

UNIVERZITA KARLOVA

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

**STAV A ŘÍZENÍ DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ
PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ NA ZÁKLADNÍCH
UMĚLECKÝCH ŠKOLÁCH**

Závěrečná bakalářská práce

Autor: MgA. Stanislava Blažíčková

Obor: Školský management

Forma studia: kombinované

Vedoucí práce: PhDr. Eva Koberová

Datum odevzdání práce: 19. listopadu 2009

Čestné prohlášení

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

MgA. Stanislava Blažíčková

Resumé:

Závěrečná bakalářská práce se zabývá problematikou řízení dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků na základních uměleckých školách v České republice. V první části stručně popisuje vzdělávání jako celoživotní proces a vysvětluje některé pojmy z oblasti školského managementu. Další část práce se zabývá současným stavem dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků. Podrobněji popisuje dokumenty z oblasti celoživotního vzdělávání a vybírá ty právní předpisy, ve kterých je další vzdělávání pedagogických pracovníků zakotveno. V této části práce jsou popsány instituce, které další vzdělávání zajišťují. Ve třetí části práce přináší výsledky výzkumných sond a vyhodnocení současného stavu a řízení dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v základních uměleckých školách. V závěru práce jsou navržena řešení, která by mohla přispět ke změně řízení dalšího vzdělávání na těchto školách.

Práce vychází z odborné literatury a informací z ní získaných, z výzkumných sond a vlastních poznatků a zkušeností autorky. Výsledky lze aplikovat do řídicí činnosti vedoucích pracovníků v základních uměleckých školách.

Summary:

The final bachelor's writing examination paper concerns with the problems of the managing of the next teachers education in the Primary Art Schools in the Czech Republic. In the first part there is a short description of education as a life's work and the explanation of some concepts of the school management. The next part it works at the present condition of the next teachers education. It describes all legislative documents that work as the next teachers education and also the institutions that guarantee it. In the third part there is a summary research and evaluation of the present condition of the next teachers education in The Primary Art Schools.

This final report is based on the professional literature, the results of research and the own experience and information. The results can be applied on the work of the Primary Art Schools managers.

Klíčová slova:

Vzdělávání, celoživotní učení, další vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP), dokumenty a právní předpisy, vzdělávací zařízení, NIDV, základní umělecké školy (ZUŠ), tendence vývoje DVPP, výzkumná sonda, řízení DVPP, plánování, vedení lidí, kontrolování, dotazník pro vedoucí pracovníky ZUŠ.

Obsah:

Úvod	5
Zdůvodnění a cíl práce	6
1 Vzdělávání jako celoživotní proces	6
1.1 Vzdělávání	6
1.1.1 Metody vzdělávání	9
1.1.2 Hodnocení vzdělávání	11
1.2 Celoživotní učení	12
1.3 Učení v průběhu života	13
1.4 Vliv vzdělávání na kvalitu života	15
2 Další vzdělávání pedagogických pracovníků v České republice	16
2.1 Dokumenty a právní předpisy z oblasti vzdělávání	16
2.1.1 Dokumenty z oblasti vzdělávání	16
2.1.2 Právní předpisy z oblasti vzdělávání	19
2.2 Vzdělávací zařízení v ČR	21
2.2.1 Národní institut pro další vzdělávání (NIDV)	21
2.2.2 Zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků	23
2.2.3 Nabídky dalšího vzdělávání pro základní umělecké školy	23
2.3 Současný stav dalšího vzdělávání v ČR	24
2.3.1 Současný stav dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků	24
2.3.2 Další vzdělávání pedagogických pracovníků v ZUŠ	27
2.3.3 Požadavky na další vzdělávání pedagogických pracovníků v ZUŠ	28
2.3.4 Tendence vývoje v oblasti nabídky DVPP pro pedagogy ZUŠ	30
3 Výzkumná část	31
3.1 Výzkumná sonda č. 1	31
3.1.1 Řízení DVPP na základních uměleckých školách.....	31
3.1.1.1 Plánování DVPP na ZUŠ	32

3.1.1.2 Vedení lidí v oblasti DVPP na ZUŠ	38
3.1.1.3 Kontrolní činnost ředitelů ZUŠ v oblasti DVPP	44
3.2 Výzkumná sonda č. 2	49
3.2.1 Analýza stavu DVPP od roku 2004 do roku 2009	49
Závěr.....	54
Seznam použité literatury	56
Seznam použitých zkratk.....	57
Přílohy.....	57

Úvod

Další vzdělávání obecně je vzdělávání či učení, které probíhá po dosažení určitého stupně vzdělání. Další vzdělávání může být zaměřeno na různorodé spektrum vědomostí, dovedností a kompetencí, důležitých pro uplatnění v pracovním, občanském i osobním životě.

Téma dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (dále DVPP) v základních uměleckých školách (dále ZUŠ) jsem si vybrala proto, že jako ředitelka základní umělecké školy stále pociťuji přetrvávající nedostatky profesního růstu učitelů ZUŠ v jejich oboru. Dlouhodobé a systematické prohlubování odborných vědomostí a dovedností se týká všech uměleckých profesí, takže moje analýzy a závěry je možné na ně aplikovat. Svůj pohled bych v této práci chtěla zaměřit na oblast řízení dalšího vzdělávání a na stav DVPP v základních uměleckých školách. „ Dříve platilo, že to, co se člověk naučil do jednadvaceti let, bude využívat po celý zbytek života. Dnes víme, že to, čemu se žáci a studenti naučí do jednadvaceti let, bude do pěti až deseti let překonáno a bude muset být nahrazeno či doplněno novým učením, novými znalostmi, novou kvalifikací“ (Trojan, ŘPP – Řízení změny).

V další části bakalářské práce jsou uvedeny právní předpisy, které další vzdělávání pedagogických pracovníků právně zakotvují a upravují. Jsou to především **Zákon č. 262/2006 Sb. (Zákoník práce), Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících, ve znění pozdějších předpisů**, dále jej upravuje **Vyhláška o dalším a kariéerním systému pedagogických pracovníků č. 317/2005**.

Zdůvodnění a cíl práce

Kromě důvodů uvedených v úvodu mě vedly k zaměření závěrečné bakalářské práce do oblasti dalšího vzdělávání na základních uměleckých školách další tři důvody:

1. Osobní zájem o vzdělávání a celoživotní učení jako takové
2. Skutečnost, že DVPP je ve školském prostředí nutnou, ale také poměrně problematickou aktivitou
3. Potřeba změn v oblasti DVPP na ZUŠ, protože se domnívám, že další vzdělávání pro umělecké školství je na okraji zájmu vzdělávacích institucí a zařízení. Volání po změnách vychází i z celorepublikových diskusí o způsobu dalšího vzdělávání. Práce by mohla přispět k řešení tohoto problému.

Cílem práce je přinést stručný teoretický výklad o vzdělávání jako o celoživotním procesu, o metodách vzdělávání, především pak o celoživotním učení a jeho významu pro kvalitní život. Práce se také zabývá dokumenty a právními předpisy z oblasti vzdělávání a ve stručnosti předkládá přehled institucí a uvádí jiné možnosti, které zajišťují další vzdělávání pedagogických pracovníků. Z tohoto přehledu jsou vyjmuty vysoké školy, které nabízejí velmi širokou studijní nabídku, včetně studijních programů k získání pedagogické kvalifikace a k rozšíření pedagogické kvalifikace. Práce se zaměřuje spíše na ten typ DVPP, který se týká průběžného vzdělávání a prohlubování odborné kvalifikace ve vzdělávacích zařízeních mimo vysoké školy.

V neposlední řadě je cílem závěrečné bakalářské práce na základě výzkumného šetření zjistit řízení a stav dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků a ukázat na možnosti změn v řízení DVPP v základních uměleckých školách.

Přínos pro školský management autorka vidí v možnosti zhodnocení stavu a osvětlení způsobu řídicí práce vedoucích pracovníků ve školství s tím, že práce je koncipována tak, aby mohla být využita těmito pracovníky jako případný studijní text.

1 Vzdělávání jako celoživotní proces

1.1 Vzdělávání

Vzdělávání je proces získávání vědomostí a znalostí, které získáváme učením během výuky, studia, zkušenostmi a podobně. Teprve výsledkem vzdělávacího procesu je vzdělání, což je souhrn získaných vědomostí. Teorií vzdělávání se zabývá didaktika, která zkoumá

formy, postupy a cíle výuky. Vzdělávání můžeme považovat za neomezený, neukončený proces, který se prochází celým životem lidského jedince od narození až do smrti. Bývá přitom do samotného života integrován jako součást tzv. výchovně vzdělávací oblasti. Koncepční změnu pojetí vzdělávání představuje celoživotní učení, které lze členit do dvou základních etap – počáteční a další vzdělávání.

Počáteční vzdělávání, které poskytuje kvalitní základní a všeobecné vzdělání pro všechny od nejtělejšího dětství, je základnou celoživotního učení. Mělo by zajistit, že se člověk „naučí učit se“ a že bude mít k učení pozitivní postoj. Zahrnuje v sobě základní, střední i terciární vzdělávání.

Další vzdělávání (dále jen DV) není oblastí odtrženou od ostatních systémů vzdělávání, naopak je s nimi velmi úzce propojeno, navazuje na stupně počátečního vzdělávání a úzký vztah má i s terciárním vzděláváním. Hlavním důvodem zvyšujícího se významu DV je nutnost získávat nové znalosti a potřeba osvojovat si nové dovednosti v rámci adaptace na transformující se životní podmínky. DV proto začíná hrát stále důležitější úlohu. Na teoretické rovině jde však o pojem, který lze jen velmi těžce přesně vymezit. Jedna z možných definicí je uvedena ve Strategii celoživotního učení, kde se píše, že DV je vzdělávání či učení, které probíhá po dosažení určitého stupně vzdělání, resp. po prvním vstupu vzdělávajícího se na trh práce (i zde se však připouští, že se tato definice částečně překrývá s vymezením počátečního vzdělávání). Další možnou definicí lze nalézt v § 2, Zákona o uznávání výsledků dalšího vzdělávání, kde se DV rozumí vzdělávací aktivity, které nejsou počátečním vzděláváním. Každý se tedy může účastnit dalšího vzdělávání nejdříve po ukončení počátečního vzdělávání a dále pak v průběhu celého svého dalšího života.

Další vzdělávání z hlediska řízení lidských zdrojů a potřeb organizace spolu souvisí s nabídkou, kterou zabezpečují vzdělávací instituce a s potřebami jednotlivců i organizace, přesněji řečeno poptávkou ze strany učitelů a také školy. Cílem dalšího vzdělávání je takový **rozvoj kompetencí jednotlivce**, který zlepší jejich výkonnost v organizaci, v našem případě v základní umělecké škole, a tak vyvolá trvalé změny ve znalostech a dovednostech pedagogických pracovníků.

Vzdělávací proces dospělých lidí postavený na zobecňování znalostí z reality, zkoumal David Kolb a stanovil čtyři fáze osvojování poznatků:

1. **Zkušenost** - člověk prožije nějakou konkrétní situaci

2. **Hodnocení** - člověk zkušenost vyhodnocuje a přemýšlí kauzálně
3. **Závěr** - na základě předcházejících stádií si člověk tvoří vlastní teorii, posiluje nebo mění stávající teorii
4. **Plánování příští akce** - v důsledku vlastní zkušenosti a závěrů člověk plánuje potřebnou změnu.

Kolbův cyklus tvoří uzavřený okruh, ve kterém na sebe jednotlivé fáze logicky navazují a má-li být proces učení úspěšný, nelze žádnou fázi vypustit. Tuto teorii lze aplikovat na kterýkoliv obor, tedy i na pedagogický proces v základní umělecké škole. Lze říci, že absolvent umělecké školy několik let učí podle vzoru svého pedagoga, ale po určité době ztrácí kontakt s jeho metodikou a sám si vytváří nové přístupy a metody výuky. Potřebuje tedy nové informace a také kontakty, aby si mohl svoji cestu ověřit a ujistit se, že učí dobře.

Z pohledu historického vývoje školství je možno vysledovat několik přístupů k dalšímu vzdělávání:

1. Povinností pracovníků je především učit a neztrácet čas na seminářích. Co se naučili ve škole je dostatečné a další vzdělávání je příliš nákladné.
2. Pracovníkům se umožňuje vzdělávání podle okamžitých potřeb nebo na základě jejich vlastních návrhů.
3. Vzdělávání je postaveno na systematickém přístupu, který vychází ze strategie lidských zdrojů, stanovuje cíle, plánuje vzdělávací aktivity a hodnotí jejich výsledky.
4. Koncepce *učící se organizace* zdůrazňuje vzájemné sdílení zkušeností a je postavena na týmové práci

Cílem dalšího vzdělávání by tedy měla být učící se škola. K takovému modelu směřuje Zákon o pedagogických pracovnících č. 563/2004 Sb., který právně další vzdělávání zakotvuje. Realizaci by pak měly zajišťovat kompetentní zařízení dalšího vzdělávání, aby se skutečně se docílilo **systematického** vzdělávání pedagogických pracovníků. O některých vzdělávacích zařízeních bude pojednáno v dalších kapitolách.

Literatura:

Bělohávek, *Management*, kap. 13 – Řízení lidských zdrojů

Strategie celoživotního učení, 2006

Zákon 179/2006 Sb, §2

1.1.1 Metody vzdělávání

Mezi metody vzdělávání patří:

- *výklad (prezentace), diskuse, koučování, aktivní učení a sebevzdělávání*

Metody výkladu se používá zejména k předávání faktů nebo informací, které jsou pouze zajímavé a které si účastník nemusí všechny zapamatovat. Má své výhody, mezi které patří předávání velkého množství informací a studijních materiálů v relativně krátké době, kurzů se může účastnit velké množství studentů pod vedením jednoho lektora, který kontroluje obsah a postup. Nevýhodou této metody je pasivní přijímání informací a minimální příležitost k účasti na semináři. Přenášené informace se těžko zapamatovávají, oslabuje se pozornost účastníků a poměrně brzy nastává přesytení. Lektor má malou možnost zpětné vazby. V základním uměleckém školství nelze tuto metodu příliš uplatňovat, protože nerozvíjí umělecké schopnosti a dovednosti a vede k nezájmu o vyučovaný předmět.

Vhodnějšími metodami jsou **diskuse** a **koučování**, které podněcují zájem o vyučované předměty, předpokládají vysokou aktivitu účastníků a podávají bezprostřední zpětnou vazbu.

Diskuse je technika výuky, při které učení vychází z účastníků samotných, než z lektora. Používá se při řešení problémů, ovlivňování a podněcování zájmu. Slouží k doplnění ostatních metod, upevňování a opakování jiné výuky. Nevýhodou této metody je velká časová náročnost, klade velký důraz na řídicí schopnosti lektora a na vhodný výběr témat.

Koučování je systematický rozvoj dovedností a zkušeností účastníka a je plánovitě řízen a průběžně hodnocen. Také i tato metoda má své nevýhody, protože klade velké nároky na čas lektora, je určena jen pro menší počet účastníků a úspěch závisí na kvalitě přednášejícího a na vhodně vybraném tématu semináře.

Obě tyto metody lze úspěšně kombinovat ve výuce odborných uměleckých předmětů s následujícími dvěma metodami:

První je metoda **aktivního učení**, kterou tvoří skupina metod:

- a) **skupinová cvičení** – což je způsob výuky, při kterém jsou vybrané úkoly zjednodušeny a vybrány tak, že je lze využít jako modelové situace pro výuku
- b) **hraní rolí** – metoda, v níž účastníci hrají v simulovaných situacích

- c) **případové studie** – shrnutí určité situace, která se účastníkům předkládá ke studiu, analýze či diskusi.

Uvedené metody jsou vhodné pro vyučovací proces, neboť vedou k rozvoji dovedností a k rozvoji vlastností osobnosti. Jejich nevýhodou může být to, že navozené situace mohou působit uměle a vyžadují citlivý přístup lektora vůči jednotlivým účastníkům. Použití metody aktivního učení na seminářích pro učitele základních uměleckých škol má velké výhody, protože se může zapojit velká část účastníků a mohou zapojit vlastní zkušenosti z praxe. Účastníci tak mají příležitost k sebezpoznání a ke vzájemnému poznávání ostatních.

Druhou metodou je metoda *sebevzdělávání*, která je postavená na rozvoji vlastní osoby prostřednictvím sebe sama. Tuto metodu lze úspěšně používat v procesu dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v ZUŠ, neboť vede k rozvoji znalostí a dovedností. Velkou výhodou této metody je, že studující si určuje čas a tempo výuky, směr vzdělávání si může zaměřit přesně podle svých potřeb a tak maximálně může využít čas určený na další vzdělávání. Touto formou učení se rozvíjí morálně volní vlastnosti a samostatnost. Nevýhodou této metody je absence zpětné vazby a konfrontace s jinými názory, metoda klade velké nároky na samostatnost a vyžaduje značnou sílu vůle plnit stanovené úkoly.

