



UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
PEDAGOGICKÁ FAKULTA

CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

**INFORMAČNĚ KOMUNIKAČNÍ
TECHNOLOGIE JAKO PROSTŘEDEK
PROFESNÍHO I OSOBNÍHO RŮSTU
PEDAGOGA MATEŘSKÉ ŠKOLY**

**MOŽNOSTI A VYUŽITÍ V PROSTŘEDÍ
MATEŘSKÉ ŠKOLY**

Závěrečná bakalářská práce

Autor: Blanka Famfulíková

Obor: Školský management

Forma studia: kombinované

Vedoucí práce: PhDr. Jiří Svoboda

Datum odevzdání práce:

Čestné prohlášení

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

Blanka Famfulíková

Motto: **Vzdělání je prostředek k úspěšnému prožití osobního a profesního života**

z dokumentu Vize 2020

Resumé:

Závěrečná práce se zabývá využíváním IC technologií jako prostředku pro osobní a profesní růst pedagoga mateřské školy, rolí a možnostmi, které ICT v prostředí mateřské školy, zejména ve vzdělávání pedagogů a následně v rozvoji organizace, nabízí.

V první části práce přináší pohled na současný přístup k tomuto tématu ve strategických materiálech vzdělávací politiky České republiky a v odborných publikacích českých autorů. V další části porovnává (ne)existenci průzkumů, mapování situace v předškolních zařízeních v ČR a zprávy o užívání ICT v předškolním školství v zahraničí. Shrnutím výsledků průzkumu provedeného ve skotských předškolních zařízeních přináší pohled na klady a možný přínos využití ICT v předškolních zařízeních.

Ve snaze přiblížit možnosti a rezervy, které ICT i v prostředí MŠ nabízí, se práce pokouší nalézt vzájemný vztah se souvisejícími podtématy – motivací pracovníků, efektivitou využití ICT, možnostmi spolupráce, intervize, zahraničních pracovních návštěv a seminářů, směřováním ke kompetencím a „evropské dimenzi ve vzdělávání“ již od předškolního věku.

Výzkumná část vychází z průzkumu současné situace v oblasti využívání ICT v mateřských školách. Pokouší se ji zmapovat a ukázat překážky a motivy práce s těmito technologiemi. Chce současně ukázat, jakým způsobem, a zda vůbec, jsou v mateřských školách využívány možnosti ICT k obohacení rozpočtu školy, např. prostředků na DVPP, možností získání informací o vyhlášených dotačních řízeních a grantech.

Snaží se zjistit, jak mateřské školy využívají dostupnosti zdrojů informací, námětů, nápadů a inspirací pro přímou vzdělávací činnost pedagoga prostřednictvím ICT.

Na základě prostudování odborné literatury i zjištění průzkumu se v závěru práce zabývá klíčovou úlohou vedoucího pracovníka školy v oblasti DVPP, motivace a plánování osobního a profesního růstu zaměstnanců ve vztahu k ICT, úlohou ředitele v procesu proměny školy za využití IC technologií.

Práce nabízí doporučení pro vedoucí pracovníky v oblasti předškolního vzdělávání, pro ČŠI a vzdělavatele, která lze použít jako pramen pro vytvoření podrobnější metodiky využívání ICT v prostředí MŠ.

Summary:

The focus of this end-of-term paper is the utilization of IC technologies as a means for personal and professional development of pedagogical staff in kindergartens / nursery schools, their role and possibilities which ICT utilization opens in the environment of nursery schools, especially in the area of staff education and consequently in the development of the organization.

The first part of the paper focuses on the current approach to this area in the strategic materials of the educational policy in the Czech Republic and in the professional publications by Czech authors. In the following part the paper compares the (non-) existence of surveys, mapping the situation in pre-school facilities in the Czech Republic with the reports on the utilization of ICT in this field abroad. The paper brings an overview of positive aspects and potential benefits of ICT utilization in pre-school facilities by comparing the results of a survey carried out in Scottish pre-school facilities.

The paper endeavours to familiarize the reader with the possibilities and resources which ICT offers in the environment of pre-school education. It also tries to find a mutual relationship with the relevant subtopics – the motivation of staff, effectivity of ICT utilization, possibilities of cooperation, peer support groups, international visits and seminars, setting the direction to competences and European dimension in education from as early as the pre-school age.

The research part originates from the research of the current situation of ICT utilization in kindergartens. It tries to map and locate barriers and motives for work with these technologies. Simultaneously it aims to demonstrate in what way, if at all, ICT utilization can contribute to the enrichment of a school budget, e.g. focusing on DVPP resources, possibilities of receiving information about declared subsidies and grants.

It is trying to find out how pre-schools utilize availability of information sources, suggestions, ideas and inspirations for the teacher's direct educational activities through ICT.

Based on the study of professional literature and the survey results, the paper is dealing with a key role of the school management in the area of DVPP, motivation and planning of personal and professional development of employees in relation to ICT. It looks at the role of a director in the process of school development using IC technology.

The paper offers recommendations for school management in the field of pre-school education, Czech school inspection and educators that function as a source for creating a more detailed methodology for ICT utilization in the environment of pre-school education.

Klíčová slova:

Informačně komunikační technologie, evropská dimenze ve vzdělávání, osobní a profesní růst pedagoga mateřské školy, učící se organizace, spolupráce, sdílení, podpora, intervize, kompetence pro Evropu, proměna školy, nová dimenze v růstu pedagoga.

Používané zkratky:

PC	- počítač
ICT	- informačně komunikační technologie
DVPP	- další vzdělávání pedagogických pracovníků
MŠ	- mateřská škola
ŠVP	- školní vzdělávací program
RVP	- rámcový vzdělávací program
NIDV	- Národní institut pro další vzdělávání
ČŠI	- Česká školní inspekce

Obsah:

Resumé	3
Summary	4
Klíčová slova	5
Používané zkratky	5
Teoretická část	
1. Úvod	8
1.1 Úspěšná škola v současné době a řídicí funkce ředitele školy	8
1.2 Názory vztahující se k danému tématu na základě dosavadní odborné literatury	9
1.3 Názory a průzkum tématu v zahraničí (Skotsko)	12
2. Téma práce	15
2.1 Využití ICT jako prostředku profesního a osobního růstu pedagoga mateřské školy	
2.1.1 Podtéma 1 - Motivace	15
2.1.2 Podtéma 2 - Efektivita využití ICT	16
2.1.3 Podtéma 3 - Podpora, inspirace, intervize za použití ICT	17
2.1.4 Podtéma 4 - Evropská dimenze ve vzdělávání, kompetence pro Evropu	18
2.1.4.1 Projekty s jinými školami	19
2.1.4.2 Zahraniční semináře, DVPP	20
2.1.4.3 Granty, dotační programy	22
3. Příklady z vlastní praxe	22
4. Cíl práce	24
Empirická část:	
1. Úvod	25
2. Výzkumný problém	25
2.1 Formulace výzkumného problému	25
2.2 Stanovení hlavních záměrů výzkumné činnosti	26
2.3 Předpoklady	27
2.4 Cíle výzkumného šetření	27

3. Proces výzkumu	
3.1 Plán výzkumu	28
3.2 Metody a nástroje výzkumu	29
3.3 Cílové skupiny, údaje o respondentech	29
3.4 Způsob distribuce	29
3.5 Obsah dotazníku	30
3.6 Statistika dotazníkového šetření a návratnosti	30
3.7 Postup a výsledky výzkumu	30
3.7.1 Analýza získaných faktů a údajů, hodnocení	31
4. Závěr	
4.1 Srovnání záměru, stanoveného cíle a dosažených výsledků, předpokladů	51
4.2 Návrh dalšího možného řešení – závěry, doporučení, návrhy, nutnost změny, motivace a vedení lidí, metoda kaizen	53
4.3 Možnost praktického uplatnění výsledků práce v řídicí práci ředitelky MŠ	58
4.3.1 Doporučení vedoucím pracovníkům mateřských škol	58
4.4 Doporučení ČŠI	60
4.5 Doporučení tvůrcům vzdělávacích koncepcí a strategií (decision makers)	61
4.5 Doporučení vzdělavatelům	62
Seznam použité literatury	65
Přílohy	
1. Dotazník pro ředitelky/učitelky mateřských škol	1
2. Grafy	9
3. Tabulky	23
4. Komentáře k otevřeným otázkám	24
5. Příklady z vlastní praxe, prezentace vlastních zkušeností, příklady projektů v MŠ, jejich přínos pro děti a pedagogy, využití v práci školy	40

1. Úvod

1.1 Úspěšná škola v současné době a řídicí funkce ředitele školy

V současné době, zejména v posledních několika desetiletích, dochází k výrazným proměnám společnosti. V informační společnosti se úloha médií dotýká stále více i oblasti vzdělávání. Změny se zákonitě dotýkají i škol různých stupňů a typů, metod práce, řízení, resp. vedení lidí, plánování, evaluace, nároků na vzdělání personálu škol apod. Tyto proměny ovšem nejsou snadné, rychlé ani samozřejmé. ¹*Takové instituce a organizace, jakými jsou školy, se prostě z principu proměňují pomalu, jakkoli mohou být přání reformátorů a někdy i širší veřejnosti jiná. (Pol, 2009, s.7)*

V souvislosti s tím, že se školy staly samostatnými právními subjekty, získali ředitelé nemalé pravomoci, ale také velkou zodpovědnost za rozvoj školy. Vedení a řízení školy je pro vedoucí pracovníky velmi náročnou činností, která vyžaduje neustálé, celoživotní vzdělávání a stálý kontakt s novými informacemi.

Výraznou roli v dynamickém procesu změn hrají stále více informačně komunikační technologie a jejich užívání v prostředí školy, v práci a vzdělávání pedagoga.

²*Společenské proměny utvářejí pro pedagogické pracovníky, jako hlavní aktéry působící ve vzdělávací soustavě, nové funkce a role. Musí sledovat nepřetržitý pokrok vědeckého poznání a proměny společenského života a v souladu s tím modifikovat obsah školního vzdělávání.*

Pro pracovníky škol se objevují nové úkoly a výzvy. Nestačí již čerpat ze starých osvědčených zdrojů, pracovat starými „osvědčenými“ metodami. Vnější prostředí školy vyslovuje nové požadavky a nároky, na které škola musí reagovat, aby obstála v konkurenčním boji a vychovávala děti dobře připravené na život v multikulturní společnosti. Vystává potřeba celoživotního vzdělávání.

Úlohou vedoucího pracovníka, ředitele školy v úloze lídra, je vést pedagogy své školy na cestě celoživotního vzdělávání, na cestě k učící se organizaci. Motivovat je, předkládat úkoly obsahující výzvu. Oceňovat i malé pokroky a snahu, vytvářet pozitivní pracovní

¹POL, M. (2009). *Škola v proměnách*. Masarykova univerzita.

²MŠMT. (2001). *Bílá kniha - Národní program pro rozvoj vzdělávání v České republice*. Praha: Nakladatelství Tauris.

prostředí. Podporovat vytváření dovedností a schopností potřebných k využívání příležitostí, které nabízejí školám informační a komunikační technologie.

Podporovat spolupráci učitelů přesahující hranice jedné školy.

Více než kdy jindy platí rovnice „vzdělaný učitel = úspěšná škola“.

1.2 Názory vztahující se k danému tématu na základě dosavadní odborné literatury

1.2.1 Strategické a koncepční materiály, „Škola v proměnách“

Tematikou, kterou hrají ICT v informační společnosti, resp. ve školství a jejich vlivem na vzdělávání, se, vzhledem k její aktuálnosti, zabývá řada odborných publikací, dokumentů a studií. Jedním ze základních dokumentů je strategický materiál Bílá kniha – národní program pro vzdělávání v České republice.

Tento dokument vychází z analýz a hodnocení českého školství uskutečněných v posledních pěti letech domácími i zahraničními odborníky. Už jen názvy výročních zpráv MŠMT o stavu a rozvoji vzdělávací soustavy v ČR, o které se Bílá kniha opírá, naznačují potřeby a směr, kterým se naše školství v posledních dekadách ubírá. „Školství v pohybu“ (1996), „Školství na křižovatce“ (1999), „Na prahu změn“ (2000). V Bílé knize jsou zdůrazněny nové nároky na pracovníky ve školství v souvislosti s proměnou společnosti. Nároky na jejich ³*flexibilitu a adaptabilitu, tedy na schopnost se přizpůsobit změnám, ale také – a dnes především – na jejich tvořivost a iniciativu, schopnost inovovat. Schopnosti přijímat stálé změny, umět se v nich orientovat a aktivně na ně reagovat. K tomu přispívá další klíčový jev – prudký a v podstatě nepředvídatelný rozvoj informačních a komunikačních technologií. Okamžitá dostupnost víceméně neomezeného objemu informací, vytváření mnohonásobných kontaktů a těsná vzájemná propojenost mění charakter lidské činnosti ve všech odvětvích. Na rozdíl od minulosti se však změny týkají všech úrovní vzdělávání, nejen těch nejvyšších.*

Možnosti, které informační technologie nabízejí a přinášejí, představují výzvu. Je tato výzva pro školy stimulující nebo demotivující? Vyvstávají další otázky - Jak se k ní učitelé (školy) postaví? Přijmou ji se samozřejmostí? Jaká je úloha lídra v tomto procesu?

3 MŠMT. (2001). *Bílá kniha - Národní program pro rozvoj vzdělávání v České republice*. Praha: Nakladatelství Tauris.

Jsou školy, resp. pracovníci škol, konkrétně mateřských, schopni a ochotni již dnes pracovat s daty a ICT?

⁴*Žijeme v informačně přebohatém prostředí. Zejména, ale nejen díky novým technologiím, dnes není problém získat rychle a poměrně snadno řadu dat. Platí to i pro učitele a vedoucí pracovníky škol, stejně jako pro žáky či jejich rodiče. Dobrá škola se tyto možnosti snaží využívat především ve snaze zkvalitňovat vzdělávání a výchovu žáků, mnohostranně školu rozvíjet, vést ji, řídit a spravovat a spolupracovat přitom s řadou subjektů svého vnějšího prostředí.*

Zmíněný autor dále uvádí, že využívání nových technologií ve školách není samozřejmostí. Odkazem na autory Earla a Katze (2003) upozorňuje na to, že *mít k dispozici data ještě nemusí znamenat mnoho. Teprve v rukou dovedného vedoucího pracovníka mohou být data významnou oporou při zkvalitňování práce školy.*

Autor publikace „Škola v proměnách“ uvádí, že někteří autoři dokládají, že školy, které pracují s daty proaktivně, bývají školami úspěšnějšími než ty, kterým se uvedené nedaří. (Gray et al., 1999, Stol, Fink 1996, et al.)

Klíčovou otázkou je tedy řízení práce s daty ve škole. (Pol, 2009)

Úloha ředitele coby lídra pracovní skupiny v této oblasti je více než zřejmá. Základním předpokladem je potom materiální vybavení školy, proškolení učitelů v potřebných dovednostech, vytvoření podmínek pro tvořivou týmovou práci, rozdělení rolí, motivace, absolutní hodnocení a odměňování lidí.

Ze strany státu byla první „podanou rukou“ školám a školským zařízením Koncepce 1999.

⁵***Státní informační politika ve vzdělávání (SIPVZ) je dlouhodobou vládní koncepcí rozvoje ICT v rezortu školství. Dne 10. dubna 2000 přijala vláda České republiky usnesení č. 351, kterým schválila Koncepci státní informační politiky ve vzdělávání. Koncepce formuluje cíle v oblasti informační gramotnosti učitelů, studentů, občanů, zaměstnanců veřejné a státní správy a pracovníků ve zdravotnictví a knihovnictví. Na realizaci SIPVZ v letech 2001-2005 bylo ze státního rozpočtu vyčleněno více než 7 miliard Kč a realizací bylo pověřeno Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky.***

⁴ POL, M. (2009). *Škola v proměnách*. Masarykova univerzita.

⁵ Wikipedie, Státní informační politika ve vzdělávání

Dotaci v rámci projektu SIPVZ bylo možno čerpat na vzdělávání pedagogických pracovníků, na úhradu ceny výukového softwaru a na nákup, splátkový nákup, pronájem či technické zhodnocení veškerého hardwaru. Mateřské školy čerpaly dotaci převážně na vzdělávání pedagogických pracovníků. Dostalo se možnosti získat alespoň základní dovednosti pro práci s ICT všem pedagogům? MŠMT v dokumentu Škola pro 21. století uvádí tyto údaje: „Ke konci roku 2006 byla v České republice prostřednictvím školících středisek SIPVZ dosažena na první pohled slušná úroveň proškolení pedagogických pracovníků. Školení úrovně Z dosáhlo 84 % všech pedagogických pracovníků, 13,4 % dosáhlo úrovně P (tzn. úvodní modul P plus dva volitelné moduly)“.

