály známkování 1, 2 a 3. Hodnota 1 znamená nejlepší známku (velice důležité), hodnota 2 znamená horší známka (méně důležité) a hodnota 3 je nejhorší známku (není důležité). V celkovém součtu jednotlivých bodů jsou nejnižší dosažené hodnoty silnou stránkou hodnocení viz uvedená hodnotící škála.

Výsledky z dotazníků od ředitelek a ředitelů úplných základních škol jsem porovnávala s výsledky z dotazníků od ředitelek neúplných základních škol. Tímto postupem jsem zjišťovala, zda existují podstatné rozdíly v oblasti vzdělávání ředitelů těchto dvou „typů“ škol. O celkových výsledcích dotazníkového šetření pojednává již další kapitola.

7 Výsledky výzkumu

7.1 Výsledky výzkumu v úplných základních školách v okresech Beroun a Kladno (řídící pracovníci)

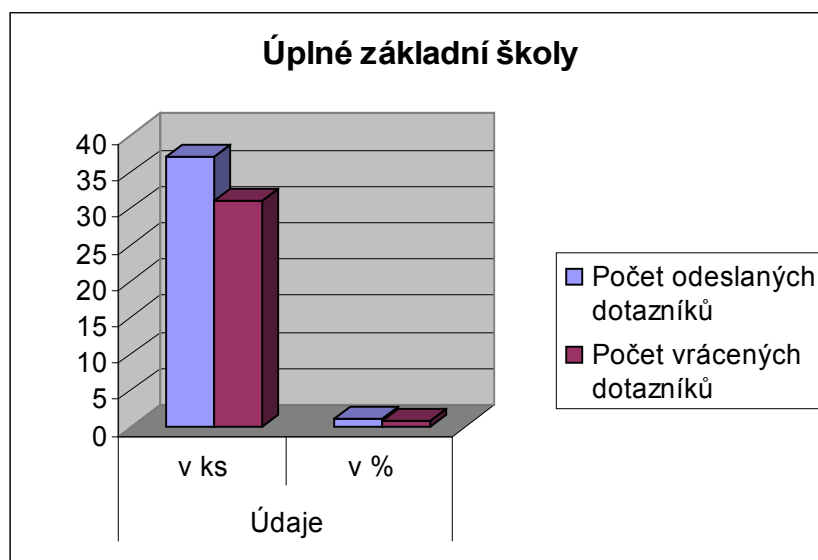
Hypotéza č. 1 - očekávám, že se vrátí pouze **polovina** rozeslaných dotazníků. Tato hypotéza se nenaplnila, neboť bylo vráceno 31 kusů dotazníků z celkového počtu 37 kusů. V tabulce č. 1 je zpracován přehled o počtu odeslaných dotazníků a jejich návratnost v kusech a v %, názorně toto zachycuje také graf č. 1. Ředitelé si zřejmě uvědomili důležitost tohoto zjišťování a také význam vzdělávání.

Tabulka č. 1

Úplné základní školy

	Údaje	
	v ks	v %
Počet odeslaných dotazníků	37	100 %
Počet vrácených dotazníků	31	83 %

Graf č. 1



Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že ředitelé základních škol hodnotí své další vzdělávání jako **velice důležité**. **Hypotéza č. 2**, že si ředitelé uvědomují důležitost svého dalšího vzdělávání se potvrdila. Myslím si, že ředitelé chápou

naléhavost svého dalšího vzdělávání nejen z důvodu současných společenských změn, ale také z toho důvodu, že se budou muset brzy vypořádat i s připraveností svých učitelů na výuku podle školních vzdělávacích programů.

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že ředitelé škol přisuzují vzdělávání v oblasti managementu **menší důležitost**. Setkala jsem se s názorem devíti ředitelů škol, že nevidí důvod proč studovat management, když mají ve své funkci dlouholetou praxi (11 roků a více). Tři ředitelé konstatovali, že v období slučování škol pro nedostatek žáků, nemohou vědět, zda budou moci v budoucnu setrvat ve své funkci, a proto studovat odmítají (viz tabulka č. 2 a graf č. 2).

Hypotéza č. 3, že vzdělávání v oblasti managementu je pro ředitele škol přínosem a tedy důležitá, se nepotvrdila.