Základní umělecké školství je natolik specifická oblast vzdělávání, že při vyučování lze aplikovat a kombinovat většinu z výše uvedených metod vzdělávání. Vhodnou vzdělávací metodu volíme podle **dvou hledisek**:

- a) *jaká je povaha požadovaných kompetencí*
 b) *jací jsou účastníci vzdělávací akce*

Pro rozvoj různých kompetencí zvolíme různé metody vzdělávání:

Kompetence	forma učení	metoda vzdělávání
Znalosti	Sdělení	Výklad, samostudium
Dovednosti	Nápodoba, pokus a omyl	Koučování, cvičení, simulace
Vlastnosti osobnosti	Pokus a omyl	Koučování
Postoje	Uvažování	Diskuse

Většina kompetencí je postavena na spojení znalostí, dovedností a postojů, proto je ideální vzdělávací přístupy kombinovat.

Stejně tak je třeba přihlídnout ke složení a povaze účastníků vzdělávacích akcí:

- teoretikové budou vyžadovat spíše tradiční výklad nebo studium z literatury
- činorodí jedinci dají přednost cvičením a simulacím
- praktici preferují řešení konkrétních problémů
- napodobovatelé chtějí názorné předvedení postupů

Při výběru vhodných metod a postupů je důležité určit, do jaké kategorie spadají účastníci vybraného semináře. Oblast základního uměleckého školství s individuálním přístupem k žákům spíše patří do kategorie praktiků a činorodých jedinců, kteří sice si své znalosti a dovednosti rozvíjejí za používání kombinovaných metod a stejně tak i pracují se svými žáky.

Literatura:

Bělohlávek, *Management*, kap. 13 – Řízení lidských zdrojů

1.1.2 Hodnocení vzdělávání

V této teoretické kapitole bych se jen krátce zmínila o posuzování úspěšnosti či neúspěšnosti vzdělávací akce. Úspěšnost hodnotíme podle toho, jak splnila svůj cíl, to znamená, nakolik bylo dosaženo požadovaného stupně vybrané kompetence.

Existují čtyři úrovně hodnocení, tzv. Hamblinův přístup:

1. Reakce na akci

Můžeme ji sledovat podle:

- aktivity a výrazu účastníků v průběhu akce, školení, semináře
- verbálního hodnocení akce účastníky
- dotazníku, v němž účastníci písemně zhodnotí různé stránky akce (odbornost lektora, zajímavost výkladu, organizaci semináře, co by chtěli příště zařadit na seminář)

2. Změna individuální úrovně znalostí, dovedností, postojů

Změnu můžeme zaznamenat například testem znalostí, který použijeme na začátku a na konci semináře a pak porovnáme výsledky, nebo porovnání praktických dovedností závěrečným vystoupením.

3. Změna chování

Sledujeme, zda došlo k pracovní změně chování účastníka po absolvování semináře.

4. Výsledky školy.

Sledujeme, zda se objektivně změnila výsledky školy, zda se zlepšila úroveň vyučování. Můžeme hodnotit změny až za delší období, například za tři školní roky, kdy se periodicky opakují soutěže základních uměleckých škol. Také změny můžeme posuzovat a hodnotit z vnějšího pohledu žáků a rodičů, kdy roste nebo také klesá zájem o studium na dané škole. Učitelé na základní umělecké škole představují umělecký typ profesionální osobnosti, který usiluje o sebevyjádření, o vyjádření svých citů a snaží se o tvůrčí práci se svými žáky a také sami se seberealizují.

1.2 Celoživotní učení

Celoživotní učení je definováno jako veškeré učení, které se uskuteční během života, a to s cílem zlepšit znalosti, dovednosti a kompetence v rámci osobních, občanských, sociálních a zaměstnaneckých perspektiv. Celoživotní učení se dělí na oblast počátečního vzdělávání a profesní přípravy mladých lidí (tj. vzdělávání před vstupem na trh práce, které v našich podmínkách většinou vede k získání stupně vzdělání) a oblast dalšího vzdělávání. Pro celoživotní učení jsou formulovány dva stejně důležité cíle – podporovat aktivní občanství a podporovat zaměstnatelnost.

Závěry z lisabonského zasedání Evropské rady potvrzují, že posun k celoživotnímu učení musí doprovázet úspěšný přechod k ekonomice a společnosti založené na znalostech. Komise a členské státy definovaly celoživotní učení v rámci Evropské strategie zaměstnanosti jako mnohoúčelovou vzdělávací činnost, která stále pokračuje s cílem zlepšit znalosti, dovednosti a kompetence. Je to pracovní definice přijatá v tomto memorandu jako výchozí bod pro následné diskuse a akce. V moderní společnosti celoživotní učení již není pouhým aspektem vzdělávání; musí se stát principem určujícím nabídku a účast v jakémkoli kontextu učení. V nadcházejícím desetiletí musí dojít k uskutečnění této vize. Všichni lidé, kteří žijí v Evropě, bez výjimky, by měli mít stejné příležitosti k tomu, aby se přizpůsobili požadavkům sociálních a ekonomických změn a aktivně se podíleli na utváření budoucnosti Evropy. Celoživotní učení je nejlepší cestou:

- k vybudování integrující společnosti, která poskytuje rovné příležitosti přístupu ke kvalitnímu učení v průběhu celého života všem lidem, a v níž je vzdělávání založené především na potřebách a požadavcích jednotlivců;

- k přizpůsobování nabídky vzdělávání a organizace výdělečně činného života tak, aby se lidé mohli učit v průběhu celého života a mohli si plánovat, jak kombinovat učení, práci a rodinný život;
- k dosažení vyšší celkové úrovně vzdělávání a kvalifikací ve všech odvětvích tak, aby se zajistila vysoká kvalita vzdělávání a zároveň to, že vědomosti a dovednosti lidí budou odpovídat měnícím se požadavkům povolání, organizaci pracoviště a pracovním metodám;
- k povzbuzování a uzpůsobování lidí k tomu, aby se aktivněji podíleli na všech sférách moderního veřejného života, zejména na sociálním a politickém životě na všech úrovních.

Literatura:

Bělohávek, *Management*, kap. 13 – Řízení lidských zdrojů

dostupné na WWW: <http://sv.univcz.cz/celozivotni-uceni>

dostupné na WWW: http://memorandum.nvf.cz/memorandum_cz.htm, 22. 1. 2004

1.3 Učení v průběhu života

Vědomosti, dovednosti a porozumění, kterým se učí děti a mladí lidé v rodině, ve škole, v profesní přípravě nebo na vysoké škole, pro celý život nevystačí. Integrace učení do života v dospělosti je velmi důležitou součástí zavedení celoživotního učení do praxe, je však jen jednou částí celku. Celoživotním učením se rozumí veškeré učení jako nepřerušovaná kontinuita v celém lidském životě. Kvalitní základní vzdělávání pro všechny, od nejtělejšího dětství, je jeho základnou. Základní vzdělávání následované počátečním odborným vzděláváním a přípravou, by mělo vybavit všechny mladé lidi novými dovednostmi vyžadovanými v ekonomice založené na znalostech. Mělo by také zajistit, že se "naučí učit se" a že budou mít k učení pozitivní postoj.

Existují tři základní kategorie záměrné učební činnosti:

Formální učení (vzdělávání) je realizováno ve vzdělávacích institucích, zpravidla ve školách. Jeho funkce, cíle, obsahy, organizační formy a způsoby hodnocení jsou vymezeny právními předpisy. Zahrnuje získávání na sebe zpravidla navazujících stupňů vzdělání (základního vzdělání, středního vzdělání, středního vzdělání s výučním listem, středního vzdělání s maturitní zkouškou, vyššího odborného vzdělání v konzervatoři, vyššího odborného vzdělání, vysokoškolského vzdělání), jejichž absolvování je potvrzováno příslušným osvědčením (vysvědčením, diplomem apod.).

Neformální učení (vzdělávání) je zaměřeno na získání vědomostí, dovedností a kompetencí, které mohou respondentovi zlepšit jeho společenské i pracovní uplatnění. Neformální vzdělávání je poskytováno v zařízeních zaměstnavatelů, soukromých vzdělávacích institucích, nestátních neziskových organizacích, ve školských zařízeních a dalších organizacích. Patří sem např. organizované volnočasové aktivity pro děti, mládež a dospělé, kurzy cizích jazyků, počítačové kurzy, rekvalifikační kurzy, ale také krátkodobá školení a přednášky. Nutnou podmínkou pro realizaci tohoto druhu vzdělávání je účast odborného lektora, učitele či proškoleného vedoucího. Nevede k získání stupně vzdělání.

Informální učení je chápáno jako proces získávání vědomostí, osvojování si dovedností a kompetencí z každodenních zkušeností a činností v práci, v rodině, ve volném čase. Zahrnuje také sebevzdělávání, kdy učící se nemá možnost ověřit si nabyté znalosti (např. televizní jazykové kurzy). Na rozdíl od formálního a neformálního vzdělávání je neorganizované, zpravidla nesystematické a institucionálně nekoordinované.

Až dosud dominovalo všeobecnému myšlení formální učení. Ovlivňovalo způsoby, jimiž jsou vzdělávání a odborná příprava poskytovány, i představy lidí o tom, co je to učení. Kontinuita celoživotní učení přivádí na scénu neformální a informální učení. Neformální učení stojí podle definice mimo školy, odborné školy, výcviková střediska a vysoké školy. Není obvykle chápáno jako "skutečné" učení a jeho výsledky nemají na trhu práce velkou hodnotu. Neformální učení může být podceňováno.

Informální učení však pravděpodobně chybí na scéně vůbec, ačkoliv je nejstarší formou učení a zůstává hlavní oporou učení v raném dětství. Skutečnost, že se například počítačová technika usadila v domácnostech dříve než ve školách, zdůrazňuje význam informálního učení. Informální učení představuje velký potenciál pro další vzdělávání a mohlo by být důležitým zdrojem inovací pro vyučovací a učební metody.

Termín "celoživotní" učení zdůrazňuje časovou dimenzi: učení v průběhu života, buď nepřetržitě, nebo periodické. Nově vytvořený termín "všeživotní" ("lifewide") učení, obrací pozornost na rozšíření učení, které se může odehrávat v plném rozsahu našeho života a v jakémkoliv jeho stadiu. "Všeživotní" dimenze upozorňuje na propojení formálního, neformálního a informálního učení. To ukazuje, že užitečné a zábavné učení může probíhat a probíhá v rodině, ve volném čase, v životě v obci a v každodenním pracovním životě. "Všeživotní" učení nás také nutí, abychom si uvědomili, že učení je celá řada činností, které mohou v čase a prostoru přecházet jedna ve druhou.

Vzdělávání a odborná příprava se stávají důležitější než kdy předtím v ovlivňování šancí lidí na to, že se v životě zapojí do společnosti, bude se jim tam dařit a budou zlepšovat své

postavení. Stále složitější způsoby počátečního přechodu mladých lidí ze vzdělávání do světa práce mohou být předzvěstí toho, co čeká v budoucnosti lidí každého věku.

Literatura:

dostupné na WWW: Informační databáze EU o vzdělávání Eurydice

1.4 Vliv vzdělávání na kvalitu života

Vzdělávání má přímý vliv na kvalitu lidského života. Nikoliv ovšem pouze vzdělávání školní a akademické, i když to má v našich podmínkách vzhledem ke své ekonomické významnosti určitým způsobem rovněž značný vliv na kvalitu životních podmínek. Skutečná kvalita života neznamena jen schopnost orientovat se ve složitém světě a umět využívat všech jeho dostupných, zejména materiálních výhod, jak by se mohlo zdát z textu Memoranda o celoživotním učení vydaného Evropskou komisí. Celoživotní vzdělávání je zde zdůrazňováno především jako prostředek napomáhající k ekonomickému, politickému a sociálnímu začlenění jedince do společnosti. Skutečná kvalita života je však založena především na schopnosti orientovat se v sobě samém, ve smyslu svého života, bez ohledu na výši příjmu nebo společenskou prestiž apod. Opravdu vzdělaný člověk dokáže hodnotně žít v různých podmínkách (tedy i v nepříznivých), dokáže hledat cestu dál do budoucnosti, a přitom odpovědně přijímat současnost. Takový člověk dokáže informace využívat jinak, než jako dobře prodejný artikl. Umí je totiž přetvářet v jiné hodnoty, než je hodnota obchodního zisku. Tento způsob života jej dokáže osvobodit od zotročujícího systému okamžité nabídky a poptávky. I když nejsilnějším a vůdčím motivem každého člověka je ekonomický zájem, ať už je to obava z možné ztráty zaměstnání spojené s přímým ohrožením existence nebo naopak příležitost zlepšit svoje postavení a získat finanční nebo jiné zajímavé výhody, přesto člověk není pouze pracovní bytost. Vzdělávání by se mělo dotýkat celé lidské osobnosti a mělo by přinést do života trvalý efekt, aby se výsledek, někdy i náročného a dlouhodobého vzdělávání, nevytrácel se změnou zaměstnání nebo pracovní činnosti. Vzdělávání by u jedince také přinést změnu v myšlení a postojích, aby se vzdělával ne proto, že musí, ale proto, že také sám chce.

Je třeba připomenout potíže s nezdravou sebedůvěrou a sebehodnocením, které mohou vyvolat za určitých podmínek dojem, že člověk je dostatečně vzdělán a dále se tudíž vzdělávat nepotřebuje. Opakem takového nekritického pohledu je sebehodnocení, kterým si může vsugerovat názor, že na další vzdělávání nestačí, že na víc už prostě nemá. V obou případech hraje značnou roli hierarchie hodnot uznávaná v dnešní společnosti, tedy důraz na inteligenci, fyzickou krásu a zdatnost, materiální bohatství a společenskou prestiž. Přitom ani jedna z

uvedených hodnot není v jednoznačném vztahu ke vzdělávání, ale společensky jsou všechny do určité míry určující z hlediska přístupu k možnostem a příležitostem vzdělávání.

Vzdělávání můžeme považovat za neomezený, neukončený proces, který se prakticky táhne celým životem lidského jedince od narození až do smrti. Bývá přitom do samotného života integrován jako součást tzv. výchovně vzdělávací oblasti. Jestliže výchovu definujeme jako „optimalizaci člověka a jeho světa, uceleného, uvědomělého, aktivního a tvůrčího vztahu člověka (lidí) ke světu, tj. k přírodě, společnosti i k sobě samému“ (Blížkovský, 1992, s. 23)., pak vzdělávání se stává nástrojem jeho proměny, který má ve svých rukou a kterým může vědomě a záměrně měnit kvalitu vlastní osobnosti s následným vlivem na okolí. Vzdělání je tudíž mocí, kterou lze samozřejmě také zneužít, ale která může a má člověka především polidšťovat, činit z něj bytost nejen společensky užitečnou, ale také niterně krásnou a moudrou. Právě to je podstatou názoru (vycházejícího mimo jiné z myšlenek Komenského), že člověk se skutečně stává člověkem teprve učením.

Literatura:

Blížkovský, *Systémová pedagogika*, 1992

Memorandum o celoživotním učení, 2000

dostupné na WWW: http://memorandum.nvf.cz/memorandum_cz.htm, 22. 1. 2004

2 Další vzdělávání pedagogických pracovníků v České republice

2. 1 Dokumenty a právní předpisy z oblasti vzdělávání

2.1.1 Dokumenty z oblasti vzdělávání

V této kapitole jsou popsány vybrané dokumenty z oblasti vzdělávání, které se vztahují k dalšímu vzdělávání dospělých a ukazují na nutnost rozvoje lidského potenciálu.

Velký význam pro otázky celoživotního vzdělávání v České republice má Závěrečná zpráva z konzultačního procesu k Memorandu o celoživotním učení z roku 2001. Zmiňuje problémy týkající se prosazování celoživotního učení pro všechny. První skupina problémů se vztahuje ke stávajícímu vzdělávacímu systému (např. míra selektivnosti, malý zájem o jednotlivce, nízká úroveň zapojení sociálních partnerů, nedostatečné financování a investice, podceňování významu rozvoje lidských zdrojů ve vzdělávání, malá podpora škol a učitelů). Druhá skupina problémů se přímo týká dalšího vzdělávání, respektive vzdělávání dospělých. Tento relativně zanedbávaný sektor vzdělávacího systému stále není dostatečně rozvinutý. Nejzávažnější slabinou je neexistence komplexního právního rámce, který by jednoznačně stanovoval odpovědnosti hlavních aktérů v dalším vzdělávání (stát, sociální partneři, obce, regiony, veřejné a soukromé instituce), umožňoval prostupnost mezi jednotlivými formami

vzdělávání, zejména mezi počátečním a dalším vzděláváním, a zajišťoval efektivnost a soudržnost vzdělávací politiky, politiky zaměstnanosti a sociální politiky. Závěrečná zpráva upozorňuje také na to, že existující systémové mechanismy ve vzdělávání vyhovují pouze tradičnímu vzdělávacímu systému. Do této oblasti zasahuje zákon č. 179/2006 Sb., O ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a změně některých zákonů, což je popsáno v následující kapitole 2.1.2.