Tyto údaje se týkají úhrnem všech pedagogů, konkrétní podíl pracovníků v oblasti předškolního vzdělávání udáván není. V jaké míře a zda vůbec byli všichni pedagogové MŠ proškoleni alespoň v základních dovednostech a jaký dopad má toto proškolení na další práci školy, bude předmětem dotazníkového šetření.

I v aktuálním dokumentu „Škola pro 21. století“ autoři konstatují, ⁶ „že všechny cíle „Koncepce 1999“ se splnit nepodařilo. Počínaje rokem 2007 byly předem vyčleněné prostředky ze státního rozpočtu na SIPVZ nasměrovány jinam a stát přestal tuto, pro další vývoj klíčovou oblast podporovat. Přesto nelze SIPVZ vnímat pouze negativně.

Kromě centrálních dodávek infrastruktury a služeb konektivity do některých vybraných škol pořídily školy z účelově vázaných dotací do roku 2006 značnou část stávajícího vybavení, které je v současné době bohužel již před koncem použitelnosti. Po zániku dotačního systému zajišťujícího potřeby jednotlivých škol jsou tyto školy dnes odkázány výhradně na nepřilíš systémovou pomoc zřizovatelů či projektů“.

Tým autorů dále uvádí, že „po ukončení státní podpory se cíle SIPVZ daří realizovat jen u aktivních škol. Jinde však dochází ke stagnaci jak v tlaku na sebevzdělání pedagogů, tak v zavádění moderních technologií do výuky.

Pedagogičtí pracovníci ve velké míře nepocítují potřebu věnovat se zvyšování své kvalifikace, a tak bohužel i mnozí z těch, kteří původně školením prošli, v současné době díky jejich nepoužívání nabyté dovednosti ztratili“.

Jaká je situace dnes a konkrétně v mateřských školách? Jsou pedagogové motivováni celoživotně se vzdělávat a využívat při tom možnosti nabízené ICT ve školách?

⁶ (MŠMT, Škola pro 21. století, 2009)

Jaké možnosti směřující k osobnímu a profesnímu rozvoji ICT v prostředí mateřské školy skrývají? Jakou roli v procesu proměny přístupu pedagogů k novým technologiím hraje ředitel mateřské školy?

1.3 Názory a průzkumy tématu „ICT a jeho úlohy ve vzdělávání“ v zahraničí

Tématem rozvoje, vlivu a účinku použití ICT ve výchově a vzdělávání se zabývá mnoho zahraničních autorů, odborníků a vzdělávacích agentur. Situaci v oblasti využití ICT ve vzdělávání popisuje např. národní agentura Becta (Kitchen at al. *Harnessing Technology Review: The role of technology and its impact on education, 2008*, Coventry: Becta, UK). V každoroční zprávě o plnění vládní Becta strategie *Harnessing Technology: Next Generation Learning*(2008)⁷ uvádí priority, na které je třeba zaměřit pozornost. Průzkum byl proveden ve školách od základních k vyšším stupňům. Bohužel se opět nevztahuje na předškolní vzdělávání. Nicméně poskytuje pohled na současnou situaci v oblasti užívání ICT ve školství, který se dá aplikovat i na nižší stupeň vzdělávání.

Uváděnými prioritami jsou, podobně jako u nás, dostupnost ICT a zlepšení dovedností, podpora a zlepšení kapacity, kvality a efektivitu používání ICT ve školství. Strategie má tyto požadované výstupy: kvalitní infrastrukturu, uživatele, kteří budou výzvou používat IC technologie zaujati a vedením v učení podporováni, přesvědčivé vedení, které bude podporovat inovace a systém personálního i profesního rozvoje.

Jak dále zpráva uvádí, výzva spočívá v tom, jak zrealizovat přesun od rozpoznání jednotlivých hodnotných projektů k vytvoření osvědčené metody používané většinou uživateli.

Zajímavým zjištěním bylo, že užívání sociálního softwaru jako blogů, diskuzních skupin online, komunikačních sítí, instant messaging atd. k podpoře učení ve školách není běžné, spíše je vzácné. Avšak od roku 2007 je uváděn ve zprávě znatelný nárůst v počtu učitelů, kteří tyto technologie používají. Menšina učitelů, zejména ze základních škol tvrdí, že nejsou seznámeni s těmito typy softwaru, dokonce na středních školách čtvrtina učitelů uvádí, že o nich nikdy neslyšeli. Toto zjištění ostře kontrastuje s vysokým procentem uživatelů tohoto typu softwaru pro neformální účely.

⁷ Dostupný z < <http://www.trb.ac.uk/viewarticle2.aspx?contentId=15451>>

Situaci v prostředí mateřských škol, podporou učení s ICT v podmínkách MŠ a vlivem na profesionální rozvoj pedagogů MŠ se zabýval ve svém projektu „*Interplay: Play, learning & ICT in pre-school education*“ tým Dr. Lydie Plowman et. al. z Institute of Education, University of Stirling (UK). Výzkum proběhl ve skotských předškolních zařízeních. Tým se zabýval situací vybavení ICT doma, v mateřských školách a vlivem na profesionální růst pedagogů MŠ.⁸

Když pomineme výsledky týkající se rozvoje dětí vlivem nepřímo řízených aktivit s ICT (není předmětem této bakalářské práce), dlouhodobý projekt (2003 – 2004) ovlivnil i profesní růst pedagogů v předškolních zařízeních, jejich dovednosti zacházet s ICT a schopnost rozpoznat úlohu ICT ve vzdělávacím procesu předškolních dětí.

Přínosem výzkumu v oblasti profesního růstu pedagogů MŠ byl rozvoj schopností sdílet znalosti a zkušenosti s pedagogy z jiných předškolních zařízení a rozvíjet dále svoje dovednosti. Učitelky také uváděly jako přínos ten fakt, že když se zaměřovaly přímo na to, co děti s ICT dělaly (namísto dřívějších předpokladů, domněnek o schopnostech a dovednostech dětí), byly snadněji schopné identifikovat oblasti, které dříve nad- nebo podhodnocovaly.

Začaly také užívat ICT jako prostředek hodnocení, užívat video a fotografie jako dokument vývoje dítěte. Toto s sebou přineslo další výhodu. I dítě mělo možnost sledovat, jak je dospělý schopný využívat ICT. Společná sezení a porady s výzkumnými pracovníky hodnotily učitelky jako příležitost ke komunikaci o svých zkušenostech a vědomostech, jako prostředek ke sdílení nápadů a rozvoji nových přístupů k ICT. Získání sebejistoty v práci s ICT bylo ovlivněno i tím, že dříve byly odkázány na pomoc jedné nebo dvou kolegyně v oblasti využívání ICT na škole. (čerpáno ze závěrů uvedeného výzkumu - Major implications).

Tato zjištění jsou velmi zajímavá a vzhledem k délce celého projektu a k tomu, že úroveň školství ve Skotsku je (dle informace získané na přednášce Školské inspekční systémy v Evropě, současné principy evaluace ČŠI: Mgr.Petr Drábek) vysoká, mají, dle mého názoru, obsahovou i teoretickou validitu a reliabilitu.

Na základě své osobní zkušenosti ze spolupráce se zahraniční mateřskou školou za použití ICT, bych ráda zdůraznila roli komunikačních technologií ve spolupráci a výměně zkušeností , vědomostí a možnosti vzájemné diskuze nejen mezi školkami v regionu, ale i

⁸ Dostupný z <http://www.trb.ac.uk/ViewArticle2.aspx?Keyword=interplay&SearchOption=And&SearchType=Keyword&RefineExpand=1&ContentId=12908>

mimo hranice naší země. Role ICT ve všestranném rozvoji pedagoga i dětí je významná a, dle mého názoru, stále ještě nedoceněná. (příloha č.5)

2. Téma práce

2.1 Využití ICT jako prostředku profesního a osobního růstu pedagoga mateřské školy.

Tématem práce je úroveň využívání, úloha a možnosti IC technologií jako prostředku pro osobní a profesní růst pedagoga v prostředí mateřské školy a možnosti, které využívání ICT v prostředí MŠ přinášejí. Důležitým podtématem je klíčová role lídra mateřské školy v proměně školy v učící se organizaci, jeho úloha v oblasti motivace a podpory pedagogů k využívání ICT k dalšímu vzdělávání a tím k neustálému rozvoji a zkvalitňování práce školy.

2.1.1 Podtéma 1 - Motivace ke vzdělávání

Vlivem komputelizace na edukační procesy a na osobnost člověka v informační společnosti se zabývá publikace Člověk a vzdělání v informační společnosti autorů Petra Saka, Jiřího Mareše et al. v kapitole „Hodnota vzdělání a motivace ke vzdělání“ uvádějí, že změnami prochází celá vzdělávací soustava (Sak,Saková 2007, s.125). ⁹*Výzkum přinesl zajímavé výsledky v tom smyslu, že pragmatické důvody ke vzdělání jsou méně časté či méně důležité. Na prvních dvou místech motivace ke vzdělávání jsou „chci být vzdělaný“ a „vzdělávání mi pomáhá udržet a rozvíjet rozumové schopnosti“. Také cílovost vzdělávací aktivity je velmi častá. Tato motivace má nejvyšší hodnotu. Není lepší motivací pro aktivitu než to, že nás baví“.*

Využití ICT technologií ve vzdělávání pedagogů, v přípravě na jejich přímou práci s dětmi je možností, která má v případě aktivního využití školou velký vliv na celou organizaci. V souvislosti s tématem motivace vyvstávají další otázky. Jaké možnosti má ředitelka mateřské školy v oblasti vedení lidí, aby dokázala motivovat pracovníky ke spolupráci v týmu, k ochotě, snaze, úsilí se celoživotně vzdělávat? Jaký způsob motivace zvolit, aby pedagogy práce s ICT bavila?

⁹ (SAK, 2007)

Užívat ICT v práci školy je nepochybně oproti dřívějšímu období změna. Jak uvádí Veber a kol.(2007, str.), *lidé podstatně lépe přijímají změnu, pokud se na ní od počátku podílejí, než když jsou ke změně vedeni příkazem.*¹⁰ Důvodem k odmítání změny jsou podle vyjádření autora „konzervatismus a obava, že v důsledku změn lidé něco ztratí“.

Jak již bylo řečeno, klíčovou roli v zavádění změn a jejich přijímání pracovníky školy, v řízení jejich pracovního výkonu, hraje manažer. Tedy ředitel školy v úloze lídra.

Koubek (2004) ve své publikaci Řízení pracovního procesu uvádí hodnoty v nazírání na pracovníka a nutnost jejich změny v hlavách manažerů. Těmito hodnotami jsou – zapojování pracovníků do rozhodování, chápání pracovníků jako rovnocenných partnerů, otevřená komunikace, naslouchání a budování vzájemné důvěry. Dále uvádí, že ¹¹*jsou to především manažeři, kdo setrváváním na zastaralých stereotypch ohrožuje dosahování výhod, které pro organizaci plynou z uplatňování moderních přístupů řízení lidí.*(Koubek, 2004, str.174) Nedoceňování potřeby neustálého vzdělávání a rozvoje uvádí autor jako charakteristický rys vrcholových manažerů v českých organizacích. Myslím, že toto tvrzení se dá aplikovat i na současnou situaci ve školství.

2.1.2 Podtéma 2 - Efektivita využití ICT – výzkumná šetření, související otázky

V první polovině roku 2009 prověřovala ČŠI využití informačních a komunikačních technologií a jejich použití ve výuce. V závěrečné zprávě uvádí, že ¹²*pedagogové se sice naučili ovládat počítače, nikdo je však neučil, jak je používat ve výuce. Tento fakt, spolu s nedostatečným technickým vybavením, způsobuje velmi nízké zapojení ICT do výuky. Jako bariéru využití ICT ve výuce uvádí 49% učitelů nedostatek metodické podpory pro efektivní využití ICT ve výuce.* Toto šetření se však, bohužel, vztahovalo opět jen na základní školy.

Existují výzkumy v oblasti ICT a jejich využití v různých typech škol, výzkumy uvádějící vybavenost škol PC a dalšími IC technologiemi, avšak se studií zabývající se situací v mateřských školách jsem se nesečkala. Přesto jsem přesvědčena, že využití ICT

¹⁰ (VEBER, 1.vyd.2007)

¹¹ (KOUBEK, 1.vyd.2004)

¹² (ČŠI, 2009, str. 16)

v oblasti vzdělávání pedagogů MŠ a možnosti jejich použití ve výchovně vzdělávacím procesu jsou velké, bohužel zatím nedoceněné.

Předmětem výzkumného šetření bude zjistit odpovědi na tyto otázky:

Umí pracovnice mateřských škol pracovat s ICT?

Byly proškoleny alespoň v základních dovednostech potřebných k ovládnutí ICT?

Vidí možnost zavést evropskou dimenzi již do vzdělávání předškolních dětí?

Umí využít ICT jako zdroje informací a prostředků s nimi spojených jako nástroje vzdělávání a svého osobního rozvoje a používají je?

Jsou vedením školy k práci s ICT motivovány?

Vědí o možnostech, které ICT nabízejí v podobě informací o vyhlašovaných grantech nebo projektech?

Jsou jazykově vybaveny tak, aby uměly využít možností DVPP i za hranicemi naší země?

Související otázky pro vedoucí pracovníky škol - Jakým způsobem pracovníky motivovat, stimulovat, aby necítili obavu ze změny, z užívání ICT pro svůj osobní růst a pro rozvoj organizace jako celku? Jak plánovat jejich rozvoj a další vzdělávání?

2.1.3 Podtéma 3 - Podpora, inspirace, intervize pomocí ICT ?

Spolupráce uvnitř školy, ale i vně školy může významně zlepšit nejen kvalitu vzdělávání, vzdělávací nabídku školy, ale ovlivňuje kulturu školy a motivaci jednotlivých pracovníků aktivně přijímat výzvy. Po určitých letech práce v prostředí školy hrozí riziko syndromu vyhoření. Dostává-li se však pedagogům vnitřní (spolupráce, sdílení uvnitř školy, otevřená komunikace) i vnější podpory (vzdělávání, poradenství), je toto riziko daleko menší. Nové vnější stimuly mají motivační účinek. V publikaci Škola v proměnách (Pol,2009, str.135) uvádí autor zajímavou myšlenku vnější podpory ve formě intervizní skupiny. Skupiny pedagogů z různých škol, kteří se v dohodnuté termíny scházejí a sdílejí pracovní obtíže a úspěchy, hledají možnosti řešení různých problémů. Za zamyšlení by dle mého názoru stála možnost vytvořit intervizní skupinu překračující hranice jedné země. Existují dobré příklady mateřských škol, které opakovaně pracují v projektech se školami v zahraničí a sdílejí své zkušenosti i problémy a bez „konkurenčních obav“ hledají nejen inspiraci, ale i pomoc a názory na řešení svých problémů ve skupině pedagogů.

¹³ „Vhodné uplatňování zdrojů zejména vnější podpory může vnášet do škol oživující prvky z vnějšího prostředí, oslabovat určitou izolaci celého školního prostředí od vnějšího světa. Charakter práce učitelů, ale i vedoucích pracovníků škol (s potencionálně silným momentem určité izolace) je možné kompenzovat využíváním vnitřních i vnějších zdrojů podpory. Ve hře je i mentální zdraví jednotlivců, skupin i školy jako celku. (Pol,2009,str.132)

Role ICT v tomto procesu jako jednoho z prostředků je nezastupitelná.

2.1.4 Podtéma 4 - Evropská dimenze ve vzdělávání, globální výchova

2.1.4.1 Kompetence pro Evropu

Kompetence pro Evropu v mateřské škole? Jakkoli se zdá tato otázka nereálná, již na nejnižším stupni vzdělávání, v mateřské škole, je možno v dětech k těmto kompetencím směřovat. Autor publikace Škola v proměnách Milan Pol uvádí ve své knize kompetence (Pol, 2009,str.66), které jsou obsahem tzv. kurikula pro Evropu.¹⁴

1. *Učení*
2. *Objevování*
3. *Myšlení, uvažování*
4. *Komunikace*
5. *Kooperace (být schopen spolupráce a práce v týmu, činit rozhodnutí, řešit konflikty, posuzovat a hodnotit, navazovat a udržovat kontakty)*
6. *Práce*
7. *Přizpůsobování se změnám*

Všechny tyto kompetence se objevují také v Rámcovém programu pro předškolní vzdělávání, a pokud bude škola učící se organizací, s pedagogy ochotnými spolupracovat nejen uvnitř organizace, ale i vně, kompetence budou samozřejmou součástí práce a života školy. Hlavní roli vidím opět v úloze ředitele coby lídra kolektivu. Změna myšlení ředitele školy přinese pozitivní změny ve škole, změny myšlení pedagogů školy. ICT hrají opět

¹³ (POL, 2009, str. 132)

¹⁴ Dle M.Pola jde o materiál vytvořený v roce 1996 skupinou expertů Rady Evropy, kterou vedl J.F.Perret. Je uváděn dle publikace Walterové a kol., 1997.

důležitou roli. Jsou jedním z nástrojů, jak se k uvedeným kompetencím i v podmínkách mateřských škol přiblížit.