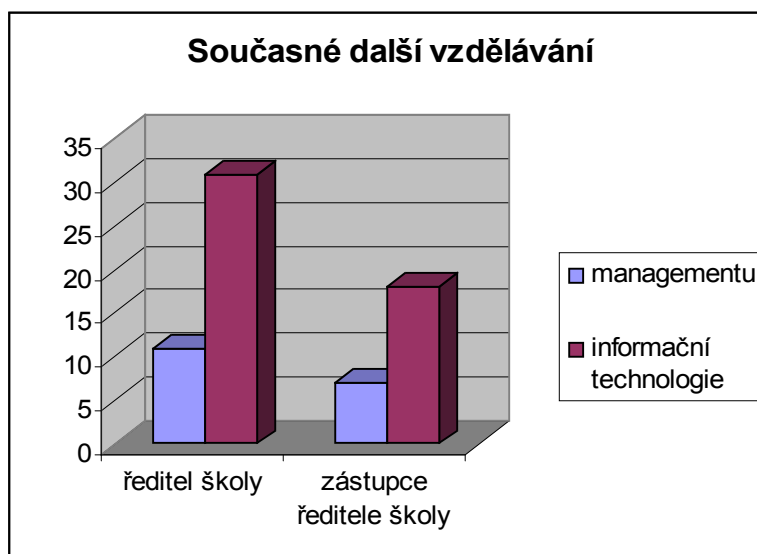
Šetřením jsem zjistila, že ředitelé škol hodnotí své současné vzdělávání v oblasti informační technologie jako **velice důležité**. **Hypotéza č. 4**, že ředitelé škol si myslí, že vzdělávání v oblasti informační technologie je pro ně **velice důležité**, se potvrdila. Jsem přesvědčena o tom, že si ředitelé škol uvědomují důležitost vzdělávání v této oblasti, neboť získané dovednosti a poznatky potřebují a využívají ve své každodenní řídicí práci, ale také v průběhu vyučovacího procesu (viz tabulka č. 2 a graf č. 2).

Tabulka č. 2

Současné další vzdělávání		
	management	informační technologie
ředitel školy	11	31
zástupce ředitele školy	7	18

V tabulce č. 2 je uveden přehled o současném dalším vzdělávání ředitelů školy a jejich zástupců v oblasti managementu a informační technologie.

Graf č. 2



Hypotéza č. 5, že ředitelé zastávají názor, že studium managementu by mělo být podmínkou pro setrvání ve funkci ředitele školy, se potvrdila pouze u 15 ředitelů z celkového počtu 31 (z toho je 9 ředitelů, kteří již management vystudovali).

Zjistila jsem, že současnému vzdělávání v oblasti jazyků přisuzují ředitelé škol menší důležitost. **Hypotéza č. 6**, že vzdělávání v oblasti jazyků je pro ředitele škol velice důležité, se nepotvrdila. Zjistila jsem, že jazykovému vzdělávání nevěnují velkou pozornost, protože se domnívají, že ve své řídicí funkci nebudou jazyky využívat. Jako další důvod uvádějí také nedostatek času na vzdělávání v této oblasti.

Z dotazníkového šetření jsem zjistila, že ředitelky a ředitelé škol vyjadřují ochotu se dále vzdělávat. **Hypotéza č. 7**, že ředitelky a ředitelé škol jsou ochotni se dále vzdělávat se potvrdila. Uvědomují si, že v současné době je důležité se neustále vzdělávat, získávat nové poznatky a dovednosti nejen pro svoji vlastní potřebu, ale také pro potřebu předávat získané informace pedagogům a žákům ve své škole.

Z dotazníkového šetření jsem zjistila (**Hypotéza č. 8**), že finanční krytí dalšího vzdělávání škol hodnotí 17 ředitelů jako na dobré úrovni a 14 ředitelů jako na horší úrovni.

V převážné části ředitelé škol (24) v dotazníkovém šetření označili, že mají podporu zřizovatele v oblasti vzdělávání v případě nedostačujících finančních prostředků na své vzdělávání. **Hypotéza č. 9**, že ředitelé škol mají podporu zřizovatele v oblasti vzdělávání v případě nedostačujících finančních prostředků na své vzdělávání, se potvrdila.