Dalším dokumentem, který se zabývá celoživotním vzděláváním, je Národní program rozvoje vzdělávání – Bílá kniha, schválená vládou ČR v r. 2001. Bílá kniha se zaměřuje především na rozvoj vzdělávací soustavy, avšak se zřetelem k celoživotnímu učení. Zdůrazňuje, že realizace konceptu celoživotního učení neznamena jenom rozšíření existujícího vzdělávacího systému o sektor dalšího vzdělávání. Jde o zásadní změnu pojetí, cílů a funkce vzdělávání, kdy všechny možnosti učení – ať již v tradičních vzdělávacích institucích či mimo ně – jsou chápány jako jediný celek. V tomto duchu je pak formulována i jedna z hlavních strategických linií: „Vzdělávání pro každého po celý život“ (Bílá kniha, 2001). Je zaměřena na uspokojování vzdělávací potřeby dětí, mládeže a dospělých odpovídajícím usměrňováním kapacit ve školách a dalších vzdělávacích zařízeních tak, aby byla zajištěna dostupnost všech úrovní vzdělávání a poskytována spravedlivá příležitost k maximálnímu rozvoji různorodých schopností všech jedinců v průběhu celého života.

Nutnost rozvoje celoživotního učení jako podmínky ekonomického a společenského rozvoje je zakotvena v Dlouhodobém záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy v České republice, zpracovaném MŠMT v r. 2005 a v r. 2007, v němž je celoživotní učení nadřazeným pojmem pro počáteční i další vzdělávání. V kontextu počátečního vzdělávání je koncept celoživotního učení stavěn do protikladu s tradiční jednorázovou, úzce zaměřenou přípravou na konkrétní povolání. Důsledkem inovační dynamiky posledních desetiletí, vyžadující neustálé obnovování znalostí a dovedností a získávání nové kvalifikace, je nezbytnost celoživotního vzdělávání. Tato koncepce "vzdělávající se společnosti", "společnosti založené na znalostech", či "informační společnosti" se stala osou vzdělávací politiky zemí Evropské unie a dalších rozvinutých zemí světa. Stala se základním rámcem jejich vzdělávacích systémů významně využívajících informační technologie zejména pro elektronickou komunikaci, zpřístupňování širokého spektra edukačních informačních zdrojů, digitalizací učebnic a pomůcek. Celoživotní vzdělávání v tomto kontextu využívá základů získaných v terciárním sektoru vzdělávání (a nižších sektorech) i předchozích zkušeností a umožňuje získat snadněji a efektivněji novou kvalifikaci buď v rámci běžné soustavy studijních programů a jejich oborů, nebo i ve vzdělávacích programech mimo tuto soustavu.

Tyto programy také rozšiřují možnosti pro snazší přechod ze školy do pracovního života např. zvýšením kvalifikace.

Z hlediska komplexnosti pojetí rozvoje systému celoživotního učení je důležitým dokumentem Strategie rozvoje lidských zdrojů pro Českou republiku z r. 2003. V dokumentu se hovoří o nezbytnosti realizovat celoživotní učení jako běžnou a všeobecně pochopenou a přijatou praxi. Dále se v něm píše o odpovědnosti jednotlivce, o jeho aktivní úloze a svobodné volbě vzdělávání a využití informačních a komunikačních technologií ve vzdělávání. Tyto principy jsou v dokumentu dále rozpracovány.

Dalším dokumentem, který navazuje na předchozí, je Strategie udržitelného rozvoje ČR z roku 2005. Tento dokument klade velký důraz na vzdělávání, celoživotní učení, výzkum a vývoj a vyzdvihuje harmonické propojení environmentálního, ekonomického a sociálního základu rozvoje společnosti.

Dokumentem, který se zabývá dalším vzděláváním v kontextu s celoživotním učáním, je Strategie celoživotního učení ČR z roku 2006. Cílem dokumentu je převod konceptu celoživotního učení do postupných cílů, jejichž dosažení by v ČR mělo být podporováno v následujícím programovacím období 2007-13, ale samozřejmě i v dlouhodobém horizontu. Strategie vychází ze základních strategických dokumentů ČR, které se dotýkají nebo přímo zabývají otázkami celoživotního učení z různých pohledů. Akceptuje komplexní pojetí celoživotního učení prezentované v těchto dokumentech, zahrnující jak jeho ekonomický, tak sociální aspekt. V tomto smyslu je tedy s těmito dokumenty plně v souladu. Přínos dokumentu spočívá především v propojení dílčích aspektů zmíněných v jednotlivých dokumentech do myšlenkově uceleného konceptu celoživotního učení a jeho další rozpracování.

Na rozvoj celoživotního učení je ve všech výše uvedených dokumentech kladen velký důraz a je uváděn jako významný faktor při vytváření otevřené, flexibilní a soudržné společnosti.

Literatura:

Závěrečná zpráva z konzultačního procesu k Memorandu o celoživotním učení, 2001

Bílá kniha, MŠMT, 2001

Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy v České republice, 2005 a 2007

Strategie rozvoje lidských zdrojů, 2003

Strategie udržitelného rozvoje ČR z roku 2005

Strategie celoživotního učení ČR, 2006

Zákon č. 179/2006 Sb.

2.1.2 Právní předpisy z oblasti vzdělávání

V této kapitole předkládám předpisy, které stanoví právní rámec dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků. Vybrala jsem takové části právních předpisů, které se nejvíce vztahují k dalšímu vzdělávání pedagogických pracovníků v ZUŠ a vzájemně spolu souvisí. Pro porovnání jsem vybrala jednotlivé části předpisů v zákonech a vyhláškách o vzdělávání. Úplné znění vybraných právních předpisů je uvedeno v příloze č. 3.

Porovnávala jsem vybrané paragrafy těchto zákonů:

Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, Zákon č. 563/2004 Sb. o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, Zákon č. 179/2006 Sb. o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů, Vyhláška č. 317/2005 Sb. o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, akreditační komisi a kariérním systému pedagogických pracovníků.

Zákon č. 262/ 2006 Sb., (dále jen ZP)

§227, písm. c, d

Tento paragraf stanoví povinnost zaměstnavatele pečovat o odborný rozvoj zaměstnanců prohlubováním jejich kvalifikace a zvyšováním kvalifikace. Zákoník práce ukládá zaměstnavateli povinnost umožnit odborný rozvoj svých zaměstnanců. Týká se to zejména prohlubování a zvyšování kvalifikace.

§ 230, č. 1

Prohlubováním kvalifikace se rozumí její průběžné doplňování, kterým se nemění její podstata a které umožňuje zaměstnanci výkon sjednané práce; za prohlubování kvalifikace se považuje též její udržování a obnovování. Zaměstnanec je povinen si svoji kvalifikaci k výkonu sjednané práce prohlubovat.

V zákoně č. 563/ 2004 Sb. (Zákon o pedagogických pracovnících) jsou § 227 a § 230 ZP implementovány do oblasti dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, na kterou je tato práce zaměřena. V tomto zákoně v části další vzdělávání pedagogických pracovníků **§ 24** se říká, že pedagogičtí pracovníci mají po dobu výkonu své pedagogické činnosti povinnost dalšího vzdělávání, kterým si obnovují, upevňují a doplňují kvalifikaci (563/ 2004 Sb, č. 1).

Zákon 179/2006 Sb upravuje práva a povinnosti účastníků dalšího vzdělávání v § 1, g a § 32 mění zákon o pedagogických pracovnících. Zákon určuje, za jakých podmínek může fyzická osoba, která nesplňuje předpoklad dosažené kvalifikace, vykonávat pedagogickou činnost a upravuje podmínky k jejímu získání.

§231(ZP)

V tomto paragrafu je vymezena povinnost zaměstnanců zvyšovat si kvalifikaci studiem, vzděláváním, školením nebo jinou formou přípravy, nebo si kvalifikaci studiem získat či rozšířit. V tomto případě se rozumí změna hodnoty kvalifikace, dosažení vyššího stupně vzdělání, jestliže je to v souladu s potřebou zaměstnavatele.

Zákon 563/2004 Sb. v souladu se ZP v § 24 č. 2, 3 a 4 určuje povinnost pedagogickým pracovníkům účastnit se dalšího vzdělávání, kterým si kvalifikaci mohou zvýšit, získat nebo rozšířit. V tomto paragrafu se řediteli školy (§ 24, č. 3) ukládá, jakým způsobem má organizovat DVPP, jak postupovat při stanovení plánu dalšího vzdělávání, a se vždy přihlíží ke studijním zájmům pedagogického pracovníka, potřebám a rozpočtu školy. V zákoně se také hovoří o způsobu a místě dalšího vzdělávání (§ 24, č. 4).

Zákon 179/2006 Sb v části čtvrté, § 32 mění zákon o pedagogických pracovnících ve smyslu získávání kvalifikací pro určité povolání. Kvalifikace získané v systému dalšího vzdělávání uzná ředitel školy za účelem získání stupně vzdělání v systému počátečního vzdělávání za podmínek stanovených zvláštním právním předpisem. V tomto paragrafu je právně určeno, za jakých podmínek může pedagogický pracovník vykonávat pedagogickou činnost v případě, že nesplňuje příslušný stupeň vzdělání nebo stupně vzdělání v příslušném oboru. Nově je vložen **§ 32a**, který určuje, za jakých podmínek může být fyzická osoba ředitelem školy.

Vyhláška č. 317/2005 Sb o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, je právní dokument, který stanoví druhy vzdělávání, průběh vzdělávání a způsob ukončení studia v oblasti dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků a pro také pro základní umělecké školy je závazným právním předpisem.

V **§1** jsou uvedeny druhy dalšího vzdělávání a v následujících paragrafech je stanoven způsob získávání znalostí a dovedností v oblasti DVPP, jako jsou splnění kvalifikačních předpokladů (317/2005 Sb. §2), studium k rozšíření odborné kvalifikace (§6), studium k prohlubování odborné kvalifikace (§10). Samostatnými paragrafy ve vyhlášce 317/2005 Sb. jsou §5 a §7, kde se hovoří o studiu pro ředitele škol, kterým jeho absolvent získává znalosti a dovednosti v oblasti řízení škol a školských zařízení a v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů, které jsou kvalifikačním předpokladem pro výkon funkce ředitele školy. Za studium pro ředitele

škol se ve vyhlášce považuje také studium pro vedoucí pracovníky podle §7, oba paragrafy se vzájemně doplňují a určují průběh studia, hodinové dotace a způsob ukončení studia.

Části právních předpisů jsou vybrány tak, aby jednoduše a srozumitelně popsaly vzájemné propojení a fungování legislativy oblasti vzdělávání, zejména pak jejich implementace do oblasti dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků ve školství, základní umělecké školy nevyjímaje.

2.2 Vzdělávací zařízení v ČR

2.2.1 Národní institut pro další vzdělávání (NIDV)

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

Oproti jiným organizacím, které se zabývají podobnou činností, má NIDV výhodu celostátní působnosti a velmi široké lektorské základny. Proto se věnuje především těm tématům ve vzdělávání učitelů, která je třeba řešit pružně a v celostátním měřítku. V současné době priority NIDV tvoří např. vzdělávání týkající se kurikulární reformy, vzdělávání školského managementu nebo vzdělávání v jazycích, jehož potřeba souvisí se zvyšujícími se nároky na jazykovou vybavenost učitelů.

Vzdělávací programy realizované NIDV využívají mimo jiné finančních zdrojů MŠMT (tzv. rozvojové programy – např. Studium pedagogiky) a z Evropského sociálního fondu (tzv. národní projekty – Koordinátor, Brána jazyků, Úspěšný ředitel). Výhodou takto financovaných programů jsou minimální náklady ze strany učitelů. Toto vzdělávání je totiž většinou bezplatné nebo si účastníci hradí pouze základní poplatky. NIDV usiluje o co nejširší využití těchto způsobů financování a tedy o co nejmenší zatížení rozpočtů jednotlivých škol. Nově se NIDV, kromě praktické přípravy a realizace vzdělávacích programů, zaměřuje také na analýzu potřeb v dalším vzdělávání pedagogických pracovníků a na vlastní tvorbu koncepce v této oblasti.

Koncepce DVPP

NIDV připravuje Dlouhodobý záměr dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků České republiky (DZ). Jde o střednědobý strategický dokument, který chce přispět ke zkvalitnění dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP) a zpřehlednit jeho nabídku. DZ podporuje vznik informačního portálu DVPP, jenž by se stal hlavním úložištěm

všech informací o vzdělávání učitelů. DZ chce také vymezit jasná pravidla realizace DVPP a pojmenovat kompetence jednotlivých subjektů vstupujících do tohoto procesu.

Návrh DZ obsahuje kapitoly, které se mj. zamýšlejí nad tím, jaké místo zaujímá DVPP v procesu celoživotního učení. DZ stanovuje priority státní vzdělávací politiky v DVPP a analyzuje současný stav poskytovaných služeb v rámci DVPP (nabídka, spektrum vzdělavatelů...). DZ má specifikovat vzdělávací potřeby ze strany učitelů a škol, poukazuje na možná úskalí vyplývající se zachování současného stavu systému DVPP a navrhuje případné změny. Upozorňuje také na důležitost státní podpory v oblasti kurikulární reformy, celoživotního učení, rozvoje profesních kompetencí učitele a vzdělávání pro udržitelný rozvoj.

Standardy DVPP

Na základě zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů a vyhlášky č. 317/2005 Sb., o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, akreditační komisi a kariérním systému pedagogických pracovníků, vydalo Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy Standardy pro udělování akreditací dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků.

Standardy jsou vydány k následujícím druhům dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků:

Studium ke splnění kvalifikačních předpokladů

- Studium pedagogiky
- Studium pro asistenty pedagoga
- Studium pro ředitele škol a školských zařízení

Studium ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů

- Studium pro vedoucí pedagogické pracovníky
- Studium pro výchovné poradce
- Studium k výkonu specializovaných činností:
 - a) Koordinace v oblasti informačních a komunikačních technologií
 - b) Tvorba a následná koordinace školních vzdělávacích programů a vzdělávacích programů vyšších odborných škol
 - c) Prevence sociálně patologických jevů
 - d) Specializovaná činnost v oblasti environmentální výchovy
 - e) Specializovaná činnost v oblasti prostorové orientace zrakově postižených

Monitoring DVPP

NIDV usiluje o vytvoření fungujícího systému monitoringu dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP), jenž je pro plánování nového směřování v dané oblasti nezbytný. V současné době se sice monitoringu DVPP některé instituce věnují, ale většinou se jedná pouze o případové sondy prováděné např. v rámci projektu Rychlých šetření Ústavu pro informace ve vzdělávání.

NIDV v současné době připravuje ucelenou koncepci monitoringu DVPP, která se zaměří na nabídku vzdělávacích programů. Výsledky monitoringu bude možné využít při tvorbě či úpravě programové nabídky, a to nejen v NIDV, ale obecně u všech poskytovatelů DVPP

Literatura:

dostupné na WWW: www.nidv.cz

2.2.2 Zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků

Tato vzdělávací zařízení převzala funkci zaniklých Pedagogických center. Mezi zařízení, která se zabývají nabídkou a organizací dalšího vzdělávání patří především Střediska služeb školám (dále SSŠ), které zřizují jednotlivé kraje a určují jejich činnost zřizovací listinou. Dnes mnohá SSŠ, v návaznosti na centralizaci, mají v názvu např. Zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, Služba škole, Vzdělávací zařízení, Vzdělávací středisko služeb atd. Každý kraj má organizaci těchto středisek odlišnou a nabídky vzdělávacích programů odpovídají potřebám škol v jednotlivých krajích a mohou se lišit svým zaměřením.

Literatura:

dostupné na webových stránkách krajů

2.2.3 Nabídky dalšího vzdělávání pro základní umělecké školy

Do této kapitoly lze zařadit všechny typy odborných konzultací na středních uměleckých školách a vysokých školách, které nabízejí různé typy kurzů, školení a seminářů. Tyto formy vzdělávání se v jednotlivých krajích od sebe odlišují v četnosti a náplni, ale ukazuje se, že střední a vysoké školy se bez systematické podpory růstu odbornosti a kvalifikace pedagogů v základním uměleckém školství neobejdou. Jestliže nebudou odborně metodicky vzdělaní učitelé na základních uměleckých školách, tak nepřipraví žáky na vyšší stupeň uměleckých škol. Podstatnou roli hraje fakt, že na základních školách příprava žáků ke studiu na středních uměleckých školách prakticky není možná, protože vyžaduje individuální práci s talentovaným žákem a také speciální odbornou způsobilost vyučujícího, tedy

absolventa konzervatoře nebo vysoké umělecké školy, či školy s uměleckým zaměřením. Navíc základní škola poskytuje základy ke všeobecnému vzdělání a základní umělecká škola poskytuje základy k úzce zaměřenému vzdělání na základě výběru a talentu.