2.1.4.2 Projekty spolupráce se školami v zahraničí

¹⁵*Situace v oblasti školství se v jednotlivých zemích liší. Proto je velmi účelná vzájemná výměna zkušeností na mezinárodní úrovni. Nejvhodnější platformou pro to jsou různé aktivity a projekty mezinárodní organizace European Schoolnet (EUN), jež je zřízena jednotlivými ministerstvy školství a na jejíž činnosti se i náš stát podílí. V budoucnosti bychom se měli snažit naši účast maximálně využít a podílet se na činnosti EUN ještě aktivněji než doposud. Typickými příklady jsou projekty eTwinning - www.etwinning.net.*

¹⁶*Evropská aktivita eTwinning nabízí učitelům z 29 zemí Evropy možnost spolupracovat na dálku prostřednictvím informačně komunikačních technologií. Evropští učitelé se mohou navzájem inspirovat, kontaktovat, komunikovat prostřednictvím různých nástrojů, spolupracovat na projektech a do práce zapojit i své žáky.*

Projekt spolupráce se zahraniční školou je učení i objevování pro všechny zúčastněné. Komunikace je hlavním prostředkem předávání informací, sdílení, porovnávání, učení se od druhého, od partnera. Kooperace – děti spolu se svou učitelkou plánují, tvoří, vyrábí, kreslí, pracují s PC, obrazovým editorem, webovou kamerou, natáčejí na videokameru, plánují, spolu s učitelkou překládají do jiného jazyka, zasílají emailovou poštou. Posuzují, hodnotí, porovnávají výsledky své práce a práce dětí v zahraniční škole. Navazují kontakty, sdílejí radosti i strasti s přáteli svého věku v zahraničí. Učí se novým formám komunikace, zacházet s novými technologiemi, učí se cizí jazyk jako prostředek komunikace. Poznávají jinou kulturu, jiné zvyky, podmínky pro život a hru v cizí zemi, jiné, a přece stejné děti, jako jsou ony samy. To vše platí i pro pedagogy, kteří řídí celý projekt. Není místo pro násilí, xenofobii, rasismus. Děti si základní hodnoty osvojují naprosto přirozeným způsobem.

Obě skupiny zúčastněných se učí i pracují. Vedou dialog s dětmi i pedagogy bez ohledu na hranice. A obojí je obohacuje.

Nezbytným prostředkem jsou opět IC technologie a dovednost pracovat s nimi.

¹⁵ (MŠMT, Škola pro 21. století, 2009)

¹⁶ (eTwinning v ČR, 2007, str. 17)

Takové projekty je možné realizovat i v prostředí mateřské školy. Jsou velkým přínosem pro děti i pedagogy. Jaký je počet zúčastněných mateřských škol v České republice? Co je případnou překážkou v zapojení se ve vyšší míře? Setrvačnost? Určitá izolovanost mateřských škol? Není často uváděná jazyková bariéra jen výmluvou? Spolupráci lze navázat i s národy, kde neznalost jazyka není velkou nebo dokonce žádnou překážkou. Např. se školami na Slovensku nebo v Polsku.

2.1.4.3 Zahranční semináře, DVPP, studijní pobyty

Další možnosti a příležitosti pro pedagogy škol představují aktivity podporované evropskými granty a fondy. Jsou nabídkou významného obohacení prostředků na DVPP v mezinárodní dimenzi. Příkladem je nabídka Domu zahraničních služeb při MŠMT.

SVES 1 , SVES 2, dříve program Arion – je programem s nabídkou aktivit pro ředitele škol, zástupce ředitelů, inspektory, pracovníky MŠMT, OŠS, státní správy, NAEP, PedF, odborníky ve vzdělávání aj. Pro všechny ty, kteří mají vliv na rozhodování v oblasti školství. Do této skupiny patří, a jsou jim studijní pobyty tedy také nabízeny, i ředitelky mateřských škol.

SVES je podprogram zaměřený na podporu evropské spolupráce prostřednictvím týdenních studijních návštěv, jejichž cílem je výměna zkušeností a získání nových informací v oblasti vzdělávání.

SVES 1 – nabízí účast na studijní návštěvě v zahraničí, SVES 2- nabízí možnost zorganizovat studijní návštěvu v ČR.

Přínos absolvování vzdělávací akce v zahraniční škole nebo školním zařízení se týká nejen osobního růstu pedagoga, ale dává novou dimenzi i profesnímu růstu pedagoga. Významný vliv má na rozvoj celé instituce a regionu.

¹⁷Přínosem pro pedagoga je rozvoj dovedností komunikovat v cizím jazyce, získaný cenný náhled a jiný přístup ke vzdělávací práci. Objeví nová řešení problémů a současně má

¹⁷ Zdrojem jsou materiály RNDr.Kamila Břízy z přednášky „Dobrá praxe v rámci programu Studijní návštěvy“ a RNDr.K.Břízou zaslané materiály po osobní konzultaci tohoto tématu, dále pak osobní zkušenost z několika zahraničních pracovních cest a studijních návštěv (upraveno – B.F.).

možnost potvrdit si svá vlastní řešení. Navazuje osobní přátelství i projekty spolupráce – partnerství škol.

Absolvování zahraniční návštěvy škol nebo školského zařízení má dopad i na rozvoj mateřské instituce. Zlepšuje se úroveň znalosti jazyků. Je možno pracovat na projektech v rámci programu Comenius , aktivit e-Twinning, sdílet a učit se formou dopisování. Za určitých podmínek je možné uskutečnit i výměnné pobyty.

Velkým přínosem pro školu mohou být společná kulturní a sportovní vystoupení. Pedagogové získávají inspiraci, mohou zkoušet nové aktivity, přístupy v přímé vzdělávací činnosti s dětmi. Učí se používat nové IC technologie v praxi a spolu s dětmi (web, mail, chat, video konference).

Stoupne prestiž školy, informovanost veřejnosti, upevní se vztahy s komunitou, obcí, rodiči. Využití zkušeností ze vzdělávacích akcí v zahraničí a ze spolupráce se školami kladně ovlivní i rozvoj regionu. Zkušenosti ze studijních návštěv a zahraničních seminářů je žádoucí a přínosné sdílet s ostatními řediteli, informovat a předkládat návrhy zřizovateli školy. Ti, kteří zmíněné akce absolvovali, by měli prezentovat svou zkušenost na školeních a seminářích, aby se co nejširší odborná veřejnost seznámila s přínosem konkrétní akce.

Zahraníční semináře, studijní pobyty pro pedagogy a vedoucí pracovníky ve školství jsou nabízeny i mateřským školám a je jen na rozhodnutí ředitele školy (lídr – decision maker), na jeho schopnosti motivovat pedagogy, aby se nebáli těchto nových forem vzdělávání a získávání zkušeností a inspirace v zahraničí a využili následně poznatky v přímé práci s dětmi. Proaktivní přístup pedagogů mateřské školy a zejména jejího vedení k novým příležitostem se projeví v úspěšnosti a prosperitě školy, v její konkurenceschopnosti.

Přetrvává z doby minulé tendence udržovat si své know how, nesdílet zkušenost, učit se každý sám pro sebe? Zdá se, že mnohé školy dosud nedokáží docenit možnost učit se mezi sebou navzájem, předávat si zkušenosti, učit se z úspěchů i potíží kolegyň ze školy bez ohledu na hranice.

2.1.4.1 Granty, dotační programy

Evropa se stává studnicí, zdrojem, prostředím pro vzdělávání.

Po vstupu České republiky do Evropské unie se objevily poměrně široké možnosti a příležitosti pro školy ucházet se o dotace či granty. Vzhledem k tomu, že školy mají omezené zdroje finančních prostředků, je to lákavá možnost, jak obohatit základní vzdělávací nabídku o aktivity, které se opět mohou stát významnou konkurenční výhodou pro školu.

V jaké míře využívají mateřské školy této podané ruky? Pokud ne, co jim v tom brání? Je ICT prostředkem, díky kterému se školy o možnostech grantů dozvědí, požádají, možnosti využijí?

3. Příklady z vlastní praxe

3.1 Mezinárodní seminář ve finské Heinole, téma „Škola – srdce vesnice v měnící se Evropě“. Rok 1999. Seminář, zkušenosti z pobytu, navázaná přátelství s kolegy v zahraničí, vzájemná výměna zkušeností emaily a návštěvy (Rakousko, Polsko) po dobu následujících 4 let, poznávání kultury a školství v sousedních zemích, dovednosti práce s PC, komunikace prostřednictvím internetu, výrazné zlepšení jazykových dovedností, následné úspěšné akce v naší mateřské škole jsou jen neúplným výčtem aktivit a přínosu, který mně osobně a naší mateřské škole seminář v rámci programu Comenius přinesl. Další osobní a profesní růst pedagoga prostřednictvím ICT.

Foto v příloze č. 5.

3.2 Studijní pobyt v rámci programu Arion – pro vedoucí pracovníky ve školství v italském Castelfidardu. Rok 2006. Cílem bylo seznámení se s prací dle metody Marie Montessori a to na školách různých vzdělávacích stupňů v souvislosti s učením cizích jazyků. Tradice ve spojení s požadavkem nové doby. Přínosem byla komunikace a konzultace s učiteli, inspektory, organizátory. Navázání kontaktů, diskuze, výměna zkušeností s různými alternativními vzdělávacími programy. Přínosem pro mne osobně i možnosti a využití poznatků pro prevenci xenofobie, poznání různých kultur a tradic

v prostředí mateřské školy. Nabídka studijních návštěv a jejich možný přínos je velký. ICT je prostředkem, jak zjistit možnosti, vyplnit žádost, umožňuje pracovat s výstupy práce, vyměňovat zkušenosti. Vše prostřednictvím ICT. Podrobněji viz příloha č. 5.

3.3 Kurz “*Developing Oral Fluency in the Primary or Secondary Classroom*”. Kurz pro učitele angličtiny pracující s dětmi od 4 do 11 let a pro učitele dětí od 11 – 18 let. Cílem kurzu byl rozvoj plynulého vyjadřování učitelů, seznámení a procvičení metod práce při seznamování dětí se základy cizího jazyka. Angličtina v naší MŠ je prostředkem výchovy a vzdělávání již téměř 20 let. Zahraniční kurz zlepšil mé dovednosti práce s ICT, jazykové schopnosti a pomohl navázat kontakty s učitelkami pracujícími na stejném vzdělávacím stupni ve Španělsku, Rumunsku, Polsku. Získané vědomosti, zkušenosti z anglicky mluvící země, poznání její kultury byly ve formě přiměřené chápání dětí předškolního věku předávány dětem v průběhu seznamování s angličtinou dle učebnic *Playway to English* (Cambridge University Press) v naší mateřské škole a dětem prvních a druhých ročníků místní základní školy.

3.4 Seminář v rámci aktivit e-Twinning na Maltě, v roce 2007 – měl velký přínos v oblasti konkrétního využití ICT v oblasti školství. Seznámení s IC technologiemi nezbytnými pro navázání spolupráce se školami v zahraničí, s nástroji pro sdílení zkušeností, problémů a úspěchů vzdělávací činnosti s dětmi se zahraničními partnery, pro práci na projektech. Byly navázány opět kontakty, na základě kterých proběhly dva projekty mezi mateřskou školou v Německu a v Polsku.

Foto: animace, záznam webovou kamerou, natáčení animovaného příběhu. Kontakt s mnoha pedagogy, výměna zkušeností, praktické vyzkoušení dovedností. Seznámení se softwarem pro animaci, filmování, vytváření obrázkových seriálů.

Podrobně uvedeno v příloze č. 5.

3.5 Angličtina v Mateřské škole Dolní Újezd, okres Svitavy – angličtina není cílem, ale prostředkem výchovy dětí ke spolupráci a empatii. Je součástí programu prevence rizikového chování dětí v mateřské škole. Děti mají možnost poznat jinou kulturu, tradice, učí se toleranci. V průběhu projektů se prostřednictvím ICT a angličtiny děti účastnily komunikace s dětmi v polské a německé mateřské škole. Prohlížely si prezentace jednotlivých MŠ, slyšely další cizí jazyk na DVD se záznamem vánoční besídky pro

rodiče. Učitelky zvládají práci s PC, videokamerou, učí se pracovat s programem Pinnacle pro zpracování videozáznamu na DVD. Cizí jazyk a dovednost práce s ICT jsou nezbytným předpokladem k navázání spolupráce a k práci na projektech se zahraničními partnery.

Foto je součástí přílohy č. 5

4. Cíl práce

Cílem práce je

- ověřit, zda jsou si vedoucí pracovníci v oblasti předškolního vzdělávání vědomi, jaké možnosti směřující k osobnímu a profesnímu rozvoji ICT v prostředí mateřské školy skrývají
- zda mají základní podmínky k využívání ICT v MŠ
- zda chápou ICT jako prostředek na cestě k proměně a růstu pracovníků mateřské školy a tím i školy samotné
- zjistit, co je možnou překážkou v proaktivním využití ICT jako příležitosti vstoupit na cestu proměny školy v informační společnosti, kde vzdělávání nebude jen interní záležitostí jedince či organizace, ale i možností sdílet zkušenosti, úspěchy nebo problémy s pedagogy kdekoli za hranicemi naší země
- nabídnout řídicím pracovníkům *doporučení*, jak lidi motivovat k přijetí změny
- nabídnout *postup*, jak pomocí malých kroků v této oblasti dosáhnout toho, že informačně komunikační technologie přestanou být zdrojem obav pedagoga, ale stanou se nezbytným nástrojem v jeho práci
- nabídnout *způsob*, jak plánovat rozvoj lidí a jejich další vzdělávání tak, aby uspokojovaly jejich potřeby profesního růstu, potřeby a cíle mateřské školy i očekávání zákazníků

Cílem práce je tedy ukázat možnosti, prostředky a především klíčovou roli vedoucího pracovníka mateřské školy v procesu změn, které informační společnost v současné době přináší. Nabídnout postup ke zvládnutí změny v používání ICT tak, aby se tato výzva nestala pro pedagogy škol demotivující, ale naopak stimulující.

Empirická část

1. Úvod

Úlohou a využitím informačních technologií se zabývá mnoho autorů v odborné literatuře, bylo uskutečněno již mnoho průzkumů v oblasti školství, přesto postrádám průzkumy zabývající se mapováním situace v mateřských školách.

Dosavadní průzkumy a statistické údaje týkající se využití IC technologií ve školách ani odborné publikace zabývající se touto problematikou mi nedaly odpověď na otázku, jakým způsobem a v jaké míře jsou využívány ICT v oblasti předškolního vzdělávání.

Při studiu odborné literatury vidím další možnosti a výzvy, které i před mateřskými školami vyvstávají, a na základě osobní zkušenosti vím, že je možné, dokonce (z mého pohledu) snadné, je přijmout a využít ve prospěch školy.

Dle mého názoru lze v mateřských školách využít možností ICT velmi efektivním způsobem a existuje řada dobrých příkladů proaktivního přístupu mateřských škol v České republice ke komunikačním technologiím a jejich využití ke vzdělávání pedagogů i ke spolupráci s jinými školami.

2. Výzkumný problém

2.1 Formulace výzkumného problému

Zvolený výzkumný problém je deskriptivním výzkumným problémem.

V průzkumu se pokusím zjistit a popsat současnou situaci v mateřských školách týkající se využití ICT jako prostředku osobního a profesního růstu pedagoga mateřské školy, jako prostředku ke zlepšení a obohacení práce školy, nalézt problematickou oblast a na základě zjištění průzkumu a jejich rozboru nalézt možnosti a návrhy k případnému zlepšení této situace.

2.2 Stanovení hlavních záměrů výzkumné činnosti

Hlavní záměry jsou formulovány v následujících otázkách:

Jsou školy, resp. pracovníci mateřských škol, schopni a ochotni již dnes pracovat s daty a ICT?

Jaká je situace využití ICT v mateřských školách?

Jsou pedagogové motivováni celoživotně se vzdělávat a využívat přitom možnosti nabízené ICT ?

Umí využít ICT jako zdroje informací a prostředků s nimi spojených?

Používají ICT jako nástroje profesního vzdělávání a svého osobního rozvoje?

Jak mateřské školy využívají dostupnosti zdrojů informací, námětů, nápadů a inspirací pro přípravu na přímou práci pedagoga s dětmi - prostřednictvím ICT?