7.2 Výsledky výzkumu v neúplných základních školách v okresech Beroun a Kladno

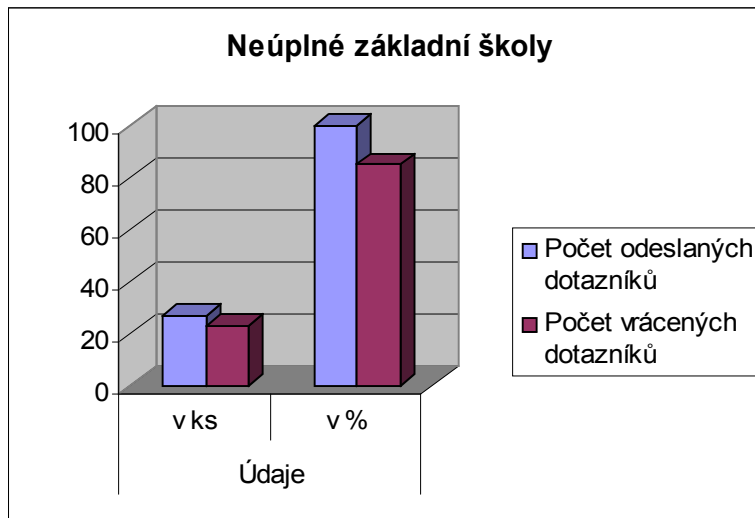
Hypotéza č. 1 - očekávám, že se vrátí pouze **polovina** rozeslaných dotazníků. Tato hypotéza se nenaplnila, neboť bylo vráceno 23 kusů dotazníků z celkového počtu 27. Toto je zpracováno v tabulce č. 3 a znázorněno grafem č. 3. Byla jsem mile překvapena velkou návratností dotazníků. Ředitelky si zřejmě uvědomily důležitost tohoto zjišťování a také význam vzdělávání.

Tabulka č. 3

Neúplné základní školy

	Údaje	
	v ks	v %
Počet odeslaných dotazníků	27	100
Počet vrácených dotazníků	23	85

Graf č. 3



Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že ředitelky neúplných základních škol hodnotí své další vzdělávání jako **velice důležité**. **Hypotéza č. 2**, že si ředitelky uvědomují důležitost svého dalšího vzdělávání se potvrdila. Ředitelky vědí o skutečnosti, že pokud bude jejich školu navštěvovat stále méně dětí, škola přestane fungovat, a tak nebudou mít jinou možnost, než si hledat místo jinde. A pro jejich další uplatnění bude rozhodující míra jejich znalostí a dovedností.

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že ředitelky škol přisuzují vzdělávání v oblasti managementu **menší důležitost**. Ředitelky neúplných škol jsou ve větší míře (17) ve své funkci již přes 10 roků, mají tedy dlouholetou praxi. Menší důležitost věnují této oblasti také z důvodu časové náročnosti a nedostačující finanční částky na toto studium (viz tabulka č. 4 a graf č. 4).

Hypotéza č. 3, že vzdělávání v oblasti managementu je pro ředitelky škol přínosem a tedy důležitá, se nepotvrdila.

Šetřením jsem zjistila, že ředitelky škol hodnotí své současné vzdělávání v oblasti informační technologie jako **velice důležité**. **Hypotéza č. 4**, že ředitelky škol si myslí, že vzdělávání v oblasti informační technologie je pro ně **velice důležité**, se potvrdila. Ředitelky škol si uvědomují, že v současné době

je informační technologie velice důležitou komunikační oblastí (viz tabulka č. 4 a graf č. 4).