Dále sem patří rozborové semináře na soutěžích, možnosti náslechové hodiny u vyučujících hudebních předmětů na všech typech škol. Tyto formy vzdělávání využívají ve velké míře téměř všichni učitelé, kteří mají zájem získat ve svém oboru další poznatky a informace. V mnoha případech je to skrytá forma DVPP, založená na neformálních profesních kontaktech, na osobních vztazích a jistě do kapitoly dalšího vzdělávání patří. Ředitelé škol by tuto formu dalšího vzdělávání měli podporovat a doporučovat, protože učitelé na základních uměleckých školách nemají příliš mnoho možností doplňovat si své vzdělání. Neformální způsob vzdělávání využívá velká většina pedagogů. Lze říci, že je to nejčastější způsob kontroly své práce a získávání nových vědomostí a dovedností a že učitel na základní umělecké škole se musí stále učit a vzdělávat, aby měl dobré výsledky se svými žáky a ve své profesi našel uspokojení.

Literatura:

Blažičková, *Další vzdělávání pedagogických pracovníků základních uměleckých škol*, 2006

2.3 Současný stav dalšího vzdělávání v ČR

2.3.1 Další vzdělávání pedagogických pracovníků v ČR

Celoživotní učení se stalo jednou z priorit všech vyspělých zemí. Česká republika prostřednictvím Bílé knihy a dalších strategických dokumentů stanovila celoživotní učení jako jednu ze šesti hlavních strategických linií rozvoje. Celoživotní učení lze členit do dvou základních etap, které označujeme jako

- počáteční vzdělávání
- další vzdělávání.

Počáteční vzdělávání vytváří pro celoživotní učení nezbytné základy. Kvalitní počáteční vzdělávání uskutečňované ve školách a školských zařízeních by mělo zajistit, že se člověk „naučí učit“ a že bude mít k učení pozitivní postoj.

Další vzdělávání probíhá po absolvování počátečního vzdělávání ve školách a zahrnuje všechno vzdělávání bez ohledu na to, kdo toto vzdělání poskytuje. Nejde jen o vzdělávání v kursech, ale i o vzdělávání prostřednictvím vlastní činnosti a praxe, prostřednictvím zkušeností, získaných nejrozmanitějšími způsoby, nebo samostudiem. Význam dalšího vzdělávání neustále vzrůstá a pomáhá jedinci zdokonalovat se v odborné, občanské i zájmové oblasti.

Pravdou také je, že s přijetím vzdělávání jako celoživotního procesu má mnoho lidí problémy. Projevují nechuť a dokonce snad i strach, obojí může být vyvolané patrně negativní zkušeností z dob své školní docházky. Pokud si už připouštějí nezbytnost soustavného vzdělávání i během svého produktivního období, spojují je téměř výhradně se zvyšováním kvalifikace potřebné pro konkrétní specializované pracovní činnosti.

Uplatnění koncepce celoživotního učení ve společnosti bude vyžadovat určité změny v počátečním vzdělávání a podporu dalšího vzdělávání. Pro úspěšnou realizaci této koncepce je nezbytné připravit nástroje, které umožní, aby výstupy z dalšího vzdělávání

- byly oceňovány obdobně jako výstupy z počátečního vzdělávání (pokud jsou porovnatelné a souměřitelné),
- umožnily těm, kteří dosáhli těchto výstupů, získat novou kvalifikaci a uplatnění na trhu práce,
- umožnily porovnat dosažené vzdělání se vzděláváním ve školách a umožnit po splnění srovnatelných požadavků získání plnohodnotné certifikace i bez absolvování přípravy ve školách.

Podpora dalšího vzdělávání se objevuje jako jeden ze základních strategických směrů v Dlouhodobém záměru vzdělávání ČR jak v roce 2002, v dokumentu z roku 2005 a z roku 2007. Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky 2007 je zpracováván na základě § 9 - 11 a § 185 odst. 4 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon).

Dlouhodobý záměr (dále DZ) představuje z hlediska MŠMT jeden z významných nástrojů formování vzdělávací soustavy a jeho aktualizace v roce 2007 klade důraz na implementaci nové školské legislativy přijaté v letech 2004-2006. Zakotvuje záměry, cíle a kritéria vzdělávací politiky doprovázené koncepční, metodickou i finanční podporou v rozvojových programech, určuje rámec Dlouhodobého záměru krajů a sjednocuje přístup jednotlivých krajů, zvláště v oblasti středních škol.

V současné době Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy předložilo materiál Průvodce dalším vzděláváním, kde si klade za cíl představit souhrnně oblast dalšího vzdělávání v rámci aktivit MŠMT. Dokument je strukturován do několika kapitol.

Obecný úvod do problematiky prezentuje část č. II

- Další vzdělávání v kontextu celoživotního učení, kde je představeno další vzdělávání obecně a kde jsou zmíněny některé klíčové dokumenty.

Obsahově podstatnou je část č. III.

- Aktivita MŠMT v oblasti dalšího vzdělávání, zde je další vzdělávání pojato z pěti různých pohledů, jejichž naplnění by mělo přispět k naplnění konceptu celoživotního učení v ČR. Jedná se o:

- Uznávání různých vzdělávacích cest k získání kvalifikace.
- Stimulace účasti jedince a zaměstnavatele na dalším vzdělávání.
- Sladění nabídky dalšího vzdělávání s potřebami trhu práce.
- Nabídka a dostupnost dalšího vzdělávání, informační a poradenský systém pro uživatele dalšího vzdělávání.
- Kvalita dalšího vzdělávání.

V rámci každého bodu je zhodnocen současný stav dané oblasti a v tabulce je uveden přehled opatření, která budou realizována pro jejich naplnění.

Další vzdělávání je v současné době populární téma, které je široce podporováno politickou, odbornou i laickou veřejností. Popularita tohoto tématu s sebou přináší potřebu vytvoření základny, která dosud v této oblasti chybí. Navzdory prioritám, které vycházejí ze všech strategických dokumentů, je však současný stav takový, že se od roku 1989 nepodařilo vytvořit fungující systém zařízení DVPP, který by vydržel déle než čtyři roky. MŠMT nejprve vytvořením 14 pedagogických center dosáhlo zrušení mnoha fungujících institucí, které se DVPP zabývaly. Za tři roky poté zrušilo krajská pedagogická centra a slíbilo materiální i finanční podporu krajům, které zařízení na DVPP zřídí. Skutečnost byla taková, že MŠMT financování těchto krajských institucí nezajistilo, a tak ohrozilo jejich fungování. Počátkem roku 2005 MŠMT vyhlásilo rozvojový program Podpora dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, který měly zabezpečovat vzdělávací zařízení zřizovaná kraji. Šlo však pouze o jednorázové a nesystémové řešení podporované nejistým grantovým financováním, které bylo určeno pouze na mzdy pro pracovníky.

V současné době probíhají nové diskuse o směru dalšího vzdělávání, o standardu kvality profese a o kariérním a profesním růstu pedagogů ve vztahu k DVPP.

Literatura:

Bílá kniha, 2001

Dlouhodobý záměr vzdělávání ČR, 2002

Dlouhodobý záměr, 2007

Průvodce dalším vzděláváním, 2009, str. 2

2.3.2 Další vzdělávání pedagogických pracovníků v základních uměleckých školách

Umělecké školství je z historického hlediska jedno z nejstarších školství u nás, i když prošlo různými proměnami a různým pojmenováním. Čechám se kdysi říkalo konzervatoř Evropy, hudební vzdělání bylo nedílnou součástí všeobecného vzdělání, téměř každý uměl hrát na hudební nástroj a učil se zpívat. Tento typ učitele byl tak mimořádný, že dnes si již nedovedeme představit, že by učitelé byli takto univerzálně hudebně vzdělaní. Hudební výchova byla vedle přírodovědných oborů základem vzdělanosti absolventa školy. Hudební vzdělávání bylo součástí obecné školy, a pokud se vyučovalo hře na nástroje, tak to bylo pouze soukromě.

Postupem času došlo ke vzniku hudebních ústavů, ze kterých pak byly zakládány konzervatoře, které hudebně vzdělávaly talentované jedince. Ještě na začátku minulého století nebylo základní hudební školství speciálně profilované, bylo součástí hudební výchovy na obecných a měšťanských školách. Se vznikem samostatného Československa se začaly objevovat hudební městské školy, ale většinou byly soukromé a výuka byla poměrně drahá. Je třeba konstatovat, že byla záležitostí vyšších vrstev a nedá se hovořit o nějaké koncepci a systému.

Teprve po roce 1948 byly zakládány státní hudební školy, kterým se začalo říkat základní hudební školy. Na mnohých místech vznikly z městských hudebních ústavů. Tato školská zařízení dostala charakter školy, měla své osnovy, svá pravidla a hlavně se stala ojedinelým typem hudebního vzdělávání v Evropě jako produkt socialistického školství. Přesto si na rozdíl od zpolitizovaného základního školství uchovaly alespoň částečnou autonomii. Na tomto typu školy pak začali učit učitelé, kteří byli absolventi konzervatoří a profesionální hudební umělci. Název „lidové školy umění“ dostaly tyto školy v roce 1961 (dále LŠU). Postupem času se k hudebnímu vzdělávání mládeže přidalo také výtvarné, taneční a divadelní, takže vznikl samostatný subjekt ve školské soustavě, který od prvních tříd základní školy systematicky připravoval žáky k dalšímu uměleckému rozvoji.

V průběhu čtyřiceti let se v těchto školách vchovaly celé generace vynikajících umělců a lidové školy umění se staly jediným typem škol, kde se žáci mohli umělecky vzdělávat. Požadovaným vzděláním pro výuku bylo absolutorium konzervatoře nebo vysoké školy, tj. absolutorium na akademiích múzických umění, nebo státní závěrečné zkoušky na pedagogických fakultách. Dokonce v 80. letech minulého století byly otevřeny na vybraných pedagogických fakultách obory, které připravovaly učitele pro výuku na LŠU.

Po roce 1989 došlo ke změnám nejen politickým, společenským ale hlavně ekonomickým, takže vzdělávání na *základních uměleckých školách*, jak se po revoluci těmto

školám začalo říkat, se stalo velkou finanční zátěží pro státní rozpočet. Výuka totiž probíhá jako individuální práce s žákem a tudíž je velmi nákladná. Proto se snížily finanční dotace na žáka a dokonce se začalo uvažovat o zrušení základních uměleckých škol nebo jejich přesunutí do privátní sféry. V té době také došlo k tomu, že byly zrušeny veškeré kurzy, semináře a další typy dalšího vzdělávání pedagogů ZUŠ, které do té doby bylo velmi dobře propracované a hlavně systematicky realizované.

V 90. letech minulého století nastala doba, kdy tyto školy bojovaly o existenci a o finanční přežití. Stávalo se často, že ze škol odešli odborníci a noví absolventi konzervatoří chyběli, takže vyučovali nekvalifikovaní učitelé a práci ve škole brali jako vedlejší pracovní poměr. S diskusí o nové podobě českého školství se situace pro základní umělecké školy výrazně zlepšila a školy byly zařazeny do *systemu základního vzdělávání*. S tím se i zlepšila ekonomická situace škol, a i když se ostatní školy potýkají s nedostatkem dětí, tyto školy tento propad tolik nepocítují. Jako důsledek existenčních potíží ZUŠ z této doby zůstala právě absence propracovaného systému dalšího vzdělávání pro učitele základních uměleckých škol.

Literatura:

Blažičková, *Další vzdělávání pedagogických pracovníků základních uměleckých škol*, 2006

2.3.3 Požadavky na další vzdělávání pedagogických pracovníků v ZUŠ

Požadovaným vzděláním pedagogů je absolutorium na konzervatoři, či státní závěrečná zkouška na vysoké škole uměleckého nebo pedagogického směru. Další vzdělávání pedagogických pracovníků na ZUŠ se řídí právními předpisy z této oblasti, které stanoví povinnost pedagogů zvyšovat nebo prohlubovat si svoji kvalifikaci.

Podstatnou roli při výběru dalšího vzdělávání pro pedagogy základních uměleckých hraje zaměření a kvalita programové nabídky DVPP.

Hlavními kritérii jsou:

1. Odborná připravenost přednášejícího lektora

Požadavek **odbornosti** ještě lze rozšířit o pojem **respektovanost**, nebo o pojem **osobnost** lektora. V oblasti uměleckého školství tento požadavek hraje rozhodující roli ve výběru programových nabídek vzdělávacích zařízení. Bývá zájem o takové vzdělávací semináře, které jsou vedeny osobností, v uměleckém světě a školství uznávanou a respektovanou. Podstatné jsou také jeho odborné a pedagogické schopnosti, znalosti a zkušenosti, které bude

předávat jiným. Pokud je nabízen seminář, který je veden lektorem, jehož jméno je v uměleckém školství neznámé, takový seminář nebude pravděpodobně možno zrealizovat pro nezájem pedagogů.

2. Zaměření a náplň semináře

Tento požadavek se zdá být do značné míry rozhodujícím při výběru vzdělávacích seminářů a kurzů dalšího vzdělávání. Při sledování většiny nabídek DVPP pro základní umělecké školy a vyhodnocení zájmu ze strany pedagogů, se ukazuje, že důvodem odmítnutí seminářů je právě nevhodné zaměření a náplň vzdělávacích programů (výzkumná sonda č. 1). Vzdělávací zařízení by měla spolu s vedoucími pracovníky základních uměleckých škol plánovat a realizovat odpovídající DVPP.

3. Využitelnost ve vyučovací činnosti

Praktické využití a aplikace získaných dovedností a vědomostí je dalším kriteriem pro hodnocení kvality nabízeného dalšího vzdělávání. Klade nároky na výběr lektora, na vhodnost přednášeného tématu a na vlastní průběh semináře, aby posluchači byli s realizací spokojeni a pro další pedagogickou práci získané informace byly využitelné a přínosné. Seminář, který nepřinese využití ve vlastní pedagogické praxi, je zbytečný a nerealizovatelný. Důležitou podmínkou pro realizaci seminářů je tedy požadavek kvalitního přednášejícího, výběr vhodného tématu semináře a požadavek aplikace získaných vědomostí a dovedností do pedagogické praxe.

Velmi důležitou otázkou, která také ovlivňuje zájem o DVPP, je jejich finanční krytí. Cílem mé práce není hodnocení dalšího vzdělávání z finanční stránky, ale částečně jsem se jí ve své bakalářské práci musela zabývat. Finanční prostředky hrají významnou roli v zajišťování dalšího vzdělávání. Vzdělávací zařízení musí prostředky na realizaci seminářů získat od účastníků kurzů, a tak pokrýt náklady na jejich realizaci. Na druhé straně základní umělecké školy vybírají finanční prostředky na tzv. provozní náklady od žáků, ze kterých pak DVPP financují, takže se oba partneři nacházejí v situaci, že nabídka i poptávka jsou závislé od finančních prostředků obou. Řadě škol po zaplacení všech nutných plateb finanční prostředky na další vzdělávání učitelů nezůstanou. Především se to týká malých základních uměleckých škol do 200 žáků a také některých soukromých škol s menším počtem žáků. Velmi často se stává, že do programu dalšího vzdělávání je zařazen odborný seminář pro učitele ZUŠ, který však nelze uskutečnit pro vysoké finanční náklady. Lepší situace je u dalšího vzdělávání,

kteře se uskutečňuje v rámci studia k získání nebo zvýšení kvalifikace na vysokých školách, v zařizenech dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků a v jiných zařizenech (dále jen "vzdělávací instituce") na základě akreditace udělené ministerstvem. V těchto případech je studium pro pedagogické pracovníky hrazeno státem a nejsou finančně zatíženy ZUŠ.