Jakým způsobem a zda vůbec, využívají pedagogové mateřských škol možnosti ICT k obohacení rozpočtu školy o mimorozpočtové zdroje, např. prostředků na další vzdělávání pedagogů, možnosti získání informací o vyhlášených dotačních řízeních a grantech?

Mají pracovníci mateřských škol potřebné dovednosti pracovat s ICT ?

Byli proškoleni alespoň v základních dovednostech potřebných k ovládnutí ICT? V jaké míře? Jak své dovednosti dále využívají?

Jaký vliv má proškolení v dovednostech práce s ICT na účast pedagogů na DVPP v zahraničí, na účast v eTwinningových aktivitách?

Jsou jazykově vybaveni tak, aby uměli využít možností DVPP i za hranicemi naší země?

Jaký je počet zúčastněných mateřských škol? Co je případnou překážkou v zapojení se ve vyšší míře? Setrvačnost? Určitá izolovanost mateřských škol? Není často uváděná jazyková bariéra jen výmluvou? Přetrvává z doby minulé tendence udržovat si své know how, nesdílet zkušenost, učit se každý sám pro sebe?

Jsou pracovníci vedením mateřské školy k práci s ICT motivováni a dostatečně podporováni?

Vědí o možnostech, které ICT nabízejí v podobě informací o vyhlášených grantech nebo projektech?

Chápou granty a dotační programy, vyhlášené projekty jako možnost obohacení rozpočtu školy, základní vzdělávací nabídky a v jaké míře je využívají?

Vidí sami možnost zavést evropskou dimenzi již do vzdělávání pedagogů i předškolních dětí?

Na základě těchto otázek byl sestaven výzkumný nástroj - dotazník.

2.3 Předpoklady

V rámci výzkumného šetření bych chtěla zjistit, zda existuje vztah mezi proškolením pedagogických pracovníků v alespoň základních dovednostech s ICT a jejich účastí na dalších aktivitách, které dle mého názoru výrazně ovlivňují profesní i osobní růst pedagogů.

Předpoklad 1 : Pedagogické pracovníce MŠ, které byly proškoleny v dovednostech v zacházení s ICT, se častěji zapojují do e-Twinning aktivit.

Předpoklad 2: Pedagogické pracovníce MŠ, které byly proškoleny v dovednostech v zacházení s ICT, častěji vyjíždějí na zahraniční studijní návštěvy nebo na zahraniční semináře v rámci DVPP.

Předpoklad 3: Důvodem nepoužívání ICT k přípravě na přímou vzdělávací činnost pedagogů je převážně určitá setrvačnost a nedostatek dovedností v používání těchto technologií.

2.4 Cíle výzkumného šetření

Cílem výzkumného šetření je zjistit, popsat situaci týkající se využívání ICT v současné MŠ a na základě vyhodnocení výsledků získat podklady k vytvoření metodických doporučení vedoucím pracovníkům v předškolním vzdělávání k individuálnímu plánování profesního rozvoje pedagogů a k efektivnějšímu využívání ICT s dopadem na profesní i osobní růst pedagogů a zvyšující se úroveň školy.

3. Proces výzkumu

3.1 Plán výzkumu

Informační příprava výzkumu: Před započítím samotného výzkumu jsem se zabývala studiem literatury ke zvolenému tématu, informacemi na webových stránkách, ať už českých nebo zahraničních. Zjistila jsem, že toto téma je sice velmi aktuální a byla provedena řada výzkumných a statistických šetření, bohužel se však zabývala převážně vyššími stupni vzdělávacího systému.

S tématem využití ICT jako prostředku růstu pedagoga se pojí řada dalších otázek, jako je například motivace pracovníků, management změny, další vzdělávání pedagogických pracovníků, financování a rozpočet škol, proměny školy v současné informační společnosti a další. Proto bylo třeba studovat i publikace týkající se témat souvisejících, jako např. vedení lidí, řízení pedagogického procesu a pracovního procesu, efektivity a účelnosti rozvoje lidských zdrojů.

Po prostudování publikací a studijních materiálů ze seminářů byla porovnána zjištění, poznatky a vědomosti s mou osobní zkušeností.

Při tvorbě dotazníku jsem se snažila dotknout problémů v této oblasti. V této fázi mi výrazně pomohla pilotáž a předvýzkum.

Pilotáž – diskuze probíhala s pedagogy pracujícími na školách různých stupňů vzdělávání. Rozhovor byl veden se dvěma ředitelkami venkovských mateřských škol a dvěma pedagogy soukromých škol v Praze pro porovnání situace týkající se využívání ICT v MŠ na venkově a ve velkoměstě. Byla posouzena cílová skupina respondentů – otázka oslovení ředitelek nebo i učitelek mateřských škol. Účastníci pilotáže se shodli na tom, že bude vhodné „vstoupit do organizace“ přes vedoucího pracovníka – ředitelku nebo vedoucí učitelku školy. Sestaven byl úvodní dopis s oslovením respondentů, vysloven zájem a žádost o získání jejich názorů na situaci v této oblasti a přislíbeno následné sdílení výsledků průzkumu. V případě zájmu by zasláná adresa mohla pomoci navázání i případné další vzájemné spolupráce.

Poté byl proveden **předvýzkum** pro posouzení obsahové validity – výzkumného nástroje - dotazníku, tzn. do jaké míry je obsah výzkumného nástroje v souladu s obsahem zjišťované oblasti. Předvýzkum byl proveden na malém souboru lidí - pěti ředitelek mateřských škol tak, aby byla ověřena nosnost výzkumného nástroje - dotazníku. V průběhu předvýzkumu byly provedeny korektury u výzkumného souboru otázek, jejich počtu i formulace.

3.2 Metody a nástroje výzkumu

Jako vhodný nástroj pro tento typ výzkumného problému bylo zvoleno dotazníkové šetření a v případě potřeby, např. malé návratnosti dotazníků, i řízený pohovor. Protože klasická forma dotazníku zasílaná obvykle jako příloha emailu s průvodním dopisem, je dle mého názoru časově náročnější na provedení, resp. počet potřebných úkonů a může tím řadu respondentů odradit od úmyslu dotazníkem se zabývat, byla zvolena forma elektronická, kdy respondenti vyplní uzavřené i otevřené otázky na webové stránce, která se otevře po kliknutí na odkaz a po vyplnění opět jen kliknou na tlačítko „odeslat“. Odpadá pracné ukládání přílohy, vyplnění, uložení, připojení souboru k emailu a následné odeslání.

3.3 Cílové skupiny, údaje o respondentech

Cílovou skupinou byly vedoucí pracovnice mateřských škol, ať již samostatných nebo těch, které jsou součástí zařízení – ZŠ a MŠ. Dotazníky byly zaslány na 1450 mateřských škol. Z tohoto celkového počtu bylo vráceno vyplněných 600 dotazníků. Pro porovnání a zjištění vztahu mezi otázkami č. 8, 15 a 18, na základě kterých byly vysloveny předpoklady, bylo vybráno náhodným výběrem 120 mateřských škol a to tak, že odpovědi byly zaznamenány z každého třetího dotazníku až do počtu 120. Tento náhodně vybraný vzorek reprezentuje základní soubor respondentů.

3.4 Způsob distribuce

Všechny dotazníky byly zaslány emailovou poštou pouze s průvodním dopisem a s odkazem na webovou stránku, kde byl připraven dotazník v elektronické podobě. U 19 mateřských škol se objevil nepředpokládaný problém s orientací v průvodním dopise, respektive ředitelky hledaly připojený soubor s dotazníkem. Bylo nutno znovu vysvětlit, jakým způsobem se k dotazníku dostanou a odeslat opakovaně odkaz – link. Jedna odpověď přišla poštovní zásilkou. Tato skutečnost je pravděpodobně způsobena rozdílnou zkušeností a úrovní dovedností pracovat s ICT pracovníc mateřských škol.

3.5 Obsah dotazníku

Dotazník obsahoval otázky uzavřené i otevřené, vyžadující komentář. Otázky se týkaly dostupnosti internetového připojení pedagogům na pracovišti, jejich proškolení v dovednostech zacházení s ICT, počet pedagogů, kteří s ICT na škole pracují. Další otázky byly směřovány k tomu, zda pedagogové využívají PC k přípravě na přímou práci s dětmi a které stránky obvykle navštěvují. V souvislosti s proškolením v dovednostech v zacházení s těmito technologiemi byly vysloveny předpoklady týkající se možného vztahu mezi proškolením a počtem pracovníků, kteří využívají ICT pro svůj profesní rozvoj tím, že se účastní eTwinning aktivit prací na projektu nebo navštíví zahraniční vzdělávací seminář nebo pracovně navštíví mateřskou školu či jiná školská zařízení. V závěru dotazníku byl dán prostor pro náměty a představy v zavedení evropské dimenze do vzdělávání v prostředí MŠ.

3.6 Statistika dotazníkového šetření a návratnosti

Celkem byly zaslány dotazníky na 1450 mateřských škol. Vráceno bylo 600 vyplněných dotazníků, což odpovídá 41% návratnosti. Odpovědi byly zpracovány jednak procentuelně, tři otázky byly zpracovány statistickou metodou v tabulce Excel.

3.7 Postup a výsledky výzkumu

Dotazníky byly vráceny ve velmi krátkém čase, během několika dní byla návratnost cca 300 dotazníků, druhá část následovala během týdne, posledních asi 50 dotazníků se vrátilo po přibližně 14 dnech s průvodním dopisem vysvětlujícím velkou zaneprázdněnost ředitelek škol. Téměř polovina respondentů zaslala na konci dotazníku svou emailovou adresu. Tato možnost byla nabídnuta v případě zájmu o zaslání výsledků výzkumu. Emailové adresy byly uloženy pro tuto potřebu a také pro možnost navázání případné spolupráce ve zkoumané oblasti. Poměrně vysoká návratnost dotazníků a tím i vyšší validita průzkumu je přičítána zvolené formě dotazníku i tématu, které je aktuální a evidentně respondenty zajímá. V 18 případech byl email s vysvětlením zaslán opakovaně s podrobnějším návodem, jak dotazník nalézt, vyplnit a odeslat.

3.7.1 Analýza získaných faktů a údajů, hodnocení

Otázka č. 1: *Mají pedagogové ve Vaší mateřské škole možnost práce c PC?*

Vybavení škol PC a možností práce s PC je základním předpokladem k využívání možností, které ICT ve výchovně vzdělávacím procesu nabízejí. Výsledky ukazují, že velká většina mateřských škol (91%) již má základní vybavení. Výrazný posun ve vybavenosti škol ICT nastal v souvislosti s přechodem škol do právní subjektivity, kdy školy nutně musí ICT používat v běžné práci vedoucích pracovníků, komunikaci s nadřízenými orgány, partnery, zákazníky, ve výkaznictví atp.

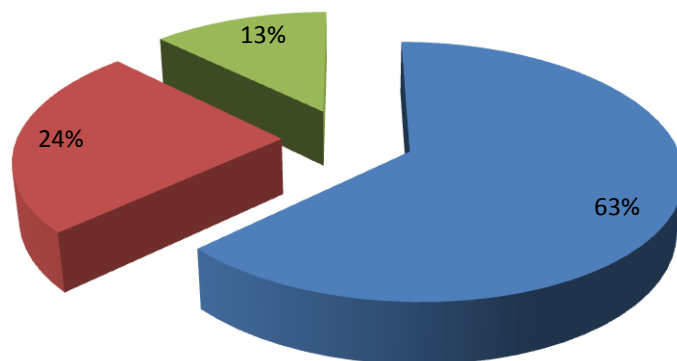
Pouhých 9% respondentů uvádí, že tuto možnost ve škole nemají, přesto používají PC i pro pracovní účely doma.

Otázka č.2: *Mají na pracovišti přístup k internetu?*

Téměř stejné procento respondentů (85%) jako v předchozí otázce má ve škole možnost přístupu k internetu. Tato skutečnost je důležitá pro možnost dalšího využití internetu jako zdroje informací, dalšího vzdělávání, komunikace a sdílení zkušeností pedagogů.

Otázka č. 3: Využívají pedagogové PC a informace přístupné na internetu k přípravě na přímou vzdělávací činnost s dětmi?

■ Ano občas (378) ■ Často (146) ■ Ne (76)



Přestože má vysoké procento respondentů podmínky k využívání PC a internetu jako zdroje informací, námětů a inspirace, pouze čtvrtina z nich je využívá často, nadpoloviční většina použije ICT k přípravě na přímou práci občas. Je tedy zřejmé, že tyto technologie stále nejsou běžným nástrojem práce a přípravy pedagoga na přímou vzdělávací činnost s dětmi.

Otázka č. 4: Jestliže ne, co je dle Vašeho názoru překážkou? (vyberte možnost, případně okomentujte).

Otevřená otázka nabízela možnost výběru z několika možností a případný komentář.

Možná odpověď :	Počet odpovědí :
Obava, že nezvládnou práci s PC,ICT	58
Nemají zájem	40
Nedostatek dovedností	84
Setrvačnost	88
Časová náročnost	90
Nemyslí, že by to bylo přínosné	10
Vedení školy to nepožaduje	16
Finančně neohodnocené	12
Jiný důvod: (není PC, jen 1 PC v ředitelně)	28

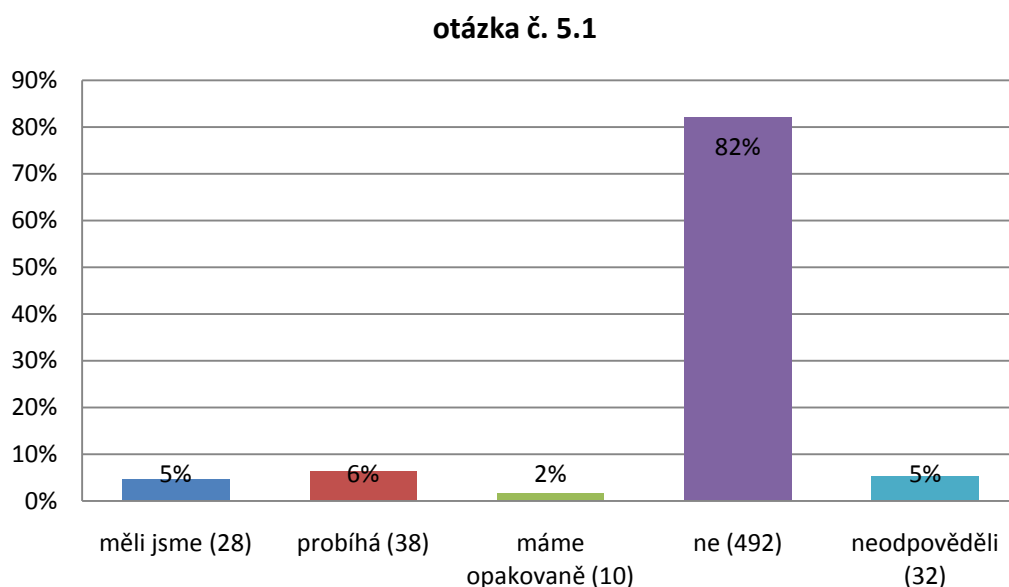
Možnost konkretizovat odpověď, resp. uvést důvod nepoužívání PC a ICT v přípravě na přímou vzdělávací činnost pedagogů mateřské školy využilo celkem 426 respondentů. Nejčastější překážkou je podle nich časová náročnost (90 odpovědí), setrvačnost na

zaběhlých formách práce (88) a nedostatek dovedností (84). Tímto se potvrdil předpoklad č.3, že nejčastější překážkou v užívání ICT pedagogy mateřské školy jsou tyto nejvíce uváděné důvody.

Další dva časté důvody jsou, vzhledem k počtu respondentů, nepříliš významné a záleží zde na dovednostech a přístupu vedoucího pracovníka, jak zbaví pedagogy své školy obav z IC technologií a vzbudí zájem, resp. motivuje je tak, aby byli ochotni tuto výzvu přijmout. Nejméně častá odpověď byla - „nemyslím si, že by to bylo přínosné“ – svědčí o tom, že vedoucí pracovníci si v naprosté většině uvědomují, že ICT jsou v oblasti rozvoje lidí i v práci mateřské školy přínosem.

Otázka č. 5 : Pomáhá Vám IC technologie nějakým způsobem v profilaci Vaší školy?