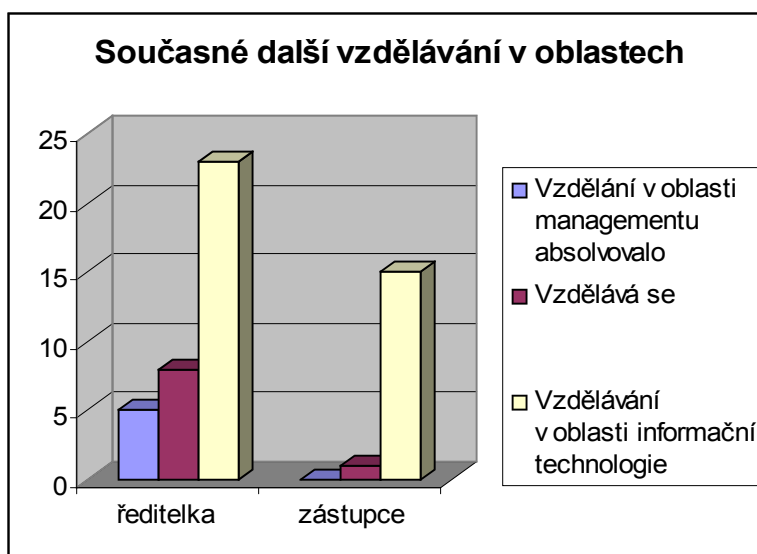
Tabulka č. 4

Současné další vzdělávání v oblastech

	Vzdělání v oblasti managementu absolvovalo	Vzdělává se	Vzdělávání v oblasti informační technologie
Ředitelka	5	8	23
Zástupce*	0	1	15

*8 z 23 dotázaných škol nemá zástupce

Graf č. 4



Hypotéza č. 5, že ředitelky zastávají názor, že studium managementu by mělo být jako podmínka stávajících řídicích pracovníků pro setrvání ve funkci,

se nepotvrdila. Je tomu tak především z časových důvodů, nemají dostatek času na dojíždění a z důvodu nízkého limitu finančních prostředků.

Zjistila jsem, že současnému vzdělávání v oblasti jazyků přisuzují ředitelky neúplných škol **velkou důležitost**. **Hypotéza č. 6**, se potvrdila. Výsledky se shodují se stanovenou hypotézou č. 6. Ředitelky si uvědomují důležitost jazykového vzdělávání, neboť znalosti z této oblasti potřebují také pro výuku svých žáků.

Z dotazníkového šetření jsem zjistila, že ředitelky neúplných základních škol vyjadřují ochotu se dále vzdělávat. **Hypotéza č. 7**, že ředitelky jsou ochotné se dále vzdělávat, se potvrdila. Myslím, že si uvědomují důležitost získávání nových znalostí a dovedností nejenom pro svoji vlastní potřebu, ale také pro potřebu předávání získaných informací pedagogům ve své škole.

Z dotazníkového šetření jsem zjistila (**Hypotéza č. 8**), že finanční krytí dalšího vzdělávání škol hodnotí 13 ředitelek jako na dobré úrovni a 10 ředitelek jako na horší úrovni.

Hypotéza č. 9, že ředitelky škol hodnotí podporu zřizovatele v případě nedostačujících finančních prostředků na vzdělávání jako na **dobré úrovni**, se nepotvrdila. Ředitelky neúplných škol hodnotí svou spolupráci se zřizovateli jako na horší úrovni. Zřizovatelé neúplných škol, které jsou v jejich působnosti, často školu potřebují například před volbami.

7.3 Porovnání získaných výsledků od ředitelek a ředitelů úplných základních škol a ředitelek neúplných základních škol mezi sebou

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá:

Návratnost od ředitelek a ředitelů úplných základních škol z celkového počtu (37) rozeslaných dotazníků byla (31) vyplněných dotazníků, což činí **83 %** a od ředitelek neúplných základních škol z celkového počtu (27) rozeslaných dotazníků, se vrátilo (23) vyplněných dotazníků, což činí **85 %**.

V obou případech byla návratnost dotazníků vysoká.

Ředitelky a ředitelé úplných základních škol hodnotí své další vzdělávání jako **velice důležité**, také ředitelky neúplných základních škol hodnotí tuto oblast shodně.

U obou (typů) škol panuje shoda na důležitosti dalšího vzdělávání.

Vzdělávání v oblasti managementu přisuzují ředitelky a ředitelé úplných základních škol i ředitelky neúplných základních škol **menší důležitost**.

U obou (typů) škol panuje shoda na menší důležitosti dalšího vzdělávání v oblasti managementu.

Vzdělávání v oblasti informační technologie je pro ředitelky a ředitele úplných základních škol **velice důležité**, stejné je to i u ředitelek neúplných základních škol.