Literatura:

Blažičková, *Další vzdělávání pedagogických pracovníků základních uměleckých škol*, 2006

2.3.4 Tendence vývoje v oblasti nabídky DVPP pro pedagogy ZUŠ

Jedním z materiálů pro zpracování této kapitoly byla moje závěrečná práce funkčního studia II pro řídicí pracovníky ve školství, kterou jsem zpracovala na téma „Další vzdělávání pedagogických pracovníků základních uměleckých škol“. Cílem mé závěrečné práce bylo analyzovat poptávku a nabídku vzdělávacích programů pro pedagogické pracovníky základních uměleckých škol a stanovit kriteria kvality. Zaměřila jsem se na vyhodnocení nabídky dalšího vzdělávání pro hudební předměty, protože tyto předměty měly v té době největší deficit v nabídkách vzdělávacích zařizenech. Ostatní obory, a to především výtvarný, byly a jsou více méně společné s některými vyučovanými předměty na základních školách a pro ně byla nabídka mnohem širší a učitelé z obou typů školských zařizenech se tak vzdělávají společně. Pro taneční obor byla situace již o poznání složitější, i když se v tomto případě nabídky dalšího vzdělávání lišily podle možností v jednotlivých krajích. Po analýze a vyhodnocení výsledků šetření jsem zjistila, že nabídky DVPP byly dostatečné co do množství nabídek. Vedle nabídek vzdělávacích zařizenech existovaly i další možnosti, jak si doplňovat a zkvalitňovat své dosažené vzdělání. Některé vzdělávací instituce dokonce poskytovaly akreditované DVPP s osvědčením o absolvování seminářů.

Nedostatky se objevovaly jak v nedostatečné komunikaci mezi vzdělávacími zařizenech a školami, v oblasti zaměření nabídek DVPP, a také v kvalitě nabízených vzdělávacích seminářů. Velkým problémem se jevila absence propracovaného systému dalšího vzdělávání, které bylo stále pojímáno jako osobní záležitost každého učitele, chyběl kariérní řád, který by stanovil jasná pravidla a formy dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků a motivoval by finančně pedagogy k celoživotnímu vzdělávání.

V bakalářské práci jsem tuto kapitolu věnovala změnám a vývoji DVPP za uplynulé období pěti let. Od roku 2004 do roku 2009 proběhly zásadní změny v legislativě, která stanovila právní rámec dalšího vzdělávání a posunula ho do roviny povinnosti zvyšovat a

prohlubovat si svoji kvalifikaci k výkonu sjednané práce. Také nutnost rozvoje celoživotního učení, jako podmínky ekonomického a společenského rozvoje, je pevně zakotvena v Dlouhodobém záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy v České republice, zpracovaném MŠMT v r. 2005 a v r. 2007, v němž je celoživotní učení nadřazeným pojmem pro počáteční i další vzdělávání. Lze říci, že se podmínky pro úspěšný rozvoj DVPP v základních uměleckých školách výrazně změnily. Ovšem cesta k realizaci a naplnění podmínek už se nezdá tak optimistická. Ve výzkumné sondě č. 2 jsem se pokusila tento vývoj zmapovat a zhodnotit.

Literatura:

Blažíčková, *Další vzdělávání pedagogických pracovníků základních uměleckých škol*, 2006

Dlouhodobý záměr vzdělávání, 2005, 2007

3 Výzkumná část

3.1 Výzkumná sonda č. 1

3.1.1 Řízení DVPP na základních uměleckých školách

Cílem této výzkumné sondy bylo zjistit míru a rozsah řízení DVPP z hlediska vybraných manažerských funkcí u vedoucích pracovníků ve školství. V rámci této výzkumné sondy bylo osloveno 44 vybraných vedoucích pracovníků ze základních uměleckých škol tak, aby byly zastoupeny školy ze všech krajů České republiky. A zároveň jsem oslovila ty ředitele a ředitelky škol, kteří řídí školu tzv. plnooborovou, nebo školu s některými obory. To znamená, že odpovídali vedoucí pracovníci z takových škol, které měly dva až čtyři obory (hudební, výtvarný, taneční, literárně dramatický).

Pro tuto výzkumnou sondu byla použita dotazníková metoda (příloha č. 1). Dotazník jsem rozdělila na tři okruhy otázek: z oblasti plánování, vedení lidí a kontrolování, což jsou manažerské funkce, které vedoucí pracovníci v řízení školy používají podle svých schopností a osobních preferencí či podle požadavků organizace.

Předpoklad: vedoucí pracovníci v ZUŠ další vzdělávání plánují společně se svými pedagogy na základě analýzy vnějšího a vnitřního prostředí školy pomocí SWOT analýzy nebo dotazníků. Na základě vyhodnocených podkladů stanoví ředitel plán DVPP podle požadavků pedagogů a školy. Plánování by mělo být východiskem pro další manažerskou funkci, kterou je vedení lidí a zpětnou vazbu pak dá kontrolování. Kontrolování by mělo zahrnout jak vnitřní prostředí, to znamená, jaký vliv má plánování a vedení lidí na další vzdělávání pedagogických

pracovníků v ZUŠ. A také by mělo zahrnout zpětnou vazbu z vnějšího prostředí, tzn., jak uvedené manažerské funkce ovlivňují postavení školy v místě působení.

Na položené otázky respondenti odpovídali: *ano, spíše ano, spíše ne, ne*. Odpovědi jsem sečetla, sestavila tabulku a vyhodnotila procentuelním výpočtem. Vyhodnocení, která nejvíce ukázala řízení a stav dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v základních uměleckých školách, jsem graficky znázornila. Výsledky šetření pak byly analyticky zpracovány a vyhodnoceny v závěru práce.

3.1.1.1 Plánování DVPP V ZUŠ

Plánování je rozhodovací proces zahrnující stanovení cílů, výběr vhodných prostředků a způsobu jejich dosažení a definování očekávaných výsledků ve stanoveném čase a požadované úrovni. Plánování je často označováno za východisko dalších základních manažerských funkcí (organizování, vedení a kontrolování). Je to nejdůležitější nástroj k dosahování organizačních cílů a závisí na něm budoucí prosperita organizace. Plány můžeme rozlišovat z různých hledisek. Vybrala jsem si plánování DVPP podle délky plánovacího období.

Dlouhodobé plány mohou vyjadřovat činnost školy v horizontu několika let a mohou se týkat dalšího studia vedoucích pedagogických pracovníků nebo Studium ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů.

Střednědobé plány jsou na dobu jednoho až dvou školních roků a mohou se týkat DVPP k prohlubování kvalifikace nebo průběžného vzdělávání.

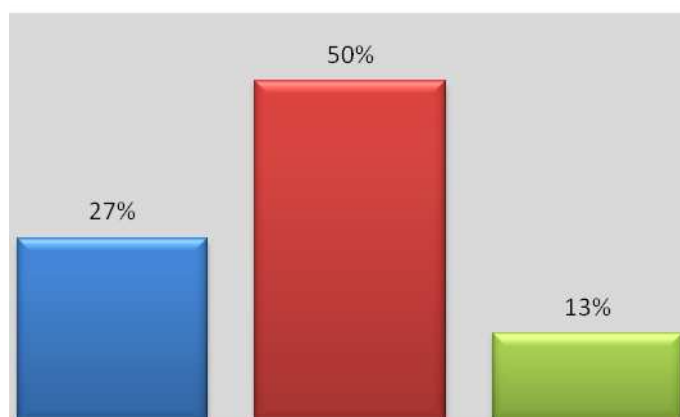
Krátkodobé plány jsou měsíční nebo půlroční a stanoví se operativně podle potřeb školy a pedagogů.

Otázka č. 1

Jaký druh plánu DVPP má Vaše škola?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Dlouhodobý	12	27%
Střednědobý	22	50%
Krátkodobý	10	23%

Otázka č. 1

■ Dlouhodobý ■ Střednědobý ■ Krátkodobý



Vyhodnocení:

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že většina vedoucích pracovníků plánuje ve střednědobém horizontu.

Otázka č. 2

Plánujete na základě analýzy (např. SWOT, dotazníky)?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	10	23%
Spíše ano	14	31%
Spíše ne	10	23%
Ne	10	23%

Komentář:

SWOT analýza se skládá ze dvou analýz, a to hodnocení vnitřních a vnějších podmínek. Analýza SWOT představuje hodnocení silných a slabých stránek a analýza hodnocení příležitostí a ohrožení, které se nacházejí ve vnějším prostředí školy.

SWOT – to jsou začáteční písmena anglických termínů – viz následující tabulka.

<p>S (Strengths) - Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům (žákům, rodičům), tak pedagogům 	<p>W (Weaknesses) - Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které škola nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní školy vedou lépe.
<p>O (Opportunities) – Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníka a přinést úspěch, jinými slovy jsou to síly, které mohou vést ke konkurenčním výhodám, silné finanční pozici či pověsti školy 	<p>T (Threats) - Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost „zákazníků“ (studentů, rodičů, zaměstnanců atd.), jedná se o síly s možným negativním dopadem pro školu.

Na základě SWOT analýzy je snaha managementu maximálně využít silné stránky a příležitosti a vytvořit si tak jedinečnou konkurenční výhodu. Slabé stránky je nutné eliminovat, hrozby minimalizovat, odvrátit, připravit se na ně.

Otázka č. 2



Vyhodnocení:

Z tohoto šetření vyplývá, že jsou poměrně vyrovnané kladné a záporné odpovědi. Lze konstatovat, někteří vedoucí pracovníci nevyužívají k řízení školy tento typ monitoringu.

Vzhledem k tomu, že dotazníky byly anonymní, nemohu posoudit, zda by SWOT analýza přinesla zlepšení situace dané školy, ale domnívám se, že analýza vnitřních a vnějších podmínek může každé organizaci pomoci rozvíjet se v konkurenčním prostředí.

Otázka č. 3

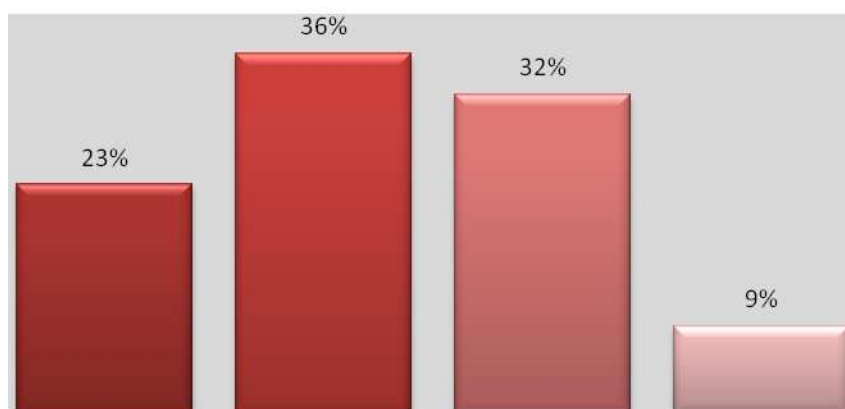
Podílejí se na plánování Vaši pedagogové?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	10	23%
Spíše ano	16	36%
Ne	14	32%
Spíše ne	4	9%

Komentář:

Plánování na základě analýzy vnějších a vnitřních podmínek školy určuje směr, kterým se organizace vydá. Postup plánování by se měl obecně ubírat stejnými kroky od rozpoznání příležitosti či potřeby ke stanovení cílů, zvážení plánovacích předpokladů, přes relevantní scénáře postupů, jejich realizaci a sledování až po závěrečné vyhodnocení. Organizace potřebují zdůvodnit svou existenci v očích veřejnosti a zákazníků, v našem případě žáků a rodičů. Svými cíli mohou přivést nové lidi, redukovat konflikty a přinést efektivitu osobní i celé školy v daném plánovaném období.

Otázka č. 3

■ Ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Ne



Vyhodnocení:

Na plánování DVPP by se proto měli podílet všichni pedagogičtí pracovníci, aby pochopili dílčí rozhodnutí ředitele a ztotožnili se cíli organizace. Z dotazníkového šetření vyplývá, že téměř polovina oslovených ředitelů takto nepostupuje. Domnívám se, že to může přinášet nestabilní organizační prostředí, což ale nebylo předmětem šetření.

Otázka č. 4

Je dostatečná nabídka vzdělávacích seminářů, programů pro ZUŠ?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	2	4%
Spíše ano	8	18%
Spíše ne	28	64%
Ne	6	14%

Komentář:

Větší procento respondentů se domnívá, že nabídka vzdělávacích seminářů je nedostatečná. Je pravda, že pro pedagogy základních uměleckých škol není příliš možností jak si prohlubovat kvalifikaci nebo průběžně se vzdělávat v jejich uměleckém oboru. Domnívám se, že je to dáno úzkou odborností jejich požadované kvalifikace a vzdělávací zařízení a vysoké školy zatím nemají dostatečné množství nabídek DVPP v ZUŠ.

Otázka č. 5

Využívají Vaši pedagogové ochotně, aktivně nabídek DVPP?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	14	33%
Spíše ano	26	59%
Spíše ne	2	4%
Ne	2	4%

Komentář:

Jak vyplývá z odpovědí respondentů, pedagogové základních uměleckých škol mají zájem o další vzdělávání. Jsou ochotni se DVPP aktivně účastnit.

Otázka č. 6

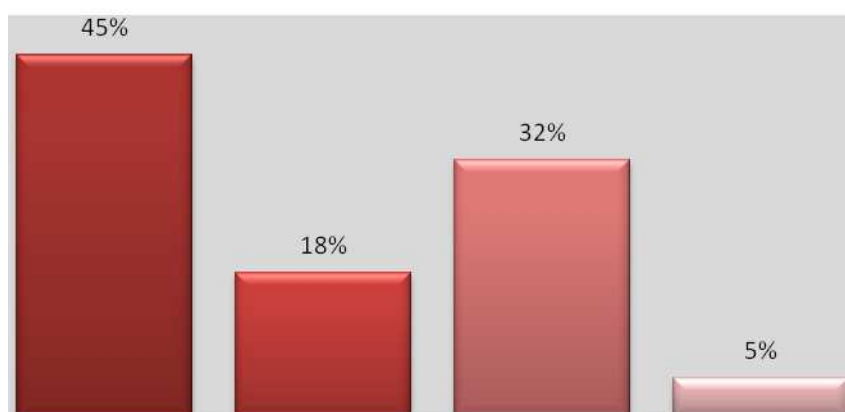
Má Vaše škola dostatek finančních prostředků na DVPP?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	20	45%
Spíše ano	8	18%
Spíše ne	14	32%
Ne	2	5%

Komentář:

Dostatečný objem finančních prostředků na další vzdělávání v ZUŠ je problém, který je ovlivněn několika faktory. Především je to dáno velikostí školy, resp. počtem studujících žáků. Vzhledem k tomu, že školy musí vybrat provozní prostředky od žáků a z těchto peněz hradit DVPP, tak řada menších škol, co do počtu žáků, ve svém rozpočtu prakticky peníze na další vzdělávání nemá. V zákoně **563/2004 Sb. v § 24 č. 3** říká, že se přihlíží ke studijním zájmům pedagogického pracovníka, potřebám a rozpočtu školy.

Otázka č. 6

■ Ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Ne



Vyhodnocení:

Většina respondentů uvedla, že má dostatek finančních prostředků na další vzdělávání pedagogů. Situace na základních uměleckých školách je velmi specifická. Školy si musí na svůj provoz vybrat peníze od klientů – rodičů. Tyto provozní prostředky pak vedoucí

pracovníci v rozpočtu školy rozdělí podle finančních potřeb organizace. Proto se může stát, že některá škola má více peněz na DVPP a některá téměř žádné. Také se situace může rok od roku měnit podle toho, jaké priority v daném období ředitel stanoví. Zde by bylo dobré uplatňovat pravidelně SWOT analýzu.

Literatura:

(Bělohávek, Košťan, Šuleř. *Management*, 2001, str. 95, 214)

Zákon 563/2004 Sb.

3.1.1.2 Vedení lidí v oblasti DVPP na ZUŠ

Vedení lidí definujeme jako motivování a ovlivňování aktivit podřízených pracovníků. Vedoucí pracovník, který chce dosáhnout cíle, musí nejdříve přimět podřízené k vyvinutí náležitého úsilí a jejich úsilí usměrňovat. Teorie motivace pak vysvětlují, jak jsou uspokojovány potřeby lidí, co se v lidech děje před zahájením práce a během činnosti v průběhu motivování.

Manažer je především vedoucím kolektivu lidí. Svou znalostí metod vedení a motivace lidí zhodnocuje schopnosti, znalosti, dovednosti a užitečné návyky svých spolupracovníků a usměrňuje jejich další profesní a kvalifikační rozvoj.

Odpovědi na otázky č. 7, 8, a 9 jsem shrnula do jednoho komentáře. Všechny tři otázky jsou z oblasti manažerské činnosti vedení lidí. Jedním ze základních předpokladů úspěšného zvládnutí manažerské profese je umění motivovat spolupracovníky (a v neposlední řadě sebe sama), aby dlouhodobě podávali stabilní, vysoce kvalitní výkon a přispívali tak k naplňování cílů organizace.

Zjišťovala jsem, jakým způsobem vedoucí pracovníci motivují své zaměstnance k dalšímu vzdělávání. Při analýze jsem vycházela z Maslowovy teorie potřeb.