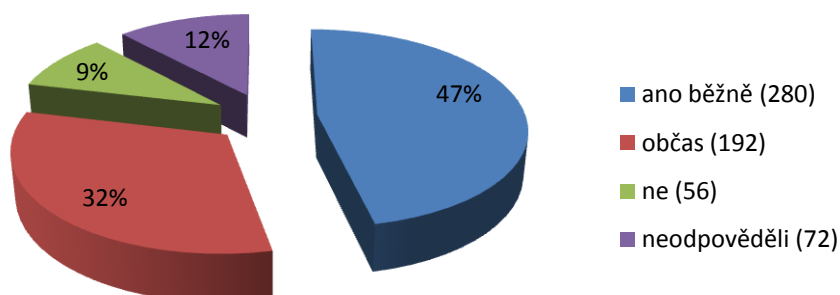
5.1 : Projekt s jinou školou – v ČR nebo v zahraničí



Výsledek 82% záporných odpovědí je poněkud zarážející vzhledem k možnostem a vybavenosti mateřských škol ICT. Existují však příklady proaktivních mateřských škol, které uvedly celkem 76 mateřských škol v ČR, ve kterých projekt se zahraniční mateřskou proběhl, současně probíhá nebo dokonce se uskutečňuje opakovaně.

Otázka č. 5.2: Komunikujeme s jinými školami (emaily, web kamera, ICQ atp.)

otázka č. 5.2

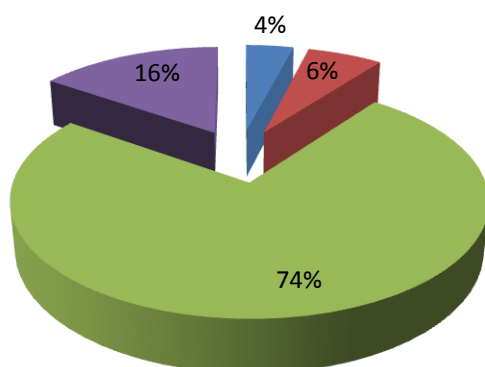


Pouhých 9% respondentů nepoužívá zmíněné technologie v komunikaci s jinými školami. Téměř 80% z nich je používá běžně nebo občas. Je zřejmé, že pracovníci na vedoucích pozicích IC technologie ke své práci nutně potřebují a musí být vybaveni potřebnými dovednostmi.

Otázka č. 5.3: Využíváme dataprojektor, interaktivní tabuli

otázka č. 5.3

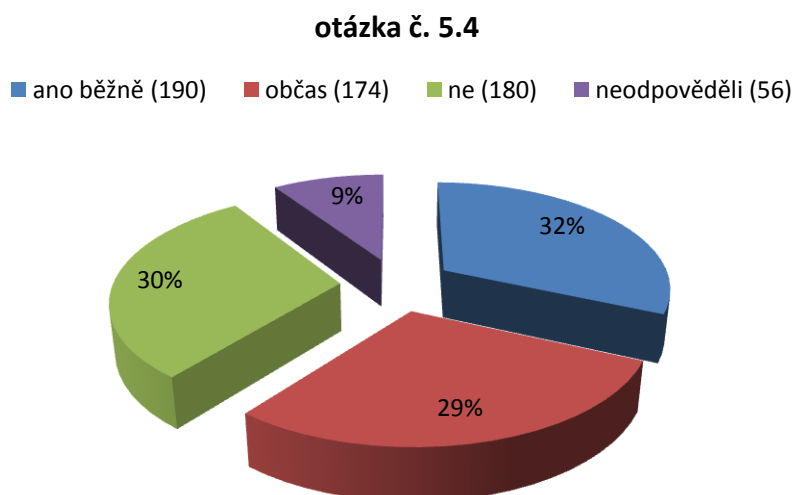
■ ano běžně (24) ■ občas (38) ■ ne (446) ■ neodpověděli (92)



Vybavení mateřských škol dalšími z IC technologií (kromě PC s připojením k internetu) je evidentně spíše výjimečné. Pouze celkem 60 mateřských škol z celkového počtu 600 (tj. 10%) respondentů uvádí, že je používají běžně nebo občas. Můžeme pouze předpokládat, že důvodem je vysoká cena těchto technologií. Možnosti uplatnění a využití těchto informačních technologií pro prezentační účely i práci s výukovými programy pro děti

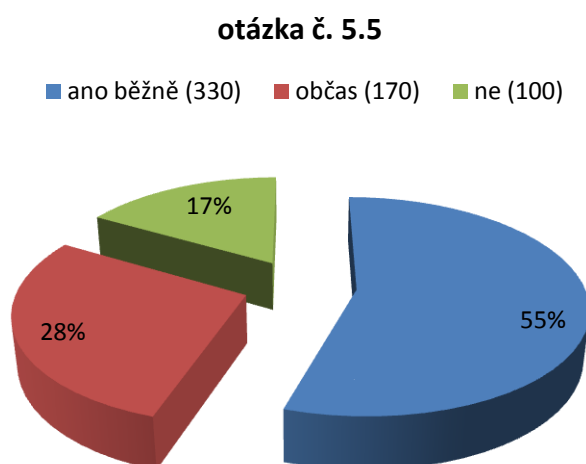
v mateřské škole však existují, nabízejí se a bylo by jistě vítané tyto prostředky ve škole mít a mít možnost je využívat. Dle vlastní zkušenosti mohou uvést a na základě rozhovoru během pilotáže a předvýzkumu jsou nejčastější názory, že chybí metodické vedení, instruktáž a informace o možnostech využití ve MŠ a až poté nedostatek finančních prostředků na pořízení těchto technologií.

Otázka č. 5.4 *Využíváme výukové programy na PC pro děti*



Výsledky průzkumu v oblasti využívání výukových programů na PC, tedy využívání ICT pro vzdělávání dětí prostřednictvím nových technologií jsou velmi vyrovnané. Přibližně třetina pedagogů je využívá běžně, další třetina občas, avšak celých 30% respondentů ICT nevyužívá vůbec. Jako důvod uvádějí často vedoucí pracovníci přednost klasických forem výchovně vzdělávací práce, vyjadřují nesouhlas se zaváděním PC do náplně aktivit mateřské školy. Tento výsledek svědčí o neinformovanosti o možnostech, které výukové programy a práce s nimi pro děti přinášejí. Jak vypovídá výsledek průzkumu ve skotských předškolních zařízeních, díky práci dětí s IC technologiemi učitelky zjistily a lépe se orientovaly v oblastech zralosti jednotlivých stránek dětské osobnosti. 9% respondentů neodpovědělo. Na otázku, jestli je tento výsledek ovlivněn motivací pedagogů ze strany vedoucích pracovníků, resp. je-li práce s daty ve škole nějakým způsobem řízena a motivována, nám dají odpověď další výsledky výzkumného šetření.

Otázka č. 5.5: Zpracováváme fotodokumentaci na PC (použití grafických editorů)



Zpracování fotodokumentace na PC může být jedním z nových prostředků hodnocení výsledků vzdělávání dětí i prezentace práce školy. Procento těch, kteří tímto způsobem ICT využívají, je vysoké – 83% respondentů.

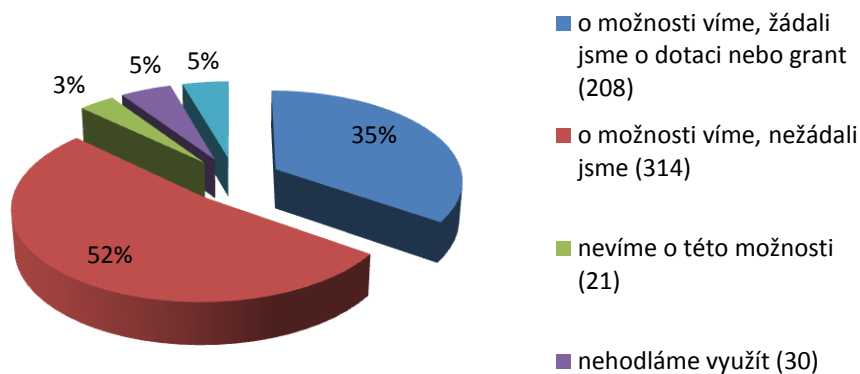
Otázka č. 5.6: Hledáme materiály, inspiraci, informace na internetu

Respondenti uvedli celkem v 96% (graf 5.6 v příloze), že běžně nebo občas hledají inspirace, materiály a informace na internetu. Jak vyplývá z tabulky, nejčastěji navštěvovaným webem je RVP.cz a druhým nejčastějším důvodem, proč pedagogové využívají internetu, je hledání inspirace pro výtvarné, pracovní činnosti, případně hudební a literární náměty. Na dalším místě je uveden internet jako zdroj legislativních informací a změn v zákonných dokumentech a inspirace na webových stránkách jiných mateřských škol. Přesto jsou konkrétní počty respondentů v osloveném vzorku poměrně nízké, z toho lze usuzovat, že ICT dosud nejsou v mateřské škole běžným pracovním nástrojem.

rvp.cz	122
náměty pro výtvarné, pracovní činnosti	84
msmt.cz	44
webové stránky jiných MŠ	28
legislativa	24
VUP.cz	22
Další webové stránky: creative.cz, naseskolky.cz, jidelny.cz, zkola.cz, tvorivyamos.cz, mvcr.cz, csicr.cz, uiv.cz, etwinning.cz, nidv.cz, svp.cz a další	1-12 resp.

Otázka 5.7: Možnost získání grantů a dotací

otázka č. 5.7

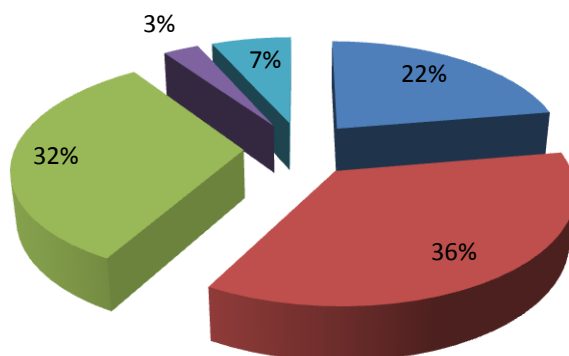


Více než polovina respondentů o možnosti získání grantů a dotací v oblasti školství, vzdělávání, DVPP ví, ale nežádali. Domnívám se, že důvodem může být obava z pracovního vyplňování žádostí, s tím spojená administrativa, dále status quo. Snaha setrvat na dřívějším stavu, dřívějších postupech, izolovanost mateřských škol. Přibližně třetina z oslovených vedoucích pracovníků o grant nebo dotaci žádala. Pouhých 21 respondentů uvádí, že o možnosti požádat o grant či dotaci v oblasti školství nevědí. Zbývajících 5% nehodlají možnost využít a stejný počet tázaných vedoucích pracovníků na otázku neodpovědělo.

Otázka č. 6 : Mají pedagogové Vaší školy zájem o vzdělávání a získávání dovedností pro práci s ICT?

otázka č. 6

■ Ano (134) ■ Spíše ano (214) ■ Spíše ne (194) ■ Ne (18) ■ Neodpověděli

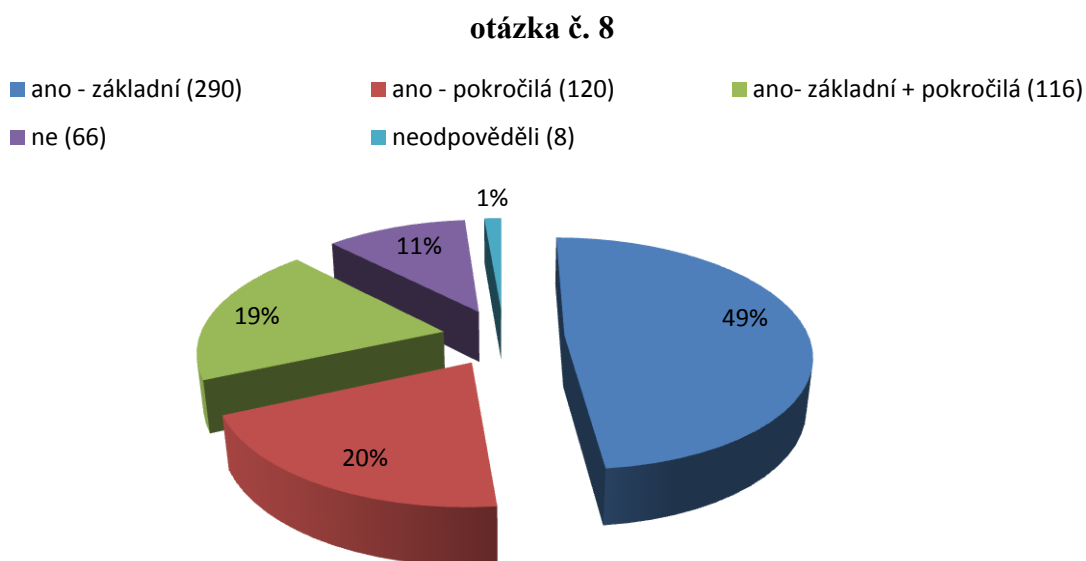


Z uvedeného grafu vyplývá, že zájem o vzdělávání v této oblasti nemá (nebo „spíše nemá“) celkem 35% oslovených respondentů. Jako nejčastější problém ředitelky MŠ uvádějí překážku vyššího věku některých pedagogů a s tím spojený nezájem o nové technologie a práci s nimi. Avšak více než polovina, konkrétně 58% tázaných o vzdělávání v ICT dovednostech zájem má, má tedy zájem obohatit svou práci o nový rozměr, o novou dimenzi, což je prostor pro vedoucí pracovníky škol, kteří by mohli využít této ochoty pedagogů rozvíjet se v nové oblasti. Mohou koordinovat, resp. směřovat činnost pedagogů např. k užívání ICT jako nástroje vzdělávání, evaluace a k projektové spolupráci jak ve škole, tak i mimo ni.

Otázka č. 7: Kolik pedagogických pracovníků (kromě ředitelky) na škole pracuje s ICT technologiemi?

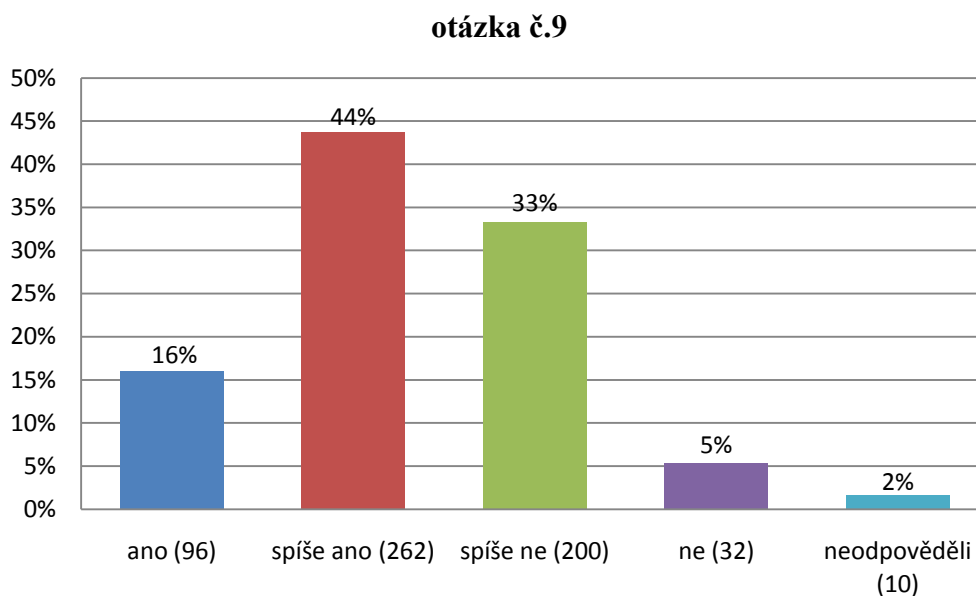
Více než polovina respondentů uvedla, že v mateřské škole pracují s ICT všichni pedagogové. Jedna třetina tázaných uvádí, že ve škole pracuje s ICT jen jeden pracovník, 11% odpovědělo, že nikdo. Pokud ve škole pracují všichni pedagogové s ICT, je to ideální předpoklad pro rozvoj možností jejich využití. Pokud pracuje pouze jeden pracovník, je třeba usilovat o získání samostatnosti v zacházení s ICT i ostatních pedagogů. Jak uvádí průzkum ve skotských předškolních zařízeních, v průběhu dvouletého projektu se zlepšily dovednosti všech zúčastněných učitelek mateřských škol v zacházení s ICT, což posílilo nejen jejich sebejistotu, ale odstranilo současně závislost na jediné kolegyni, která ve škole do té doby s IC technologiemi pracovala. Účastnice projektu tuto skutečnost hodnotily velmi kladně.

Otázka č. 8: Absolvovali pedagogové proškolení v oblasti ICT ? Jakou získali úroveň (Z,P, jinou)?