Vzdělávání v oblasti informační technologie hodnotí ředitelé u obou (typů) škol shodně.

Názor, že studium managementu by mělo být podmínkou pro stávající ředitelky a ředitele úplných základních škol pro setrvání ve funkci (z celkového počtu 31 ředitelů) se potvrdil pouze u 17 ředitelů, u ředitelek neúplných základních škol jen pouze u dvou (z celkového počtu 23 ředitelek).

U úplných základních škol je této oblasti studia přikládána menší důležitost, u neúplných základních škol ji nepřikládají pomalu žádnou.

Vzdělávání v oblasti cizích jazyků nevěnují ředitelky a ředitelé úplných základních škol velkou pozornost.

Vzdělávání v oblasti cizích jazyků považují ředitelky neúplných základních škol jako **velice důležité**.

V této oblasti není shoda. Ředitelky a ředitelé úplných základních škol ji nevěnují velkou pozornost. Ředitelky neúplných základních škol ji uznávají jako velice důležitou.

Ředitelky a ředitelé úplných základních škol i ředitelky neúplných základních škol vyjadřují ochotu se dále vzdělávat.

V této oblasti je shoda. U obou (typů) škol je ochota dále se vzdělávat.

Možnosti pro finanční krytí svého dalšího vzdělávání hodnotí 17 ředitelů z 31 (úplné základní školy) a 13 ředitelek z 23 (neúplné základní školy), jako dobré.

U obou (typů) škol hodnotí větší polovina ředitelek a ředitelů své finanční možnosti ke studiu jako dobré.

Podporu zřizovatele úplných základních škol v případě nedostačujících finančních prostředků na své vzdělávání hodnotí ředitelky a ředitelé dobře.

Podpora zřizovatele neúplných základních škol v případě nedostačujících finančních prostředků na své vzdělávání je ředitelkami hodnocena jako nepostačující.

V případě nedostatku finančních prostředků na vzdělávání mají ředitelky a ředitelé úplných základních škol větší finanční podporu od zřizovatele než ředitelky neúplných základních škol.

8 Závěr

Cílem této práce bylo ukázat, jaké možnosti dalšího vzdělávání mají řídicí pracovníci ve školách – jak probíhá další vzdělávání řídicích pedagogických pracovníků v České republice, a především v základních školách okresu Beroun a Kladno.

Výzkumným šetřením bylo zjištěno:

V úplných základních školách v okrese Beroun a Kladno:

- ❖ další vzdělávání je pro ředitelky a ředitele pro výkon jejich funkce **velice důležité**,
- ❖ úroveň dalšího vzdělávání v oblasti managementu v současné době hodnotí jako **méně důležité** (časově a obsahově náročné),
- ❖ současné vzdělávání v oblasti informační technologie hodnotí jako **velice důležité**,
- ❖ vzdělávání v cizích jazycích hodnotí jako **méně důležité**,
- ❖ možnost finančního krytí dalšího vzdělávání z prostředků školy je na **dobré úrovni**,
- ❖ podpora zřizovatele v případě nedostačujících finančních prostředků na další vzdělávání je hodnocena jako **dobrá**.

Výzkumným šetřením bylo zjištěno:

V neúplných základních školách v okrese Beroun a Kladno:

- ❖ je další vzdělávání pro řídicí pedagogické pracovníky pro výkon jejich funkce **velice důležité**,
- ❖ další vzdělávání v oblasti managementu v současné době hodnotí jako **méně důležité**,

- ❖ současné vzdělávání v oblasti informační technologie hodnotí jako **velice důležité**,
- ❖ vzdělávání v cizích jazycích považují za **velice důležité**,
- ❖ možnost finančního krytí dalšího vzdělávání z prostředků školy je **dobrá**,
- ❖ podporu zřizovatele v případě nedostačujících finančních prostředků na další vzdělávání hodnotí jako **nedostačující**.

Na základě zjištění vyplývá, že je potřeba:

- ❖ **motivovat ředitele škol ke studiu managementu,**
- ❖ **zvýšit množství veřejných výdajů na vzdělání na úroveň vyspělých zemí,**
- ❖ **prohloubit zájem o sebevzdělávání ředitelů v jazykové oblasti.**

Prioritou ve vzdělávání je pro ředitelky a ředitele úplných základních škol studium v oblasti informační technologie.