Abraham Maslow utřídil potřeby do pěti skupin a seřadil je do systému, známého jako Maslowova pyramida nebo také Maslowova hierarchie potřeb:

- Fyziologické potřeby (např. mzda, plat, pracovní a organizační podmínky)
- Potřebu jistoty a bezpečí (BOZP a jistota pracovního místa)
- Sociální potřeby (sociální kontakt se spolupracovníky, příslušnost k určité skupině a vybudování pozice v ní – prestiž)
- Potřeba uznání (uspokojení z práce, pracovní postavení – status, pozitivní hodnocení pracovního výkonu a různé formy nehmotného odměňování)

- Sebeaktualizace (růstu, je uspokojována možností vzdělávání a rozvoje, patří sem i uspokojení z dobře vykonané práce, významné pro společnost a dále možnost samostatně rozhodovat)

Otázka č. 7

Je motivem pro DVPP finanční ohodnocení pedagogů z Vaší strany?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	4	9%
Spíše ano	10	23%
Spíše ne	14	32%
Ne	16	36%

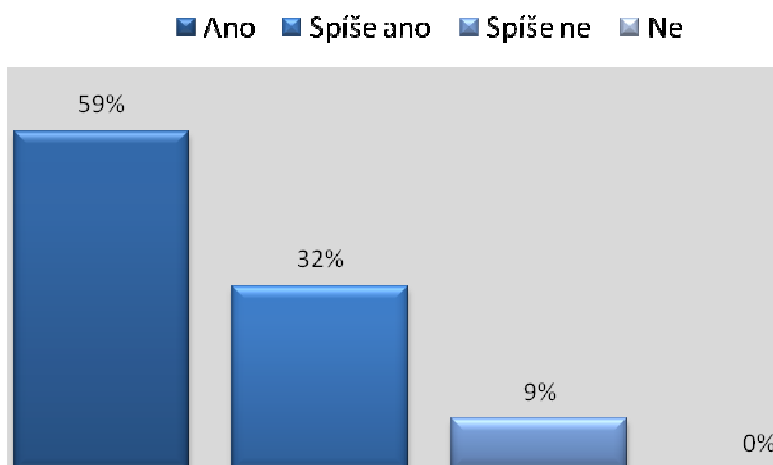
Otázka č. 8

Je motivem Vašich pedagogů potřeba uznání a uspokojení z práce?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	24	54%
Spíše ano	14	32%
Spíše ne	6	14%
Ne	0	0%

Otázka č. 9

Je motivem potřeba seberealizace (osobní rozvoj) Vašich pedagogů?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	26	59%
Spíše ano	14	32%
Spíše ne	4	9%
Ne	0	0%

Otázka č. 9



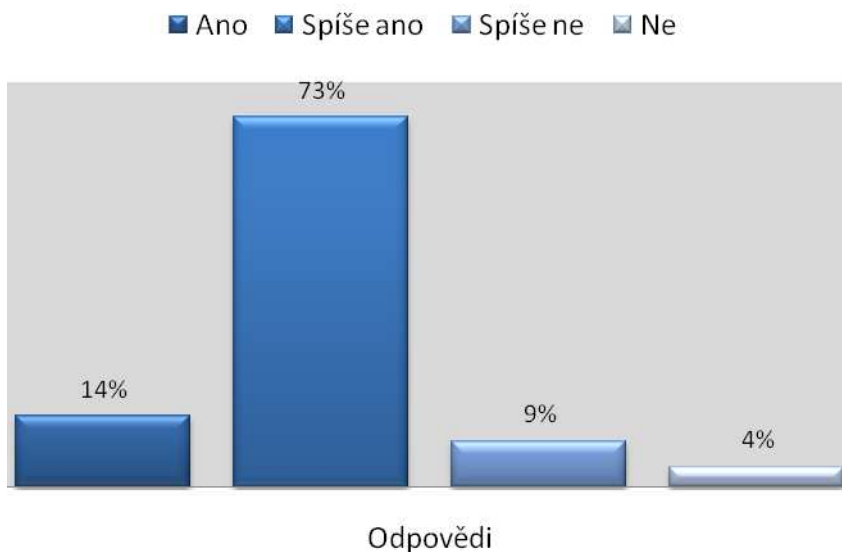
Vyhodnocení otázek 7, 8, 9:

Maslowova teorie hierarchie potřeb byla sice podrobena kritice, nicméně její přínos zůstává do dnešní doby značný a lze ji aplikovat do školního prostředí. Analýza odpovědí ukazuje, že nejvyšším motivačním stimulem pedagogů na základních uměleckých školách k DVPP je potřeba růstu a seberealizace. (tabulka č. 9.).

Otázka č. 10

Mají Vaši pedagogové zájem o zvýšení kvalifikace?		
Odpovědi	Procentuelní vyjádření	
Ano	6	14%
Spíše ano	32	73%
Spíše ne	4	9%
Ne	2	4%

Otázka č.10



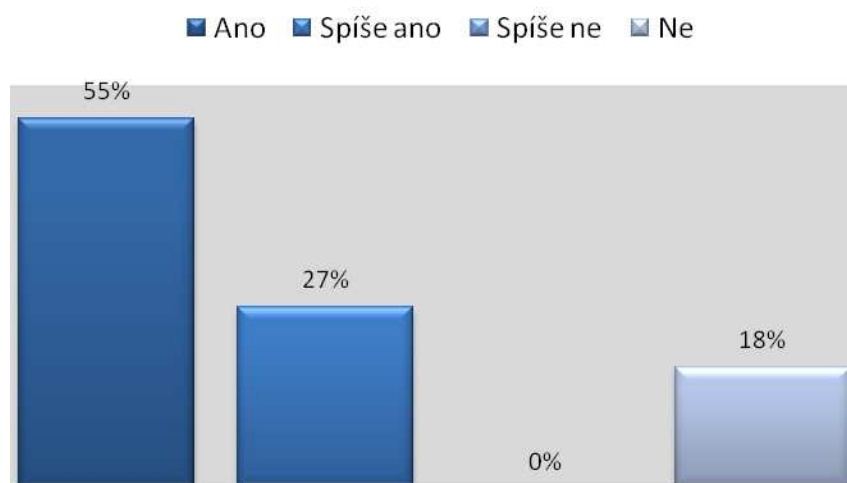
Vyhodnocení:

Pedagogičtí pracovníci se mohou účastnit dalšího vzdělávání, kterým si zvyšují kvalifikaci. Zvýšením kvalifikace se podle zvláštního právního předpisu rozumí též její získání nebo rozšíření. Do této otázky patří studium v oblasti pedagogických věd, studiu pedagogiky, studium k rozšíření odborné kvalifikace a další. Z odpovědí respondentů vyplývá, že je zájem o DVPP na základních uměleckých školách vykazuje 87% pedagogických pracovníků z dotazovaných škol.

Otázka č. 11

Ovlivňuje zaměření (náplň) vzdělávání zájem o DVPP ve Vaší škole?		
Odpovědi	Procentuelní vyjádření	
Ano	24	55%
Spíše ano	12	27%
Spíše ne	0	0%
Ne	8	18%

Otázka č. 11



Vyhodnocení:

Jak jsem již uvedla v teoretické části práce, tento požadavek se zdá rozhodující při výběru a realizaci jakéhokoliv semináře. Výzkumná sonda č. 1 tuto teorii potvrdila. Vzdělávací zařízení by měla spolu s vedoucími pracovníky základních uměleckých škol plánovat DVPP pro základní umělecké školy a na základě jejich požadavků odpovídající vzdělávací semináře realizovat.

Otázka č. 12

Ovlivňuje osobnost lektora výběr DVPP?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	14	32%
Spíše ano	22	50%
Spíše ne	4	9%
Ne	4	9%

Vyhodnocení:

Velmi nízké procento respondentů uvedlo, že nikoliv. V uměleckém školství, které je specifické svým poměrně úzkým zaměřením, je otázka osobnosti přednášejícího lektora velmi důležitá. Je to dáno nejen tím, že umělecké školství má jednoduchou hierarchickou strukturu jdoucí od základních uměleckých škol přes střední školy, až po vysoké umělecké školy, ale

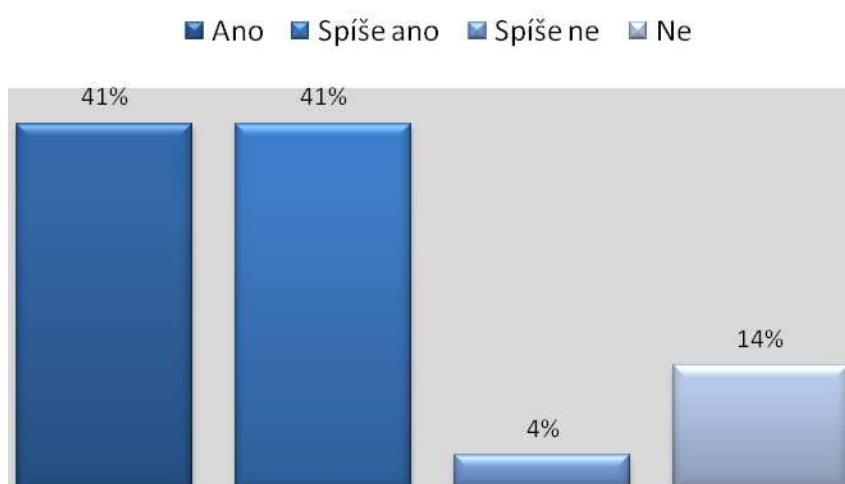
také tím, že odborných lektorů je velmi málo a jsou to většinou osobnosti známé v uměleckém prostředí. 82% pedagogů základních uměleckých škol si volí DVPP právě u těchto osobností.

Jiná je situace při studiu, kdy pedagog získává odbornou kvalifikaci, nebo zahájil studium ke splnění kvalifikačních předpokladů, či studium ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů. Tento typ DVPP se uskutečňuje na vysokých školách a pedagogové nemají možnosti výběru přednášejících.

Otázka č. 13

Ovlivňuje DVPP profesní růst pedagogů ve Vaší škole?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	18	41%
Spíše ano	18	41%
Spíše ne	2	4%
Ne	6	14%

Otázka č. 13



Vyhodnocení:

Vyhláška o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, akreditační komisi a kariérním systému pedagogických pracovníků č. 317/2005 Sb. stanovuje, za jakých podmínek jsou zařazováni pedagogičtí pracovníci do kariérních stupňů. Profesní růst pedagogů se od kariérního systému liší tím, že učitelé dobrovolně a z vnitřní potřeby zlepšují svůj výkon v nejvlastnější složce své profese. Celkem 82% respondentů odpovědělo kladně na otázku, zda DVPP v jejich škole ovlivňuje profesní růst.

V současné době probíhá na internetových stránkách MŠMT druhé kolo diskuse o standardu kvality profese učitele. Většina účastníků této diskuse považuje tvorbu systému podpory profesního růstu učitelů za potřebnou (tj. víceúrovňový standard provázaný s přípravným vzděláváním učitelů i se systémem dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, s atestacemi a s podstatným zvyšováním mezd učitelů).

Literatura:

Bělohlávek, Košťan, Šuleř, *Management*, 2001

Vodáček, Vodáčková, *Management*, 2005

Tureckiová, *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*, 2004, s. 59

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

dostupné na WWW: www.msmt.cz

3.1.1.3 Kontrolní činnost ředitelů ZUŠ v oblasti DVPP

Kontrola je jednou ze základních manažerských funkcí, je nezbytná na všech úrovních řízení. Kontrolní systémy monitorují, hodnotí a posilují takové chování a činnost, jaké si přeje vedoucí pracovník, v případě školy, ředitel. Každá organizace musí kontrolovat své činnosti. Další vzdělávání pedagogických pracovníků je taková činnost, při které pedagog má volný přístup ke svému vzdělávání, sám si vytváří rozvojový plán a řídí svou kariéru v souladu s činnostmi celé organizace. Kontrolu nad svým rozvojem mu usnadňuje jednak volný přístup ke vzdělání, jednak zpětná vazba (např. motivační pohovor, hodnocení, hospitace ředitele, atd) od řídicího pracovníka.

Otázka č. 14

Zaměřujete se při kontrolní činnosti na výsledky vzdělávání?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	28	64%
Spíše ano	8	18%
Spíše ne	6	14%
Ne	2	4%

Otázka č. 15

Sledujete při kontrolní činnosti průběh vzdělávání?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	32	72%
Spíše ano	10	23%
Spíše ne	2	5%
Ne	0	0%

Vyhodnocení otázek č. 14 a č. 15:

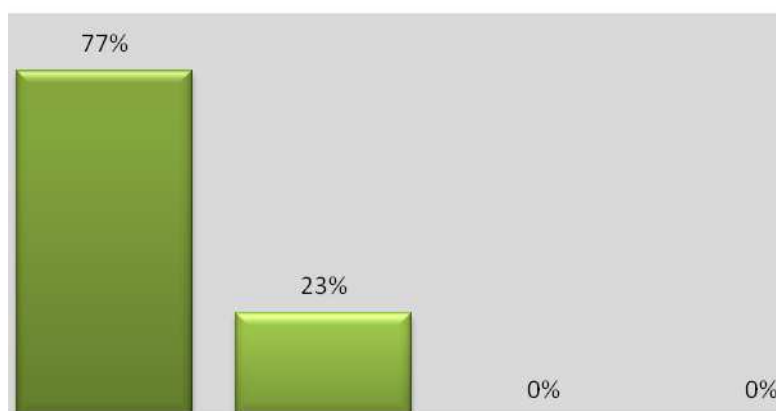
Položené otázky monitorují takové oblasti řízení školy, na které má DVPP podstatný vliv. Otázky č. 14 a 15 se dotýkají vlastní pedagogické činnosti, kterou vedoucí pracovníci nejčastěji kontrolují. Většina respondentů se při kontrolní činnosti zaměřuje spíše na průběh než na výsledky vzdělávání.

Otázka č. 16

Domníváte se, že DVPP ovlivňuje kvalitu výuky ve Vaší škole?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	34	77%
Spíše ano	10	23%
Spíše ne	0	0%
Ne	0	0%

Otázka č. 16

■ Ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Ne



Vyhodnocení:

Z odpovědí respondentů jednoznačně vyplývá, že DVPP ovlivňuje kvalitu výuky na základních uměleckých školách. Žádný z respondentů neodpověděl záporně.

Otázka č. 17

Přispívá DVPP k zvýšení konkurenceschopnosti Vaší školy?

Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	18	41%
Spíše ano	10	23%
Spíše ne	4	9%
Ne	12	27%

Otázka č. 17



Vyh

odnocení:

Většina respondentů se domnívá, že další vzdělávání přispívá ke zvýšení konkurenceschopnosti školy. V současné době může být základní umělecká škola ohrožena celou řadou konkurenčních nabídek jak ze strany soukromého sektoru, např. soukromé vyučování, nabídky uměleckých agentur apod. Ale také jsou ohroženy ze strany základních škol, které v rámci výuky nepovinných předmětů konkurují ZUŠ. Občas se stává, že si základní umělecké školy konkurují sobě navzájem. Pak kvalita práce pedagogů a jejich odborná kvalifikace mohou zvýšit konkurenceschopnost školy.

S touto otázkou souvisí i otázka č. 18.

Otázka č. 18

Ovlivňuje profesní růst pedagogů zájem o Vaši školu ze strany rodičů a žáků?		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	10	23%
Spíše ano	20	45%
Spíše ne	6	14%
Ne	8	18%

Vyhodnocení:

Většina respondentů odpověděla kladně, že profesní růst pedagogů ovlivňuje zájem o jejich školu.

Otázka č. 19

V jaké oblasti vyučovacího procesu pocítujete největší přínos DVPP		
Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Metodika výuky	38	–
Odbornost výuky	16	–
Pedagogicko psychologické oblasti	6	–
Organizace výuky	2	–

Vyhodnocení:

Respondenti mohli vybírat ze čtyř možností, ale někteří vidí přínos DVPP v několika oblastech vyučovacího procesu, takže analyzovat tuto otázku procentuálním propočtem nebylo možné. Většina dotázaných vidí největší přínos DVPP v metodice výuky a nejmenší v organizaci výuky.