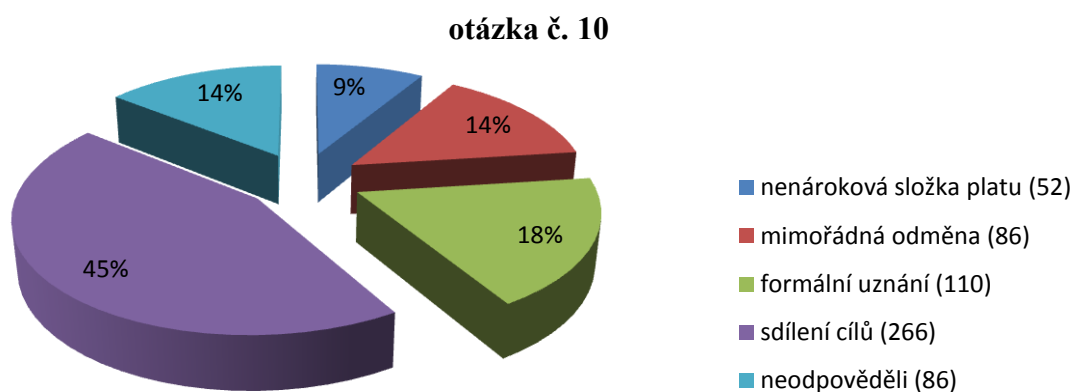
Graf názorně ukazuje, jakou úroveň dovedností pedagogové mateřských škol získali v době, kdy tuto možnost v rámci SIPVZ nabízel a hradil stát. Překvapivé je, že 11% pedagogů neprošlo žádným proškolením, přestože stát školám finanční prostředky poskytl.

Otázka č. 9: Je pro Vás práce s ICT zálibou, koníčkem?



*Cílovost vzdělávací aktivity je motivací, která má nejvyšší hodnotu. Není lepší motivací pro aktivitu než to, že nás baví.*¹⁸ (SAK, 2007, s.125) V ostatních případech, kdy není práce s ICT pro pedagogy zálibou, je na vedoucím pracovníkovi, jakým způsobem dokáže pracovníky ke změně motivovat.

Otázka č. 10: Čím motivujete své zaměstnankyně, aby pracovaly s ICT pro potřeby školy?



Více než polovina pedagogů (celkem 63%) dle uvedení vedoucích pracovníků mateřské školy ze vzorku zkoumaných škol pracuje s IC technologiemi proto, že sdílí cíle a koncepci vzdělávací práce školy, dostává se jim víceméně formálního uznání. Pouze 14% vedoucích pracovníků má finanční prostředky na ocenění mimořádnou odměnou, případně v 9% odpovědi ředitelka promítne ohodnocení do nenárokové složky platu.

10 vedoucích pracovníků uvedlo v dodatečném komentáři, že v užívání ICT na jejich škole vidí problém, možnost motivovat pracovníky není, nevidí možnost zlepšení ani nehledají žádné řešení.

Otázka č. 11: Má Vaše MŠ vlastní webové stránky?

V celých 56 % dotazovaných mateřské školy uvedly, že mají vlastní webové stránky. Tato skutečnost by mohla svědčit o poměrně dobrých dovednostech pracovat s IC technologiemi, ovšem součástí zjištění nebyl dotaz na tvůrce webových stránek. Takto

¹⁸ (SAK, 2007)

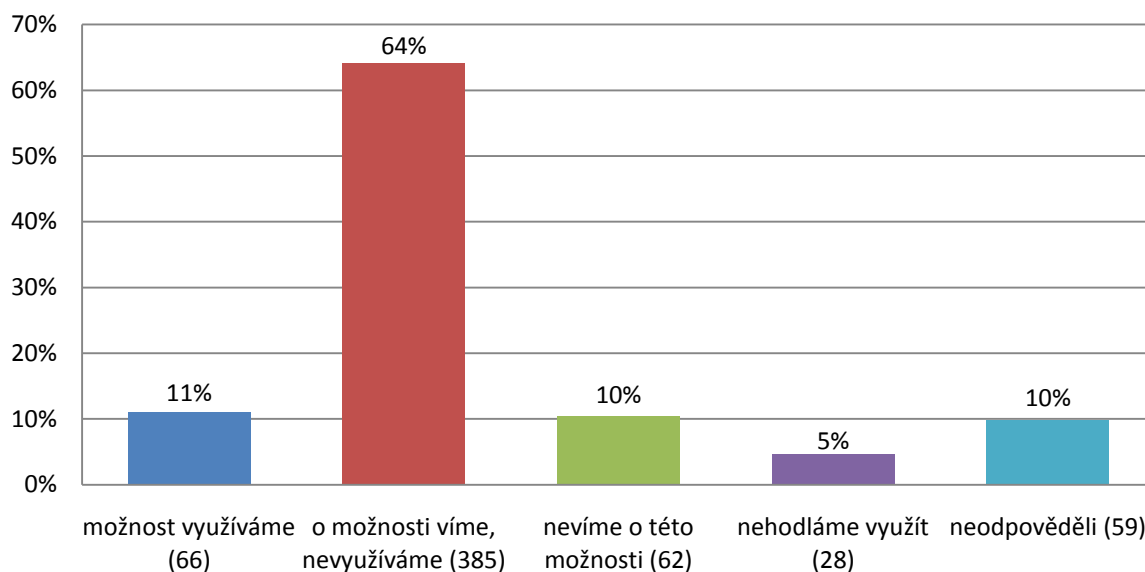
zjištění sděluje pouze to, že školy mají dobrý nástroj prezentace a zdroj informací pro zákazníky organizace. 34% respondentů webové stránky školy nemají, z čehož nelze vyvozovat neschopnost pracovat s ICT, důvodem může být i nedostatek finančních prostředků na pořízení a doplňování informací. Tento důvod může být prvotní zejména na venkovských malotřídních mateřských školách. 10% respondentů neodpovědělo.

V další sérii otázek měli vedoucí pracovníci možnost se konkrétně vyjádřit k tomu, zda vidí spojitost mezi osobním, profesním růstem pedagoga a využíváním ICT na škole.

Otázka č. 12 : Vidíte v použití ICT možnost dalšího vzdělávání a osobního růstu pedagogů Vaší školy?

Otázka 12.1: Vzdělávání přes internet – on-line kurzy

otázka č. 12.1

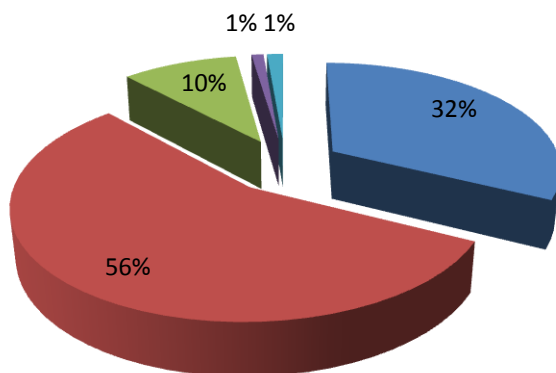


Tuto možnost vzdělávání využívá pouhých 11% respondentů. Více než polovina tázaných o možnosti ví, ale nevyužívá ji. Z výsledku se bohužel nedozvíme nic o důvodech, proč není tato forma vzdělávání v prostředí MŠ více využívána. Tato otázka nebyla položena. Můžeme se jen domnívat, že mezi důvody patří již výše uvedená časová náročnost, setrvačnost, nedostatek PC ve školách, ne plně v dovednostech práce s ICT proškolení pedagogové.

Otázka č. 12.2: Komunikační technologie jsou pro nás zdrojem pedagogické inspirace, nápadů, příkladů projektů, materiálů

otázka č. 12.2

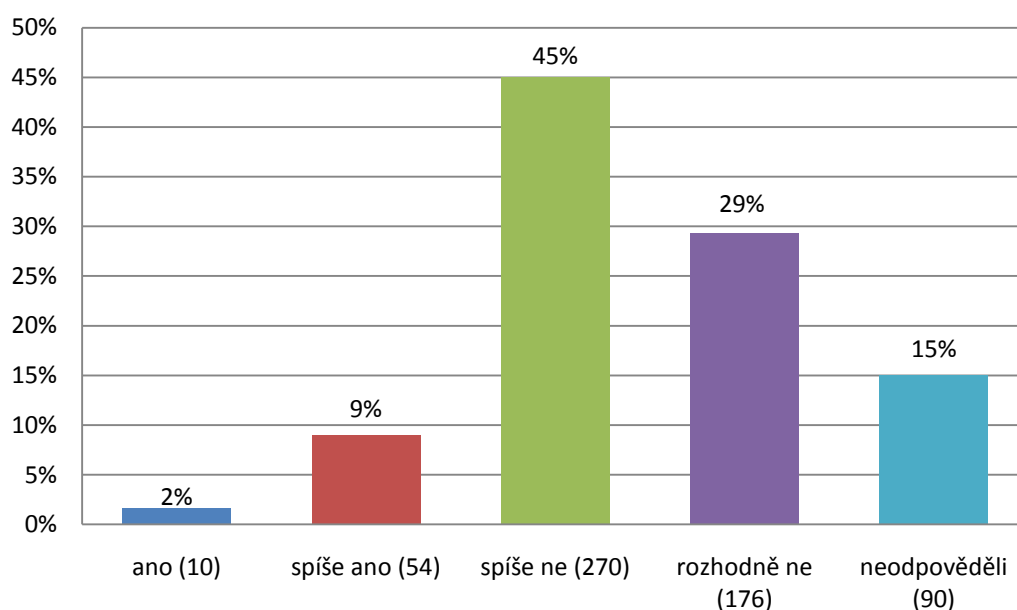
■ ano (194) ■ ano,občas (334) ■ zřídka (58) ■ nejsou (6) ■ neodpověděli (8)



Jako velmi kladný výsledek se jeví skutečnost, že celých 88% respondentů chápe ICT jako zdroj inspirace, zdroj materiálů, příkladů projektů a využívá je často nebo alespoň občas. Vliv ICT na osobní i profesní rozvoj je zřejmý a je zde prostor pro vedoucího pracovníka, aby řídil práci zaměstnanců s daty ve škole a pro školu.

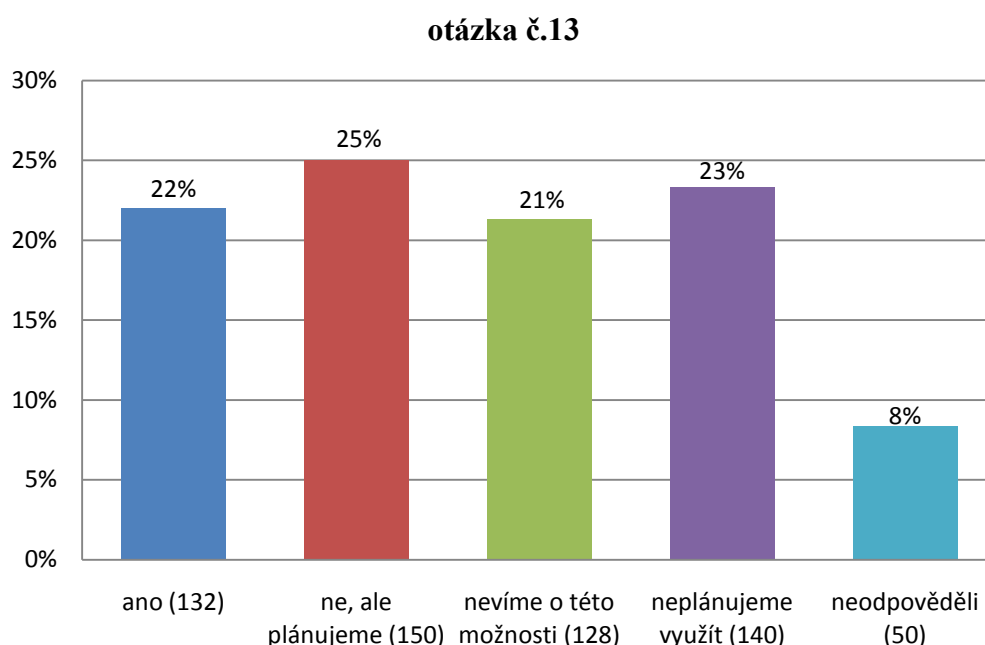
Otázka č. 12.3: Využívání ICT a možnosti s tím spojené jsou pro pedagogy naší školy motivací ke studiu cizího jazyka

otázka č. 12.3



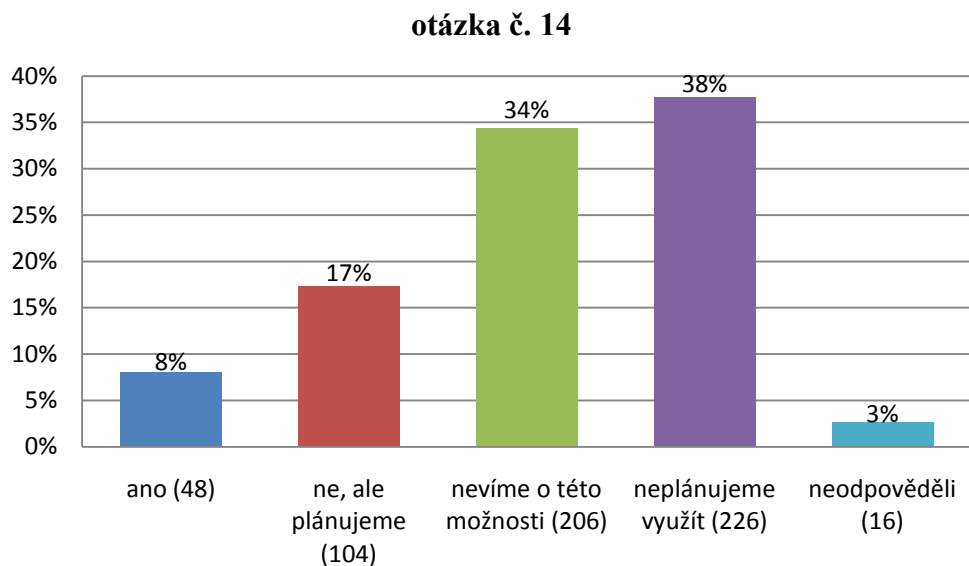
Nevelký zájem o e-Twinningové aktivity a o účast na zahraničních formách vzdělávání (semináře, studijní pobyty) vysvětluje následně i to, že IC technologie nejsou pro pedagogy motivem ke studiu cizího jazyka. Tyto možnosti získávání zkušeností, sdílení, intervize jsou zatím v mateřských školách nedocenené (vyžadují aktivní znalost cizího jazyka), přestože existují v praxi velmi dobré příklady proaktivního přístupu mateřských škol v naší zemi. Sdílení, práce na projektu a výměna zkušeností by byla pro naše MŠ jistě dobrou příležitostí ukázat v zahraničí, na jak vysoké úrovni předškolní vzdělávání u nás nepopíratelně je.

Otázka č. 13: Využili jste již někdy nějakého grantu nebo dotace v oblasti DVPP?



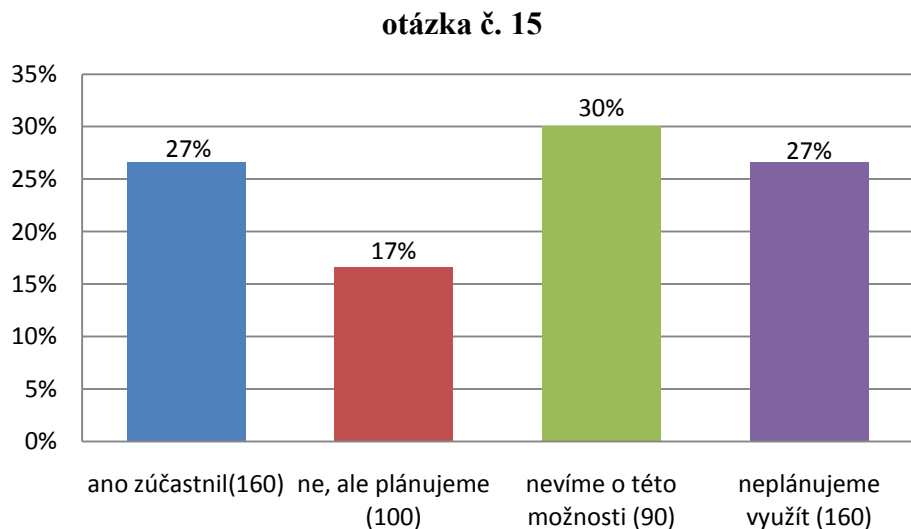
Výsledek svědčí o informovanosti v oblasti grantů a dotací, více než pětina respondentů již o tyto finanční prostředky žádala, další celá čtvrtina tázaných plánuje o dotaci nebo grant v budoucnu požádat. Přesto je vysoké procento těch, kteří o možnosti získat finance ve vypsáném dotačním řízení nebo o dotaci na vzdělávání pedagogů nic nevědí. Jako zápor vidím i 23 % respondentů, kteří neplánují do budoucna tuto možnost využít. Nesvědčí to o ochotě ani motivaci vedoucích pracovníků cokoliv na stavu, který v jejich škole je, měnit. ICT jako prostředek k posunu školy nevidí nebo nechtějí vidět. Ze strany řídicích orgánů neexistuje žádný tlak, kontrola ani metodické vedení, které by nutilo ředitele škol měnit zažitý stav věcí ve škole.