Prioritou ve vzdělávání je pro ředitelky neúplných základních škol studium v oblasti informační technologie a cizích jazyků.

V některých dotaznících ředitelky neúplných základních škol sdělily, že o jejich účasti na konkrétních vzdělávacích akcích spolurozhoduje i zřizovatel školy (obec). Nejenom, že vzdělávací akce nepodporuje, ale také zastává názor, že je zbytečné vydávat finanční prostředky na akce, za kterými se musí dojíždět, což hodnotí jako ztrátu času a zbytečné výdaje za cestovné. Takový zřizovatel je také rád, když ředitel i pedagogové nedělají potíže a ve škole nechybějí. Možná jsou to ti zastupitelé zřizovatele, kteří jsou již ve věku, kdy jejich děti již odrostly školní docházce, neznají pedagogickou problematiku a ani se o ni nezajímají.

Bude jistě těžké přesvědčit o důležitosti vzdělávání a také o tom, že vzdělaný ředitel a vzdělaní pedagogové jsou pro školu v působnosti jeho obce velkým přínosem.

Seznam použité literatury

- PhDr. Jana KOHNOVÁ, Ph.D., *Další vzdělávání učitelů a jejich profesní rozvoj*. Praha: Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy, 2004. ISBN 80-7290-148-6.
- Doc. PhDr. Eliška WALTEROVÁ, CSc., *Rozvoj národní vzdělanosti a vzdělávání učitelů v evropském kontextu – Výzkumný záměr, I. díl teoretické a komparativní studie*. Praha: Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy, 2002. ISBN 80-7290-085-4.
- Doc. PhDr. Lenka SLAVÍKOVÁ, Ph.D., Ing. Stanislav KARABEC, Ph.D., *Ředitel školy – leader i manažer, komparace vzdělávání řídicích pracovníků školství v ČR a ve vybraných zemích EU*. Praha – Manchester, 2003. ISBN 80-239-2209-2.
- Doc. PhDr. Lenka SLAVÍKOVÁ, Ph.D., *Vývojové aspekty managementu a řízení školy*, Praha: Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy, 2003. ISBN 80-7290-133-8.
- Doc. Dr. Milan BENEŠ a kolektiv, *Idea vzdělávání současné společnosti*, vyd. Praha: Eurolex Bohemia s.r.o., 2002. ISBN 80-86432-40-8.
- MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, *Národní program rozvoje vzdělávání v České republice – Bílá kniha*, vyd. Praha: Ústav pro – informace ve vzdělávání – nakladatelství Tauris, 2001. ISBN 80-211-0372-8.
- Věra JEŽKOVÁ, Eliška WALTEROVÁ, *Vzdělávání v zemích Evropské unie*. Praha: Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy, Centrum evropských studií, 1997. ISBN 80-86039-19-6.
- Doc. PhDr. Eliška WALTEROVÁ a spolupracovníci, CSc., *Objevujeme Evropu, kniha pro učitele*, Praha: Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy, Centrum evropských studií, 1997. ISBN 80-86039-27-7.
- UČITELSKÉ NOVINY, vydavatelství GNOSIS, spol. s r.o., Praha, Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon)
- Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů
- Vyhláška č. 317/2005 Sb., o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, akreditační komisi a kariérním systému pedagogických pracovníků
- Poznámky z přednášky Doc. Jaroslava KALOUSE, Ph.D., k modulu – Aktuální otázky školského managementu (Lidský a sociální kapitál)
- Internetové stránky <http://www.daha.cz/agentura>, <http://www.vuppraha.cz>, <http://ceses.cuni.cz/>, <http://www.nvf.cz/>, <http://www.ucitelskenoviny.cz/>, <http://www.msmt.cz/>,

Seznam příloh

1. Dotazník pro ředitelky a ředitele úplných základních a neúplných základních škol v okresech Beroun a Kladno

**Vážená paní ředitelko,
Vážený pane řediteli,**

jmenuji se Hana Vejdovská a v současné době studuji na PedF UK v Praze III. ročník - obor „Školský management“.