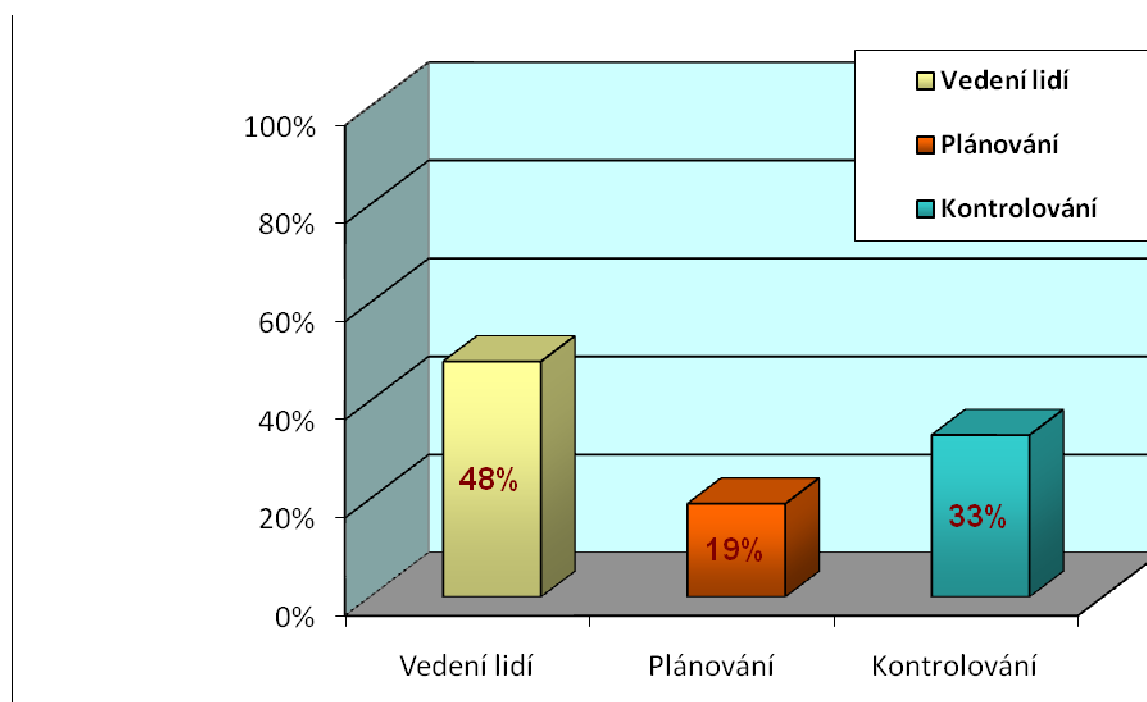
Otázka č. 20

Vyjádřete v procentech, jak využíváte tyto manažerské funkce v oblasti DVPP.

Plánování

Vedení lidí

Kontrolování



Vyhodnocení výzkumné sondy č. 1:

Většina respondentů se nejvíc zaměřuje na oblast vedení lidí a nejméně na plánování. Mezi oběma je velký procentuelní rozdíl, který není optimální. Plánování jako manažerská funkce by mělo být východiskem ostatních manažerských funkcí a měli by se na něm podílet všichni pedagogičtí pracovníci. Většina oslovených vedoucích pracovníků tak nepostupuje, což může ovlivnit vnitřní i vnější podmínky školy a přinášet nestabilní prostředí.

Na manažerskou funkci vedení lidí je zaměřeno větší procento vedoucích pracovníků také z důvodů specifického postavení ZUŠ. Základní umělecké vzdělávání poskytuje pouze základy vzdělání v jednotlivých uměleckých oborech, ale ne základní vzdělání, takže plánování DVPP v dlouhodobém horizontu je obtížné z důvodů úzce zaměřených potřeb pedagogů na DVPP.

Literatura:

Hroník, *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*, 2007

Zákon 561/2004 Sb., § 109

3.2 Výzkumná sonda č. 2

3.2.1 Analýza stavu DVPP od roku 2004 do roku 2009

Předpoklad: stav dalšího vzdělávání se za uplynulé období se změnil v kladném smyslu. Je předpoklad, že došlo ke změně nabídky vzdělávacích programů pro ZUŠ co do kvality i kvantity, vzrostl o ně zájem mezi pedagogickými pracovníky a vzrostl i objem finančních prostředků.

V této výzkumné sondě jsem opět použila krátké dotazníkové šetření (dotazník č. 2), ve kterém jsem oslovila stejnou skupinu vedoucích pracovníků ZUŠ jako v první sondě. Ptala jsem se na jejich pohled na vývoj a změny v DVPP v základních uměleckých školách za posledních pět let. Na položené otázky respondenti odpovídali: *ano, spíše ano, spíše ne, ne*. Odpovědi jsem sečetla, sestavila tabulku a vyhodnotila procentuelním výpočtem. Graficky jsem znázornila ty otázky, které monitorují vývoj DVPP na ZUŠ. Všechny otázky jsem vyhodnotila až na konci výzkumné sondy z toho důvodu, že všechny jsou vzájemně propojené a ukazují na vývoj dalšího vzdělávání ve vzájemném kontextu.

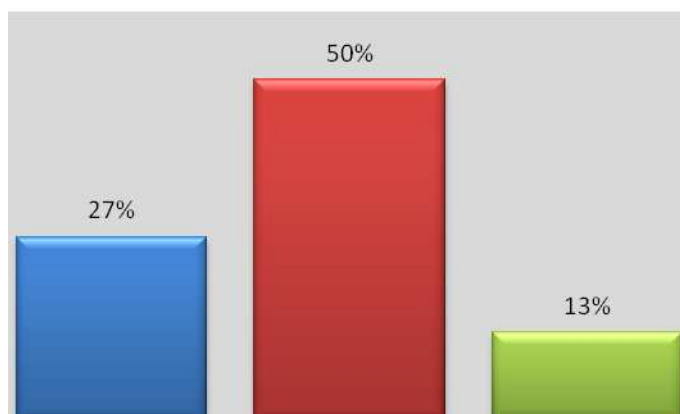
Otázka č 1.

Domníváte se, že se zlepšila situace v DVPP pro ZUŠ za posledních 5 let?

Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	10	23%
Spíše ano	18	41%
Spíše ne	6	13%
Ne	10	23%

Otázka č. 1

■ Dlouhodobý ■ Střednědobý ■ Krátkodobý



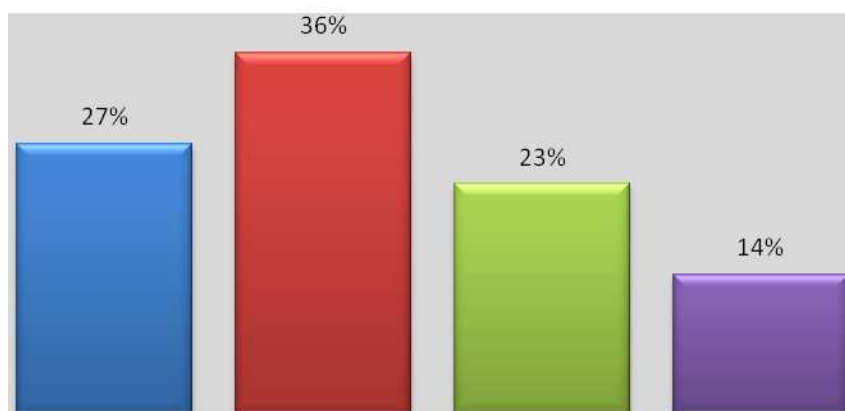
Otázka č 2.

Zvýšila se nabídka dalšího vzdělávání pro ZUŠ v období 2004 - 2009?

Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	12	27%
Spíše ano	16	36%
Spíše ne	10	23%
Ne	6	14%

Otázka č. 2

■ Ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Ne



Otázka č 3.

Zkvalitnily se obsahově a zaměřením nabídky DVPP pro ZUŠ?

Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	16	36%
Spíše ano	14	32%
Spíše ne	14	32%
Ne	0	0%

Otázka č 4.

Zvýšily se Vám finanční prostředky na DVPP?

Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	12	27%
Spíše ano	8	19%
Spíše ne	4	9%
Ne	20	45%

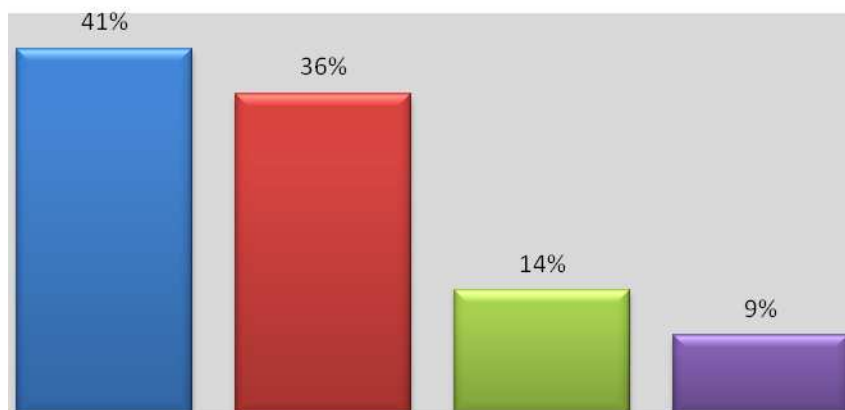
Otázka č 5.

Zvýšil se zájem Vašich pedagogů o DVPP ?

Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	18	41%
Spíše ano	16	36%
Spíše ne	6	14%
Ne	4	9%

Otázka č. 5

■ Ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Ne

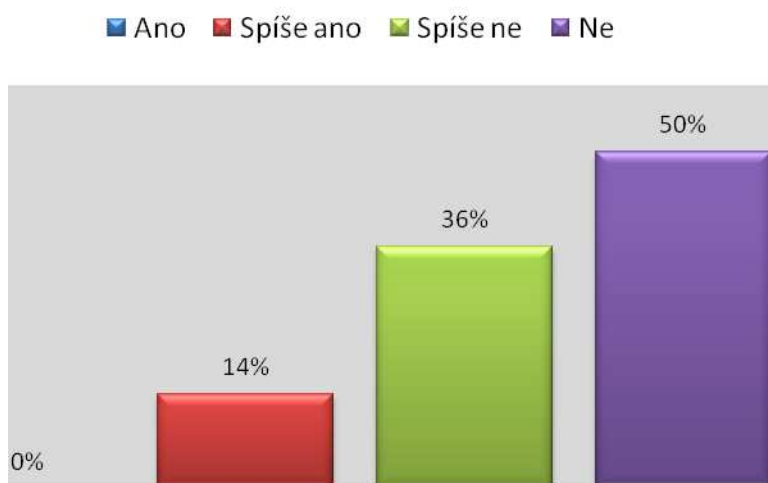


Otázka č 6.

Domníváte se, že se situace v oblasti dalšího vzdělávání ZUŠ nezměnila, naopak zhoršila?

Odpovědi		Procentuelní vyjádření
Ano	0	0%
Spíše ano	6	14%
Spíše ne	16	36%
Ne	22	50%

Otázka č. 6



Vyhodnocení výzkumné sondy č. 2:

Podle názorů většiny vedoucích pracovníků se situace v dalším vzdělávání pedagogických pracovníků v základních uměleckých školách zlepšila. Nabídky vzrostly co do množství i kvality, a zvýšil se i zájem pedagogů o další vzdělávání. Většina respondentů odpověděla, že se podmínky DVPP ve sledovaném období nezhoršili, i když objem finančních prostředků na další vzdělávání se nezvýšil, v řadě škol dokonce klesl.

Tendence vývoje v oblasti DVPP v ZUŠ ve zkoumaném pětiletém období jsou tedy spíše pozitivní. Během pěti let došlo k posunu v efektivnějším využívání dalšího vzdělávání v ZUŠ, pedagogové mají zájem se dále vzdělávat a programově se zkvalitnily nabídky DVPP. Problémem zůstávají finanční prostředky, někteří respondenti dokonce odpověděli, že nemají dostatek peněz na další vzdělávání svých pedagogů. Předpoklad o pozitivním vývoji se tedy naplnil, pouze v otázce financování dalšího vzdělávání je problém, který souvisí víceméně s řízením školy. DVPP je součástí rozpočtu základní umělecké školy, a je plně v kompetenci ředitele, jakým způsobem finanční prostředky rozděluje vycházející z podmínek a potřeb školy.

Závěr

Vzdělávání dospělých má několik specifíků a liší se od vzdělávání dětí ve školách. Dospělí na rozdíl od dětí mají množství povinností a málo času a jsou snáze unavitelní. Jejich myšlení je méně pružné, zato bohatší o mnoho zkušeností, abstraktní výuka je unavuje, a tak dávají přednost praktickým aplikacím a učivo spojují se svojí praxí. O dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, v ZUŠ nevyjímaje, se stále diskutuje a hovoří na všech úrovních od vládní až po samotné pedagogy. Z toho vyplývá, jak důležitá část každodenního života je vzdělávání a učení. Informace o některých skutečnostech z oblasti DVPP přináší tato závěrečná bakalářská práce. Proto lze říci, že v úvodu deklarovaný cíl práce byl splněn.

V bakalářské práci jsou stručně předloženy teoretické poznatky o vzdělávání, s důrazem na proces celoživotního učení, shrnuty a porovnány dokumenty a právní předpisy z oblasti dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků. Autorka předkládá závěr výzkumných sond, které byly v rámci práce provedeny. Práce, jako pohled na širokou problematiku dalšího vzdělávání, přinesla řadu důkazů o tom, že DVPP jako celek nabývá stále většího významu v managementu základních uměleckých škol a v budoucnu se pro ně stane nutností.

Cílem jedné z výzkumných sond bylo zjistit míru a rozsah řízení dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v základních uměleckých školách z hlediska manažerských funkcí u vedoucích pracovníků ve školství. Řízení dalšího vzdělávání bylo zkoumáno z pohledu tří manažerských funkcí; plánování, vedení lidí a kontrolování. Jak vyplývá z odpovědí, většina vedoucích pracovníků se nejvíce zaměřuje na oblast vedení lidí, pak kontrolování a nejméně procent na oblast plánování. Přitom plánování je často označováno za východisko dalších základních manažerských funkcí. Na základě analýz vnitřního a vnějšího prostředí manažer určí směřování organizace, školy, eliminuje hrozby a využívá příležitosti. Na plánování DVPP by se navíc měli podílet všichni pedagogičtí pracovníci, aby pochopili dílčí rozhodnutí ředitele a ztotožnili se cíli organizace. Z dotazníkového šetření vyplývá, že téměř polovina oslovených ředitelů takto nepostupuje. Domnívám se, že to může přinášet nestabilní organizační prostředí. Další vzdělávání pedagogických pracovníků by se mělo týkat také studia školského managementu pro vedoucí pracovníky škol, aby získali znalosti a dovednosti z tohoto oboru.

Závěry výzkumných sond ukazují, že tendence vývoje dalšího vzdělávání v základních školách jsou mírně pozitivní. Stav DVPP se během uplynulých pěti let sice výrazně nezlepšil,

ale nedošlo k jeho zhoršení. Přetrvávají nedostatky v oblasti nabídek vhodných vzdělávacích programů a především jejich financování. Domnívám se, že bude nutné podporovat vytváření vzdělávacích center (center odborné přípravy apod.), tj. škol nebo sítě škol, které nabízejí všeobecné i odborné vzdělávací programy různého stupně a náročnosti i kurzy dalšího vzdělávání a zvýšit jejich kvalitu. Další podmínkou zlepšení stavu a úrovně DVPP je informační, metodická a také finanční podpora dalších forem neformálních vzdělávacích aktivit, vedoucích ke zkvalitnění nabídky (spolupráce v sektorově nebo jinak účelově zaměřených sítích, rozšiřování informací a dobrých příkladů apod.).

Závěrečná bakalářská práce na téma další vzdělávání pedagogických pracovníků v ZUŠ ovlivnila moji vlastní řídicí práci. Nejenže mi ukázala ucelený pohled na další vzdělávání v ČR, ale ve světle získaných poznatků zásadně přispěla k rozhodnutí změnit řízení DVPP v ZUŠ, především v oblasti plánování. Věřím, že tento význam bude mít i pro jiné vedoucí pracovníky ve školství, kteří budou řešit podobné problémy v oblasti managementu ve svých školách.