Otázka č. 14: Účastnili jste se někdy nějakého vzdělávacího projektu se školou (MŠ) v zahraničí?



Procento zúčastněných je velmi nízké oproti procentu těch, kteří o této možnosti nevědí, a dalších, kteří ji ani neplánují využít. Celkem 72% v této oblasti pasivních škol je, dle mého názoru, alarmující. Existují velice kladné příklady mateřských škol, které se do vzdělávacích projektů již i opakovaně zapojily. Tento model je třeba zviditelnit a motivovat ředitele (i finančně) k zapojení se do projektové práce mateřských škol vzhledem k velkému přínosu, který v dnešní době intervize a vzájemná podpora pedagogům, dětem a celým školám přinášejí.

Otázka č. 15: Účastnil se již některý pedagog Vaší školy zahraničního semináře nebo návštěvy zahraniční mateřské školy či jiné školy (Comenius, Arion atp.)?

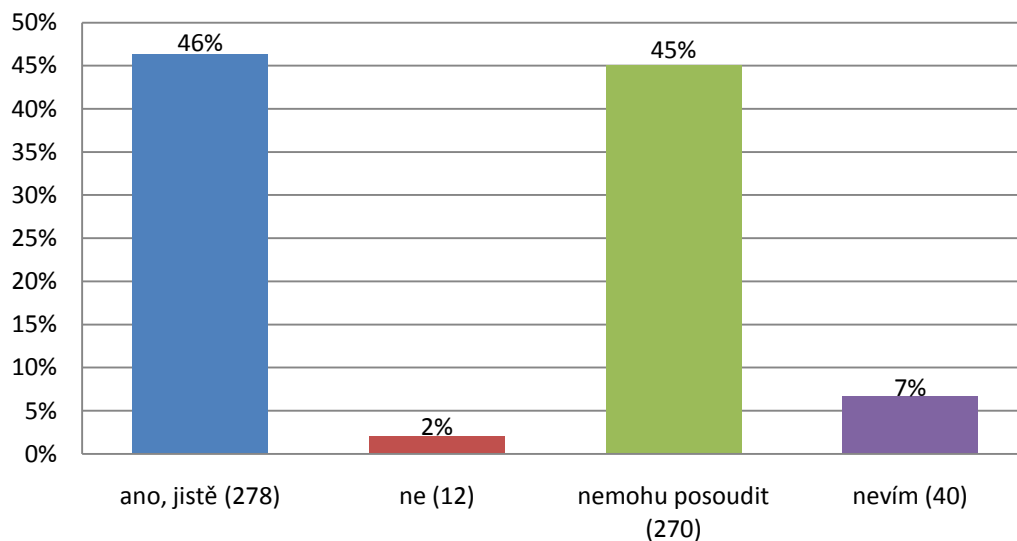


Procento respondentů, kteří tuto zkušenost mají, je poměrně vysoké. Téměř třetina dotázaných navštívila mateřskou školu v zahraničí nebo zahraniční seminář. V komentářích k této otázce se 20 respondentů vyjádřilo podrobněji k formám spolupráce, v odpovědích je znát zájem a nadšení pro tuto aktivitu. Rozdíly v uznání a prezentace takto aktivních škol se evidentně liší dle krajů. Velmi zajímavé by bylo setkání a prezentace zkušeností zástupců těchto mateřských škol na společném setkání nebo prezentace pro konferenci vedoucích pracovníků mateřských škol. Takového setkání – celorepublikové konference ředitelek MŠ jsem se již zúčastnila v Litomyšli, na toto téma bohužel, nebyl prostor ani čas, resp. nebylo ani na programu.

Procento respondentů, kteří o možnosti vyjet na studijní návštěvu nevědí, je velmi vysoké (30%), stejně tak těch, kteří tuto možnost vlastního vzdělávání ani neplánují.

Otázka č. 16: Mohla by být spolupráce s MŠ v zahraničí dle Vašeho názoru přínosem pro práci s dětmi?

otázka č. 16

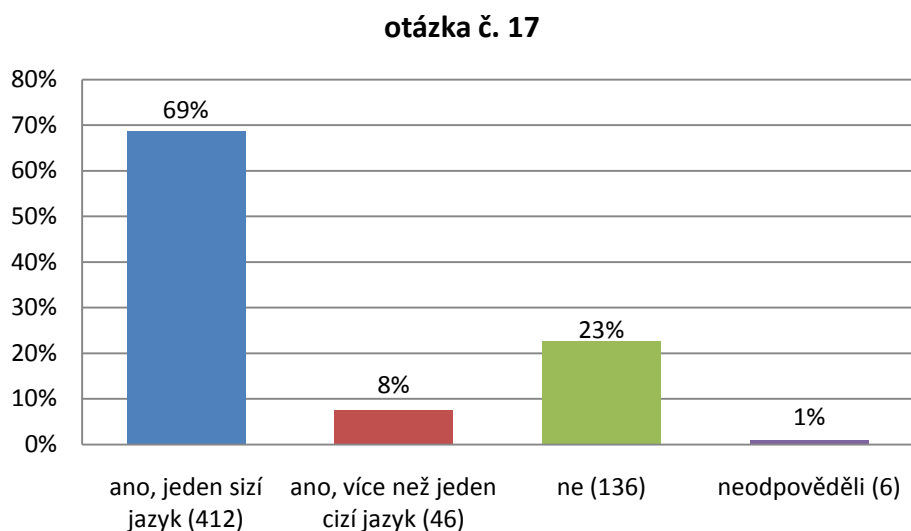


Necelá polovina respondentů chápe možnou spolupráci s MŠ v zahraničí jako přínosnou pro práci s dětmi, stejný počet dotázaných se však vyjadřuje ve smyslu, že nemůže tuto skutečnost posoudit. Jen mizivá 2% tázaných vedoucích pracovníků nevidí v uvedené spolupráci přínos. Jako možnost pozitivního náhledu na tuto problematiku vidím potřebu metodické podpory zvenčí školy směřovanou na seznámení s pozitivními zkušenostmi ze strany škol, které se do spolupráce zapojili jednou i opakovaně a mají velmi dobrou

zkušenost s touto formou vzdělávání, sdílení a možnou intervizi kolegů ze zahraničních předškolních zařízení. Chybí podpora a metodické vedení ze strany MŠMT, krajských úřadů – školských odborů (decision makers) a vzdělávacích institucí cílená na podporu proaktivních škol a projektů tak, aby snaha se zapojovat byla čtenější a aby se stala věcí prestiže školy.

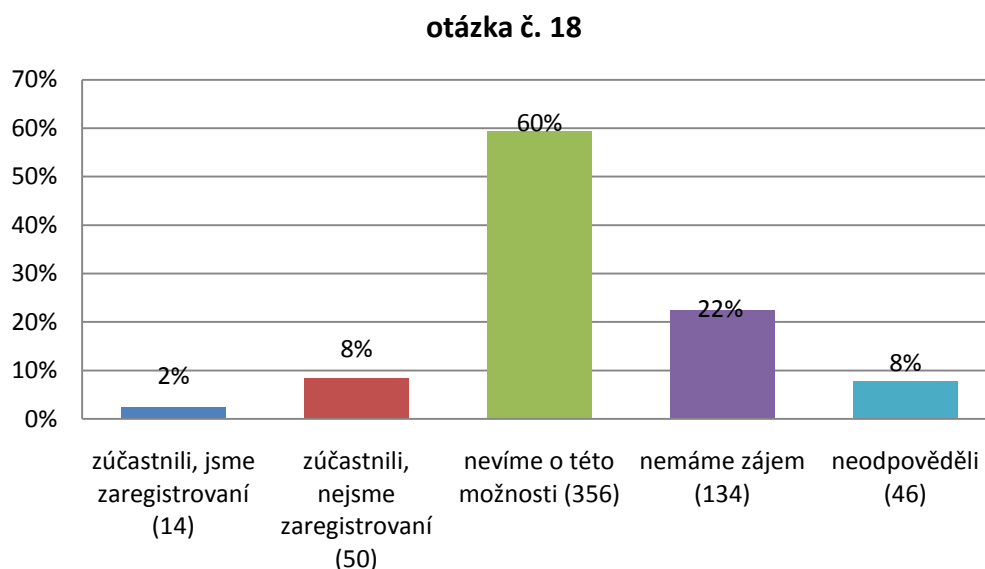
Jen proklamovaná potřeba podpory a rozvoje jazykového vzdělávání již od předškolního věku a proměny školy v učící se organizaci je pro konkrétní změny v praxi škol nedostatečná. Metodický postup a podpora škol opět chybí.

Otázka č. 17: Ovládá někdo z Vašich pedagogů alespoň jeden cizí jazyk?



Přestože téměř 70% respondentů uvedlo znalost jednoho cizího jazyka v jejich mateřské škole, využití této dovednosti ve prospěch práce s ICT jako prostředku zdroje informací, vzdělávání, spolupráce atd., tedy ve prospěch rozvoje pedagogů a školy není zřejmé ani z ostatních výsledků evidentní.

Otázka č. 18: Účastnili jste se někdy vzdělávacího semináře e-Twinning, případně je Vaše škola zaregistrována na webových stránkách e-Twinningu?



Využití výše uvedené znalosti cizího jazyka by bylo možné formou využití nabídky e-Twinning aktivit. Přesto celých 60% respondentů o nich nemá žádné povědomí. Počet zúčastněných pedagogů se pohybuje pouze kolem 10%. Lidé mají bez podpory vedení obavy ze změn. Nevědí, co změny přinesou, a také je jednodušší dělat věci „postaru“. Je chybou, že vedoucí pracovníci se většinou o možnosti spolupráce nezajímají, nevyhledávají informace, nevysílají na vzdělávací akce s tímto tématem své pedagogy.

Otázka č. 19: Je podle Vašeho názoru možné obohatit výchovu dětí již v předškolním věku o evropskou dimenzi ve vzdělávání – o výchovu evropského občana? (RVP – Oblast Dítě a svět). Dle Vašeho názoru jakým způsobem konkrétně?

V odpovědích na tuto otázku převažují odpovědi, kdy vedoucí pracovníci vidí možnost a její přínos pro přímou vzdělávací činnost, respektive pro děti. Uvádějí i konkrétní možnosti či témata, se kterými ve škole v rámci ŠVP pracují. Jen asi 18 respondentů vidí a uvedlo tuto možnost jako předčasnou a zbytečnou, odložili by ji na pozdější dobu docházky do základní školy.

Odpovědi i náměty práce jsou zajímavé a inspirující, jsou uvedeny v příloze této práce.

Vyhodnocení předpokladů

Vyslovené předpoklady

Předpoklad 1 : Pedagogické pracovnice MŠ, které byly proškoleny v dovednostech v zacházení s ICT, se častěji zapojují do e-Twinning aktivit.

Předpoklad 2: Pedagogické pracovnice MŠ, které byly proškoleny v dovednostech v zacházení s ICT, častěji vyjíždějí na zahraniční studijní návštěvy nebo na zahraniční semináře v rámci DVPP.

Otázka 8 se týká absolvování vzdělávání v ICT dovednostech. Ano = 1, Ne = 0

Otázka 18 se týká účasti v e-Twinning aktivitách:

- 1 = zúčastnili, jsme zaregistrováni
- 2 = zúčastnili, nejsme zaregistrováni
- 3 = nevíme o této možnosti
- 4 = nemáme zájem

Vyhodnocení:

Předpoklad 1 : Pedagogické pracovnice MŠ, které byly proškoleny v dovednostech v zacházení s ICT, se častěji zapojují do e-Twinning aktivit.

Počet z MŠ	Popisky sloupců					Celkový součet
Popisky řádků	1	2	3	4	(Prázdne)	
0		1	32	11	1	45
1	3	11	47	13	1	75
Celkový součet	3	12	79	24	2	120

Počet z MŠ	Popisky sloupců					Celkový součet
Popisky řádků	1	2	3	4		
0		1	32	11	44	
%	0,0	2,3	72,7	25,0	100,0	
1	3	11	47	13	74	
%	4,1	14,9	63,5	17,6	100,0	
Celkový součet	3	12	79	24	118	

- 1 = *zúčastnili, jsme zaregistrováni*: Neproškolení pedagogové se nezúčastnili ani v jednom případě ze 120 dotázaných mateřských škol (náhodný výběr). Počet zúčastněných, zaregistrovaných a proškolených pedagogů jsou pouhá 4 procenta.

- 2 = *zúčastnili, nejsme zaregistrováni* – rozdíl je výraznější. Neproškolení pedagogové – účast pouze v jednom případě (2,3%), zatímco proškolených pedagogů se účastnilo téměř 15% z uvedeného vzorku náhodně vybraných škol.
- 3 = *nevíme o této možnosti* Neproškolení pedagogové v 73% nevědí o e-Twinningových aktivitách, avšak 63,5% proškolených pedagogů také ne.
- 4 = *nemáme zájem* 25% neproškolených učitelů nemá o tyto aktivity zájem, z proškolených se o ně nezajímá 17,6%.

Předpoklad byl potvrzen pouze v případě účasti na vzdělávacím semináři, škola se však na webových stránkách e-Twinningu nezaregistrovala. V ostatních odpovědích se výsledky obou skupin pedagogů se nelišily nijak významně. Předpoklad se tedy potvrdil pouze částečně.

Předpoklad 2: Pedagogické pracovnice MŠ, které byly proškoleny v dovednostech v zacházení s ICT, častěji vyjíždějí na zahraniční studijní návštěvy nebo na zahraniční semináře v rámci DVPP.

Otázka 15 se týká účasti na zahraničním semináři nebo studijní návštěvy v zahraniční MŠ:

- 1 = ano, zúčastnili
 2 = ne, ale plánujeme
 3 = nevíme o této možnosti
 4 = nemáme zájem

Počet z MŠ	Popisky sloupců					Celkový součet
Popisky řádků	1	2	3	4 (Prázdné)		
0	14	4	15	12		45
1	25	20	14	14	2	75
Celkový součet	39	24	29	26	2	120

Počet z MŠ	Popisky sloupců					Celkový součet
Popisky řádků	1	2	3	4		
0	14	4	15	12		45
%	31,1	8,9	33,3	26,7		100,0
1	25	20	14	14		73
%	34,2	27,4	19,2	19,2		100,0
Celkový součet	39	24	29	26		118

Z uvedené tabulky vyplývá, že pedagogové z uvedeného vzorku 120 mateřských škol, kteří byli proškoleni v alespoň základních dovednostech zacházení s ICT, se ve 34 procentech zúčastnili zahraničního semináře nebo návštěvy MŠ nebo jiného školského zařízení v zahraničí oproti 31 procentům, kteří proškoleni nebyli. Nebyla prokázána souvislost mezi proškolením v ICT dovednostech a vyšší účastí na zahraničním vzdělávání. Výsledek je statisticky nevýznamný.

Výraznější rozdíl je v otázce plánování semináře nebo studijní návštěvy v zahraničí. Zatímco pedagogové, kteří nebyli proškoleni v zacházení s ICT, uvádí v necelých 9% zájem se v budoucnu tohoto typu DVPP zúčastnit, u pedagogů s dovednostmi pracovat s ICT je zájem vyjádřen ve více než 27 %.

33% z neproškolených pedagogů neví o možnosti vyjet na zahraniční seminář nebo studijní návštěvu, z pedagogů, kteří prošli alespoň základním proškolením, přesto ještě 19% s touto možností není obeznámeno.

Rozdíl je větší u výsledků v odpovědi č.4 - „nemáme zájem“. Proškolení uvedli nezájem v 19% , neproškolení téměř 27% respondentů.

Předpoklad byl potvrzen opět částečně, výrazný rozdíl se objevil v otázce plánování účasti na zahraničním semináři nebo studijní cestě a v zájmu, resp. nezájmu o tuto aktivitu.

4. Závěr

4.1 Srovnání záměru, stanoveného cíle a dosažených výsledků

Cíl výzkumného šetření i záměr byl splněn. Byl zjištěn stav užívání ICT pro rozvoj pracovníků i organizace v našich MŠ na základě odpovědí a komentářů v 600 mateřských školách.