Ve své bakalářské práci, kterou nyní zpracovávám, se zabývám problematikou dalšího vzdělávání a profesního růstu pedagogických pracovníků.

Pro získání podkladů ke zpracování této práce si Vás dovoluji požádat o spolupráci a poprosit Vás o vyplnění dotazníku a zaslání zpět na níže uvedenou **e-mailovou adresu nebo poštou na adresu uvedenou v průvodním dopise.**

Jsem si vědoma toho, že ve Vaší náročné každodenní práci nemáte mnoho času na vyplňování dotazníků, jsem však přesvědčena, že jedině Vy všichni mi můžete poskytnout konkrétní informace o současném stavu ve sledované problematice.

Pokud budete mít připomínky, názory nebo také návrhy k tomuto tématu, uvítám jejich uvedení v dotazníku.

Předem děkuji za Vaši ochotu a spolupráci a přeji hodně úspěchů ve Vaší práci.

Hana Vejdovská
e-mail: h.vejdovska@seznam.cz

Dotazník pro ředitelky, ředitele škol

Vysvětlivky pro respondenty

- ❖ *V bodě 4 prosím doplnit číselné údaje*
 - ❖ *V ostatních bodech prosím podtrhnout vybranou variantu*
 - ❖ *Nehodící se nevyplňovat*
-

1. Vedení školy (ředitel, ředitelka)

Vzdělání	SŠ	VOŠ	VŠ
Vzdělání v oblasti managementu	ANO	NE	

2. Zástupce (pokud není – nevyplňovat)

Vzdělání	SŠ	VOŠ	VŠ
Vzdělání v oblasti managementu	ANO	NE	

3. Ostatní pedagogičtí pracovníci

Vzdělání	SŠ	VOŠ	VŠ
Vzdělání v oblasti managementu	ANO	NE	

4. Charakteristika pedagogických pracovníků školy

Věkový průměr:.....

Počet pedagogů se vzděláním:	SŠ	VOŠ	VŠ
------------------------------	----	-----	----

5. Současné vzdělávání v oblasti managementu ředitelů (zdroj)

Studium managementu

Semináře, školení, kurzy

Samostudium, odborná literatura

6. Současné vzdělávání v oblasti managementu - zástupců (zdroj

Studium managementu

Semináře, školení, kurzy

Samostudium, odborná literatura

7. Současné vzdělávání v oblasti managementu ostatních pedagogů (zdroj)

Studium managementu

Semináře, školení, kurzy

Samostudium, odborná literatura

8. Jakou důležitost přikládají ředitelky a ředitelé škol studiu managementu?

velice důležité

méně důležité

není důležité

9. Jak hodnotí ředitelé vzdělávání v oblasti výpočetní techniky?

velice důležité

méně důležité

není důležité

10. Jakou důležitost přisuzují ředitelé škol vzdělávání v oblasti cizích jazyků?

velice důležité

méně důležité

není důležité

11. Vzdělávání v oblasti ŠVP hodnotí ředitelky a ředitelé škol jako:

velice důležité

méně důležité

není důležité

12. Jakou důležitost přisuzuje ředitelka, ředitel školy svému dalšímu vzdělávání?

velice důležité

méně důležité

není důležité

13. Studium managementu by mělo být pro vykonávání funkce ředitelky, ředitele školy

velice důležité

méně důležité

není důležité

14. Je ochota ředitelky, ředitele školy dále se vzdělávat?

ANO

NE

15. Je ochota zástupců ředitele školy dále se vzdělávat?

ANO

NE

16. Je ochota ostatních pedagogických pracovníků dále se vzdělávat?

ANO

NE

17. Možnost finančního krytí dalšího vzdělávání školou je:

na velmi dobré úrovni

na dobré úrovni

na špatné úrovni

18. Jak hodnotíte úroveň současného stavu dalšího vzdělávání řídicích a ostatních pedagogických pracovníků školství?

na velmi dobré úrovni

na dobré úrovni

na špatné úrovni

19. Přístup k informacím o změnách a vývoji v oblasti školství a DVPP (pomocí odborné literatury, internetu apod.) hodnotí ředitelky a ředitelé škol jako:

plně vyhovující

méně vyhovující

nevyhovující

Děkuji za spolupráci