Seznam použité literatury

- BLÍŽKOVSKÝ, B. *Systémová pedagogika*. Ostrava: Amosium servis 1992.
- DONELLY, H. J., Jr.; GIBSON, L. J.; IVANCEVICH, M. J. *Management*. Grada Publishing, 1997 Praha, dotisk 2004, 2002, 2000. ISBN 80-7169-422-3.
- DRUCKER, F. Peter To nejdůležitější z Druckerů v jednom svazku. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-066-X.
- SLAVÍKOVÁ, L.; WOJCYKOWSKA, C.; NEZVALOVÁ, D., aj. *Řízení pedagogického procesu*. Praha: Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy, 2006.
- TURECKIOVÁ, M. *Řízení a rozvoj lidí ve firmě*. Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0405-6.
- VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O. *Management. Teorie a praxe v informační společnosti*. Praha: Management Press, 2005, 4. rozšířené vydání. ISBN 80-7261-041-4
- HROŇÍK, F., *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007.
- TROJAN, V. *Řízení změny*. Praha: ČŠM 2008
- BLAŽÍČKOVÁ, S, *Další vzdělávání pedagogických pracovníků základních uměleckých škol* Praha: ČŠM, 2006
- ZÁKON č. 262/2006 Sb., ZÁKONÍK PRÁCE
- ZÁKON o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů č. 563/2004 Sb.
- ZÁKON 179/2006 Sb o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů (zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání)
- ZÁKON 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon). Praha: Ministerstvo vnitra, 2004.
- VYHLÁŠKA o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, akreditační komisi a kariérním systému pedagogických pracovníků č. 317/2005 Sb.
- Memorandum o celoživotním učení*. Dostupné na [www](http://memorandum.nvf.cz/memorandum_cz.htm)
http://memorandum.nvf.cz/memorandum_cz.htm, 22. 1. 2004
- Národní program rozvoje vzdělávání – Bílá kniha*, schválená vládou ČR v r. 2001.
- SOMR, Z. A kol. *Strategie celoživotního učení ČR*. Národní ústav odborného vzdělávání, Praha, 2006
- Dokument MŠMT: *Strategie celoživotního učení v ČR*, MŠMT Praha 2007
dostupné na WWW: Průvodce dalším vzděláváním v kontextu aktivit MŠMT, 2009
- Encyklopedie Wikipedia. Dostupné na [www](http://cs.wikipedia.org/wiki/swot): <http://cs.wikipedia.org/wiki/swot>
dostupné na WWW: Informační databáze EU o vzdělávání Eurydice

Seznam použitých zkratk

DVPP.....	Další vzdělávání pedagogických pracovníků
ZUŠ.....	Základní umělecká škola
MŠMT.....	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NIDV.....	Národní institut pro další vzdělávání
DZ.....	Dlouhodobý záměr
ŘPP.....	Řízení pedagogického procesu
ZP.....	Zákoník práce
Sb.....	Sbírka zákonů
EU.....	Evropská unie
CŠM.....	Centrum školského managementu

Přílohy

Příloha č. 1

D O T A Z N Í K

Č. 1

Vážená paní ředitelko, vážený pane řediteli,

pracuji na závěrečné bakalářské práci na téma: „SYSTEMY ŘÍZENÍ A STAV DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ NA ZÁKLADNÍCH UMĚLECKÝCH ŠKOLÁCH“

Prosím Vás o odbornou pomoc, která spočívá ve vyplnění přiloženého dotazníku, který Vám nezabere déle jak několik minut. Dotazník se týká dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v ZUŠ (dále jen DVPP), je anonymní a informace, které budou v průzkumu získány, poslouží pouze pro účely této bakalářské práce. Ještě jednou Vás prosím o spolupráci a pomoc při sbírání pro mě velice potřebných dat.

Předem Vám děkuji za vyplnění dotazníku a jeho navrácení. Vaše odpovědi budou cenným přínosem pro rozvoj a kvalitu DVPP v ZUŠ.

Dotazník vyplňujte, prosím, zaškrtnutím jedné z možností.

1. Jaký druh plánu DVPP má Vaše škola?

Dlouhodobý Střednědobý Krátkodobý

2. Plánujete na základě analýzy (např. SWOT, dotazníky)?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

3. Podílejí se na plánování Vaši učitelé?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

4. Je dostatečná nabídka vzdělávacích seminářů, programů pro ZUŠ?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

5. Využívají pedagogové ochotně, aktivně nabídek DVPP?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

6. Má Vaše škola dostatek finančních prostředků na DVPP?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

7. Je motivem pro DVPP finanční ohodnocení pedagogů z Vaší strany?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

8. Je motivem Vašich pedagogů potřeba uznání a uspokojení z práce?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

9. Je motivem potřeba seberealizace (osobní rozvoj) Vašich pedagogů?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

10. Mají Vaši pedagogové zájem o zvýšení kvalifikace?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

11. Ovlivňuje zaměření(náplň) vzdělávání zájem o DVPP ve Vaší škole?

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

12. Ovlivňuje osobnost lektora výběr DVPP?

Ano *Spíše ano* *Spíše ne* *Ne*

13. Ovlivňuje DVPP ve Vaší škole profesní růst pedagogů?

Ano *Spíše ano* *Spíše ne* *Ne*

14. Zaměřujete se při kontrolní činnosti na výsledky vzdělávání?

Ano *Spíše ano* *Spíše ne* *Ne*

15. Sledujete při kontrolní činnosti průběh vzdělávání?

Ano *Spíše ano* *Spíše ne* *Ne*

16. Domníváte se, že DVPP ovlivňuje kvalitu výuky ve vaší škole?

Ano *Spíše ano* *Spíše ne* *Ne*

17. Přispívá DVPP k zvýšení konkurenceschopnosti Vaší školy?

Ano *Spíše ano* *Spíše ne* *Ne*

18. Ovlivňuje profesní růst pedagogů zájem o Vaši školu ze strany rodičů a žáků?

Ano *Spíše ano* *Spíše ne* *Ne*

19. V jaké oblasti vyučovacího procesu pocítujete největší přínos DVPP

- a) V metodice výuky
- b) V odbornosti výuce
- c) V pedagogicko psychologické oblasti
- d) V organizaci výuky

Otázka č. 20

Vyjádřete v procentech, jak využíváte tyto manažerské funkce v oblasti DVPP

Plánování

Vedení lidí

Kontrolování

Příloha č. 2

D O T A Z N Í K

č. 2

Nyní Vás prosím o zodpovězení několika otázek, které se týkají vývoje v oblasti nabídky DVPP pro pedagogy ZUŠ (na základě analýzy a porovnání stavu v letech 2004 – 2009)

1. Domníváte se, že se zlepšila situace v DVPP pro ZUŠ za posledních 5 let?

Ano *Spíše ano* *Spíše ne* *Ne*

2. Zvýšila se nabídka dalšího vzdělávání pro ZUŠ v uvedeném období?

Ano *Spíše ano* *Spíše ne* *Ne*

3. Zkvalitnily se obsahově a zaměřením nabídky DVPP pro ZUŠ?

Ano *Spíše ano* *Spíše ne* *Ne*

4. Zvýšily se Vám finanční prostředky na DVPP?

Ano *Spíše ano* *Spíše ne* *Ne*

5. Zvýšil se zájem Vašich pedagogů o DVPP ?

Ano *Spíše ano* *Spíše ne* *Ne*

6. Domníváte se, že se situace v oblasti dalšího vzdělávání ZUŠ nezměnila, naopak zhoršila?

Ano *Spíše ano* *Spíše ne* *Ne*

Příloha č. 3

Právní předpisy

Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce

HLAVA II

ODBORNÝ ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ

§227

Zaměstnavatel pečuje o odborný rozvoj zaměstnanců. Péče o odborný rozvoj zaměstnanců zahrnuje zejména

- a) zaškolení a zaučení,
- b) odbornou praxi absolventů škol,
- c) prohlubování kvalifikace,
- d) zvyšování kvalifikace

§230

Prohlubování kvalifikace

(1) Prohlubováním kvalifikace se rozumí její průběžné doplňování, kterým se nemění její podstata a které umožňuje zaměstnanci výkon sjednané práce; za prohlubování kvalifikace se považuje též její udržování a obnovování.

2) Zaměstnanec je povinen prohlubovat si svoji kvalifikaci k výkonu sjednané práce. Zaměstnavatel je oprávněn uložit zaměstnanci účast na školení a studiu, nebo jiných formách přípravy k prohloubení jeho kvalifikace, popřípadě na zaměstnanci požadovat, aby prohlubování kvalifikace absolvoval i u jiné právnické nebo fyzické osoby.

(4) Náklady vynaložené na prohlubování kvalifikace hradí zaměstnavatel. Požaduje-li zaměstnanec, aby mohl absolvovat prohlubování kvalifikace ve finančně náročnější formě, může se na nákladech prohlubování kvalifikace podílet. Ustanovení odstavce 3 tím však není dotčeno.

Zvýšení kvalifikace a kvalifikační dohoda

§231

(1) Zvýšením kvalifikace se rozumí změna hodnoty kvalifikace; zvýšením kvalifikace je též její získání nebo rozšíření.

(2) Zvyšováním kvalifikace je studium, vzdělávání, školení, nebo jiná forma přípravy k dosažení vyššího stupně vzdělání, jestliže jsou v souladu s potřebou zaměstnavatele.

ZÁKON o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů č. 563/2004 Sb.

HLAVA IV

DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ A KARIÉRNÍ SYSTÉM PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ ŠKOL ZŘIZOVANÝCH MINISTERSTVEM, KRAJEM, OBCÍ A SVAZKEM OBCÍ A ZAŘÍZENÍ SOCIÁLNÍ PÉČE

§24

Další vzdělávání pedagogických pracovníků

(1) Pedagogičtí pracovníci mají po dobu výkonu své pedagogické činnosti povinnost dalšího vzdělávání, kterým si obnovují, upevňují a doplňují kvalifikaci.

(2) Pedagogičtí pracovníci se mohou účastnit dalšího vzdělávání, kterým si zvyšují kvalifikaci. Zvýšením kvalifikace se podle zvláštního právního předpisu rozumí též její získání nebo rozšíření.

(3) Ředitel školy organizuje další vzdělávání pedagogických pracovníků podle plánu dalšího vzdělávání, který stanoví po předchozím projednání s příslušným odborovým orgánem. Při stanovení plánu dalšího vzdělávání je nutno přihlížet ke studijním zájmům pedagogického pracovníka, potřebám a rozpočtu školy.

(4) Další vzdělávání pedagogických pracovníků se uskutečňuje

a) na vysokých školách, v zařízeních dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků a v jiných zařízeních (dále jen "vzdělávací instituce") na základě akreditace udělené ministerstvem,

b) samostudiem,

c) dalším vzděláváním zdravotnických pracovníků podle zvláštního právního předpisu [6] v případě učitelů zdravotnických studijních oborů.

Zákon 179/2006 Sb.

o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů (zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání)

ČÁST PRVNÍ

OVĚŘOVÁNÍ A UZNÁVÁNÍ VÝSLEDKŮ

DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ

HLAVA I

ÚVODNÍ USTANOVENÍ

§1

Předmět úpravy

(1) Tento zákon upravuje

a) systém ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání,

b) kvalifikace,

c) kvalifikační standardy dílčí kvalifikace,

d) hodnotící standardy dílčí kvalifikace,

e) Národní soustavu kvalifikací,

f) pravidla udělování, prodlužování platnosti a odnímání autorizace k ověřování výsledků dalšího vzdělávání,

g) práva a povinnosti účastníků dalšího vzdělávání,

h) působnost orgánů vykonávajících státní správu v oblasti ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání.

§2

Vymezení pojmů

V tomto zákoně se rozumí

b) dalším vzděláváním vzdělávací aktivity, které nejsou počátečním vzděláváním,

ČÁST ČTVRTÁ

Změna zákona o pedagogických pracovnících

§32

Fyzická osoba, která nesplňuje předpoklad podle §3 odst. 1 písm. b), může vykonávat přímou pedagogickou činnost po dni nabytí účinnosti tohoto zákona

a) pokud ke dni účinnosti tohoto zákona dosáhla 50 let věku a dlouhodobým výkonem přímé pedagogické činnosti na příslušném druhu nebo typu školy nejméně po dobu 15 let prokázala schopnost výkonu požadované činnosti,

b) nejdéle po dobu pěti let, pokud v této době nezahájí studium, kterým potřebný předpoklad získá, a toto studium úspěšně ukončí,

c) jestliže vysoké školy pro výuku odborných předmětů ve střední a vyšší odborné škole neumožňují přístup k vysokoškolskému vzdělání v akreditovaném studijním programu příslušného studijního oboru; v tomto případě je postačující získání nejvyššího dosažitelného vzdělání v příslušném oboru.

§32a

Ředitelem školy může být fyzická osoba, která nesplňuje předpoklad podle §3 odst. 1 písm.

b), pokud získala vzdělání studiem v akreditovaném magisterském studijním programu a nejpozději do dvou let ode dne, kdy začala vykonávat funkci ředitele školy, zahájí studium, kterým potřebný předpoklad získá, a toto studium úspěšně ukončí."

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

ČÁST PRVNÍ

DRUHY DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ

§1

Druhy dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků

Druhy dalšího vzdělávání jsou:

- a) studium ke splnění kvalifikačních předpokladů,
- b) studium ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů,
- c) studium k prohlubování odborné kvalifikace.

Studium ke splnění kvalifikačních předpokladů

§2

Studium v oblasti pedagogických věd

- (1) Studium získává jeho absolvent znalosti a dovednosti v oblasti pedagogických, speciálně pedagogických nebo psychologických věd, které jsou součástí jeho odborné kvalifikace.
- (2) Studium se uskutečňuje v rámci programu celoživotního vzdělávání na vysoké škole v délce trvání nejméně 250 vyučovacích hodin.
- (3) Studium se ukončuje obhajobou závěrečné písemné práce a závěrečnou zkouškou před komisí. Po jejím úspěšném složení získává absolvent osvědčení.

§3

Studium pedagogiky

- (1) Studium pedagogiky získává jeho absolvent znalosti a dovednosti v oblasti pedagogických věd, které jsou součástí jeho odborné kvalifikace.
- (2) Studium se ukončuje obhajobou závěrečné písemné práce a závěrečnou zkouškou před komisí. Po jejím úspěšném složení získává absolvent osvědčení.

§5

Studium pro ředitele škol a školských zařízení

- (1) Studium pro ředitele škol a školských zařízení získává jeho absolvent znalosti a dovednosti v oblasti řízení škol a školských zařízení a v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů, včetně ochrany zdraví, které jsou kvalifikačním předpokladem pro výkon funkce ředitele školy nebo školského zařízení.
- (2) Studium v délce trvání nejméně 100 vyučovacích hodin se ukončuje závěrečnou zkouškou před komisí. Po jejím úspěšném složení získává absolvent osvědčení.
- (3) Za studium pro ředitele škol a školských zařízení se považuje též studium pro vedoucí pedagogické pracovníky podle §7.

§6

Studium k rozšíření odborné kvalifikace

- (1) Studium k rozšíření odborné kvalifikace získává jeho absolvent
 - a) způsobilost vykonávat přímou pedagogickou činnost na jiném druhu školy nebo na jiném stupni školy, nebo

b) způsobilost vyučovat další předměty.

(2) Studium podle odstavce 1 písm. a) se uskutečňuje v rámci programu celoživotního vzdělávání na vysoké škole v délce trvání nejméně 200 vyučovacích hodin.

(3) Studium podle odstavce 1 písm. b) se uskutečňuje v rámci programu celoživotního vzdělávání na vysoké škole v délce trvání nejméně 250 vyučovacích hodin.

(4) Studium se ukončuje obhajobou závěrečné písemné práce a závěrečnou zkouškou před komisí. Po jejím úspěšném složení získává absolvent osvědčení.

Studium ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů

§7

Studium pro vedoucí pedagogické pracovníky

(1) Studium pro vedoucí pedagogické pracovníky získává jeho absolvent znalosti a dovednosti v oblasti řízení právnické osoby vykonávající činnost školy nebo školského zařízení, zejména znalosti teorie a praxe školského managementu, práva, ekonomiky, pedagogiky, psychologie, bezpečnosti a ochrany zdraví, komunikace a informačních technologií.

(2) Studium se uskutečňuje v rámci programu celoživotního vzdělávání na vysoké škole v délce trvání nejméně 350 vyučovacích hodin.

(3) Studium se ukončuje obhajobou závěrečné písemné práce a závěrečnou zkouškou před komisí. Po jejím úspěšném složení získává absolvent osvědčení.

Studium k prohlubování odborné kvalifikace

§10

Průběžné vzdělávání

(1) Průběžné vzdělávání je zaměřeno na aktuální teoretické a praktické otázky související s procesem vzdělávání a výchovy.

(2) Obsahem průběžného vzdělávání jsou zejména nové poznatky z obecné pedagogiky, pedagogické a školní psychologie, teorie výchovy, obecné didaktiky, vědních, technických a uměleckých oborů a jejich oborových didaktik, prevence sociálně patologických jevů a bezpečnosti a ochrany zdraví. Průběžné vzdělávání může zahrnovat i jazykové vzdělávání pedagogických pracovníků.

(3) Formy průběžného vzdělávání jsou zejména účast na kurzu a semináři. Délka trvání vzdělávacího programu průběžného vzdělávání činí nejméně 4 vyučovací hodiny.

(4) Dokladem o absolvování průběžného vzdělávání je osvědčení.

ČÁST TŘETÍ
KARIÉRNÍ SYSTÉM PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ

§13

Podmínky zařazení pedagogických pracovníků do kariérních stupňů

(2) Pedagogičtí pracovníci se zařazují do kariérních stupňů podle

- a) složitosti, odpovědnosti a namáhavosti vykonávané činnosti,
- b) vykonávané specializované činnosti a
- c) plnění odborné kvalifikace a dalších kvalifikačních předpokladů.