Na základě provedeného průzkumu a vyhodnocení odpovědí lze říci, že nadpoloviční většina vedoucích pracovníků v oblasti předškolního vzdělávání si není vědoma možností, které IC technologie v oblasti osobního a profesního růstu pedagoga a tím i rozvoje celé organizace nabízejí. Možnosti DVPP spojené s využitím ICT více než polovina respondentů nezná, tedy je nevyužívá, ani neplánuje využít. Základní podmínky týkající se vybavenosti škol potřebnou technologií i 69% proškolených pedagogů jsou ve velké většině splněny, pozitivní je i výsledek týkající se motivace pracovníků (60% uvádí, že je práce s ICT baví) - překážkou v aktivnějším a řízeném využití ICT se zdá být neinformovanost, setrvačnost a stereotyp v mysli vedoucích zaměstnanců. Nové technologie dosud zřejmě nechápou jako prostředek proměny školy, pravděpodobně spíše jako „nutné zlo“ k nezbytné komunikaci s nadřízenými orgány a statistickým a jiným výkazům, i když tuto skutečnost nelze uvést všeobecně. Pozitivním zjištěním však je, jak uvádí více než 50% respondentů, že pedagogové MŠ mají zájem o vzdělávání v tomto tématu a 44% tázaných práce s ICT baví. Poněkud kontrastně pak vyznívají další zjištění týkající se konkrétního využití v oblasti DVPP, grantů, spolupráce a vnější podpory škol s využitím ICT v MŠ.

Cílem práce bylo také zjistit, co je překážkou v proaktivním využití ICT v oblasti sdílení, spolupráce nejen uvnitř, ale i vně školy, v odborném růstu pedagogů školy. Tato skutečnost naráží opět na určitý konzervatismus a izolovanost mateřských škol a snahu držet své metody práce, nápady a celé know-how jen pro interní potřeby organizace. Otázka vnitřní a vnější podpory organizace, možnosti sdílení a případná intervize prostřednictvím ICT zůstávají povětšinou jen teoretickou možností. Tato skutečnost se úzce týká i DVPP, kdy fondy a granty jsou využívány v jen velmi malé míře, přestože se stále zvyšuje jejich dostupnost. Procento těch, kteří navštívili v rámci studijní návštěvy zahraniční mateřskou školu, je poměrně vysoké. Téměř třetina respondentů má tuto

zkušenost. V komentářích se ale také často objevuje reakce, že překážkou je jazyková bariéra, a to přesto, že 77% oslovených škol uvádí znalost nejméně jednoho cizího jazyka.

Motivace pedagogů v této oblasti je většinou nízká, vedení školy často práci s novými technologiemi nevyžaduje, vedoucí pracovníci zkoumaných MŠ nejsou přesvědčeni, že by byly zmíněné technologie přínosem pro vzdělávání pedagogů ani pro přímou vzdělávací činnost s dětmi. Na finanční ohodnocení nemají školy prostředky, takže motivace je převážně formální. Vedoucí pracovníci motivují zaměstnance potřebou sdílet cíle a koncepci školy. Jsou případy škol, kde vedoucí pracovník dokáže zaujmout, motivovat a úspěšně zapojit do práce s ICT i starší učitelky. Práce s ICT se přesto mnohým z respondentů zdá problémem, zdrojem obav a často používají jako důvod věk pedagoga nebo, z jejich pohledu, větší důležitost jiných (tradičních) aktivit s dětmi. Často v komentáři vedoucí pracovníci škol výzkumného vzorku uvádějí, že motivace zaměstnanců není žádná nebo možná. Motivace lidí jako nejdůležitějšího, nejcennějšího faktoru školy je ale v rukou ředitele/ředitelky.

Použití ICT jako prostředek evaluace nebyl bohužel v průzkumu zkoumán, celkem vysoké procento běžného využívání textových a grafických editorů je však povzbuzující. Další možnosti využití, např. pro potřeby evaluace a sebeevaluace, jsou v rukou a na rozhodnutí řídicího pracovníka školy.

Velice zajímavým zjištěním byly komentáře k možnosti zavést evropskou dimenzi do předškolního vzdělávání, kdy odpovědi proaktivních mateřských škol, které byly nebo jsou zapojeny do projektů a spolupráce s jinými školami i v zahraničí, jsou více než povzbuzivé a inspirující. Většina respondentů vidí možnost nebo dokonce nutnost zavést tuto dimenzi již do předškolního vzdělávání. Jen menší část z nich to považuje za předčasné nebo dokonce zbytečné. V jejich případě jako důvod k této reakci vidím opět neinformovanost, setrvačnost až konzervatismus, neochotu učit se novým věcem a zaváděním změn s širším užíváním ICT spojeným.

V průběhu práce byly vysloveny tři předpoklady. Po provedení průzkumu bylo zjištěno, že byly splněny jen částečně. Fakt, že většina pedagogů prošla alespoň základním proškolením v dovednostech zacházet s IC technologiemi, téměř neovlivnil účast v e-Twinningových aktivitách ani účast na zahraničním vzdělávání nebo studijních cestách. Pouze v oblasti plánování je rozdíl větší. Pokud však nebude vedoucí pracovník mateřské školy přesvědčen o nezbytnosti změny a o přínosu nových forem práce, dokud nebude důkladně obeznámen s možnostmi, které ICT pro růst, vzdělávání pedagogů i celé školy

znamenaají, žádné základní proškolení ani znalost cizího jazyka k proměně školy v učící se a spolupracující organizaci nepřispěje.

4.2 Návrh dalšího možného řešení – závěry, doporučení, návrhy, metodické postupy, nutnost změny, motivace a vedení lidí, metoda kaizen

4.2.1 Prvním předpokladem je „vědět“ – změna v myšlení ředitelů škol

Výsledky průzkumu přinesly zjištění, že velké procento pedagogů o využití ICT v oblasti svého osobního i profesního rozvoje, o nové formě učení, sdílení a spolupráce za hranicemi školy, obce, regionu, země neví ani nemá zájem se dozvědět. Největší překážkou se zdá být konzervatismus. Změny v užívaných formách práce a vzdělávání však bez informovaného, vzdělaného a přesvědčeného vedoucího pracovníka nejsou možné, jakkoli by byli pedagogové ochotni se novým věcem učit.

¹⁹*Předpokladem změny je „vědět“ - poznání všeho, co se změnou souvisí, jaké příležitosti se naskýtají, jaké přínosy můžeme očekávat. Systematické vzdělávání, práce s informacemi a znalostmi, to jsou předpoklady, naplnění tohoto požadavku. V době rostoucího důrazu na celoživotní učení jako nezbytné považují vysokoškolské vzdělání ředitelů mateřských škol. Studium pro ředitele škol a školských zařízení (Funkční studium I) ve 100 hodinové dotaci v časté kombinaci se středoškolským vzděláním (maturitní zkouška na pedagogické škole) je opravdu jen školským zákonem vyžadovaným minimem, které je, dle mého názoru, třeba dále doplnit nadstavbou v podobě alespoň bakalářského studijního programu v oboru školského managementu vysoké školy. Podrobné informace a vědomosti z oblasti vedení a motivace lidí, řízení pedagogického procesu, dobrá znalost právních předpisů, příklady praxe z oblasti personalistiky, různé strategie vedení, možnost srovnání, konzultací, důležitost kultury organizace a další oblasti školského managementu jsou tím stimulem, který může být prvním krokem ke změně myšlení řídicích pracovníků a tím i krokem k pozitivní proměně školství. Přepokládat, že se ředitelé budou sami po nových informacích v oblasti společnosti, vědy a tím i v oblasti školství shánět a vzdělávat se formou seminářů, kurzů a školení v rámci DVPP, je mylné.*

¹⁹ (VEBER, 1.vyd.2007)

V průběhu vyhodnocení dat zjišťuji, že zajímavé by bylo zjištění, která data školy považují za z jejich pohledu důležitá, a zda již využili možnosti vzdělávání v rámci DVPP na téma ICT (seminář, kurz atp.) a jeho role ve vzdělávání nebo ve škole. Podle informace z NIDV Pardubice je o tato témata velmi malý zájem. (Příklad pro ilustraci - Na nabídku akreditovaného semináře 10-05-19-08 Globální rozvojové vzdělávání pro MŠ a 1. stupeň ZŠ „Anyana – děti a svět“ - 16.3.2010 se z celého Pardubického kraje přihlásily pouze dvě zájemkyně). Vzhledem k tomu, že informovanost, vědomí a přesvědčení ředitelů o aktuálnosti této problematiky a potřeba se nejprve sám vzdělávat (potom lidi ve své organizaci podporovat a motivovat) je základní podmínkou k pozitivní změně, je tato informace o nezájmu o téma, dle mého názoru, poněkud frustrující.

4.2.2 Plánování, proaktivní přístup vedení – od jednotlivých kvalitních projektů proaktivních škol k široce užívané platformě, podpora shora

Jakkoli nejsou některé výsledky průzkumu povzbudivé, přesto povědomí o potřebě změn ve formách vzdělávání a v jejich nesporném přínosu pro pedagogy i děti existuje. Je řada proaktivních škol, které plánují dlouhodobě své strategie, vzdělávání svých lidí, plánují a organizují spolupráci s partnery a kolegy přesahující hranice naší země a tím zavádějí evropskou dimenzi do vzdělávání pedagogů i svých svěřenců. To, co chybí, a v tom je závěr průzkumu shodný se zjištěním průzkumu skotských předškolních zařízení, je informovaný, přesvědčený a přesvědčivý vedoucí, dále propagace dobrých příkladů škol se zkušenostmi ve zkoumané oblasti tak, aby se z několika vzorových projektů stala pokud možno obecná platforma (východisko, základ pro další vývoj). Nezbytná a dosud chybějící je řízená metodická podpora ze strany nadřízených orgánů, od vedoucích pracovníků po ty, kteří ve školství vytvářejí strategie a dlouhodobé vzdělávací koncepce.

Autoři strategického dokumentu Bílé knihy zdůrazňují, že základem vnitřní proměny školy je dobrovolná iniciativa školy, která však vyžaduje systematickou a cílevědomou podporu a jasné vedení centrem. (POL, 2009)²⁰

²⁰ (POL, 2009)

4.2.3 Řízení změny – „ředitel v úloze organizačního architekta vtiskává škole nový tvar s ohledem na měnící se vnější prostředí, iniciuje a podporuje změny“²¹

²²*V procesu změn je prvním předpokladem „vědět“ (viz výše). Druhým je „chtít“. Jednoznačný postoj managementu nezpochybnující nutnost (potřebu) změny a její realizace je další podmínkou na prahu rozhodování o potřebě změny. Další podmínkou je „umět“ – mít příslušné kompetence a „věřit“ - být přesvědčen o správnosti uskutečnění změny. (upraveno - B.F.).*

Stejný autor uvádí, že důvodem, proč se lidé změnám brání, může být skutečnost, že pohodlnější je nedělat nic nového, že nové v sobě nese jisté riziko neúspěchu, že nevíme, jak má nové přesně vypadat, atd. Dále upozorňuje na to, že lidé podstatně lépe přijímají změnu, pokud se na ní od začátku podílejí, než když jsou ke změně vedeni příkazem.

²³*K pozitivnímu přijetí změny musí vedoucí pracovník lidí vést. Informovat je o nutnosti změny, zapojit je do procesu přípravy změny, komunikovat s nimi a vysvětlovat pozitiva, vysvětlit, jak budou řešeny momenty, které se mohou lidem jevit jako nežádoucí, věnovat velkou pozornost všem obavám a námitkám vůči změně.*

Ze všech těchto konstatování vyplývá, že vedoucí se musí především nejprve sám v nové změně orientovat, vyznat, získat vědomosti a dovednosti, být přesvědčen o přínosu nových technologií do práce školy a potom musí s lidmi komunikovat a objasňovat tak, aby se změny přestali obávat, aby úkol využívat ICT ve své práci a vzdělávání *cháпали jako dosažitelný, aby jej přijali a oddali se mu tak, aby nevzdali snahu při první překážce.*²⁴

4.2.4 Motivace pracovníků

V motivační práci vedoucích pracovníků jsou, zdá se, dle výsledků průzkumu stále rezervy.

²⁵*Motivy různých lidí se liší. Jsou lidé, kterým na výdělku příliš nezáleží a cení si jiných věcí – např. osobního pohodlí nebo potěšení ze svých zálib. Znalost motivů pracovníků své školy přispívá k úspěšnosti práce vedoucího.*

²¹ (POL, 2009)

²² (VEBER, 1.vyd.2007, str. 331)

²³ (VEBER, 1.vyd.2007, str. 336)

²⁴ (BĚLOHLÁVEK, 2008, str. 33)

²⁵ (BĚLOHLÁVEK, 2008, str. 42)

Máme-li pracovníky dobře motivovat, je třeba nejdříve pochopit, které motivy jsou pro ně dominantní.

Autor uvádí dle Claytona Alderfera tři úrovně potřeb (zredukované a novým poznatkům z výzkumů lidského chování přizpůsobené Maslovovy názory) : *Potřeby existenční, vztahové a růstové. Potřeby růstové spočívají v tvořivé práci jedince na sobě a na svém okolí. Je třeba, aby vedoucí pracovník znal, co všechno může způsobit frustraci a demotivaci pracovníků, aby předešel omylům, těžkostem v prosazování svých požadavků.*

Jakým mechanismem lze tedy dosáhnout toho, aby člověk vyvinul a zvýšil své úsilí?

Zde Bělohávek odkazuje na teorii očekávání Victora Vrooma. *Podle této teorie je k tomu, aby pracovník vyvinul úsilí, třeba splnit tři podmínky:*

- 1- Jeho úsilí musí být následováno přiměřeným výsledkem*
- 2- Výsledek jeho činnosti musí být následován odměnou*
- 3- Tato odměna musí mít pro pracovníka význam.*

Kromě peněz jsou v této publikaci uvedeny tři různé druhy odměny – veřejné uznání, překonání překážky a potěšení z práce.

Není tedy správný postoj ze strany vedoucího pracovníka, když se domnívá, jak se v komentářích k otázce motivace pracovníků objevilo – že motivace není žádná, že pracovníci nejsou motivováni nijak a ničím.

²⁶*Jedním z nejsilnějších motivačních nástrojů je pochvala. Aby zaměstnanec naplnil novou energii a radost z úspěchu, musí se manažer držet těchto zásad:*

Pochvala by měla být konkrétní, adresná, vyslovena včas, veřejně, neměla by být formální. Připravenost chválit – vedoucí by měl aktivně vyhledávat úspěchy, za které bude moci pracovníky pochválit.

Autor publikace uvádí i *osm zásad účinného odměňování: Pohyblivou složkou motivujeme výkonnost, stejná nebo skoro stejná odměna snižuje motivaci. Zatímco pohyblivá složka posiluje výkonnost, pevná složka platu je nástrojem stability pracovníků. Čím je jednodušší systém kritérií, tím silnější bude motivace. Také včasnost odměny posiluje motivaci. Výše odměny má být adekvátní zásluze a manažerem pracovníkovi vysvětlena. (upraveno – B.F.)*

Této kapitole jsem se rozhodla věnovat více prostoru z důvodu, že odpovědi a komentáře k této otázce ve mně zanechaly dojem, že nemalá část vedoucích pracovníků v mateřských školách zkoumaného vzorku 600 škol nemá povědomí a správnou představu o zásadách motivace a o lidských potřebách a motivech. Často jsem měla při

²⁶ (BĚLOHLÁVEK, 2008, str. 49)

vyhodnocování komentářů pocit, že někteří ředitelé/ředitelky motivaci obecně chápou jako něco, co pracovníci sami od sebe pro činnost mají nebo nemají. Často se objevovaly odpovědi, že školy nemají na motivaci finance, i když mezi nejsilnější motivační nástroje patří pochvala. Vedoucí pracovníci jsou právě ti, kdo hrají klíčovou roli v problematice motivace k používání nových nástrojů a prostředků růstu svých pracovníků.

Na praxi v ziskových organizacích v rámci studia bakalářského programu v Centru managementu jsem měla možnost se seznámit s velmi uznávanou, nenásilnou japonskou technikou *kaizen*.²⁷ *Je to technika dosahování cílů a zlepšování osobních dovedností. Na rozdíl od inovace, která předpokládá rychlý proces změny a směřuje k dosažení velkých výsledků v co nejkratší době, metoda kaizen je založena na filozofii malých každodenních kroků vedoucích ke zlepšení. Malé postupné kroky (snadno dosažitelné cíle) kaizen snižují odpověď mozku na strach, obavy, které každá změna vyvolává, stimulují racionální myšlení a kreativní hru.* Konkrétní pravidla metody kaizen pro praxi jsou uvedena a použita v doporučení níže.

4.2.5 Škola učící se a spolupracující, podpora

Vedoucí pracovník v mateřské škole má klíčovou úlohu v tom, aby vytvářel podmínky pro mnohostranné učení probíhající přímo v organizaci.²⁸ *Hlavní zdroj rozvoje organizace jsou její lidé učící se a spolupracující.*

Je v rukou vedoucího pracovníka nalézat zdroje učení a učení se uvnitř i vně organizace. Role podporujícího učitele, který vede a radí méně zkušenému kolegovi v práci s ICT, je možnou novou dimenzí, novým stupněm v kariérním růstu pedagoga. Tato úloha může být i silnou motivací k učení se novým věcem související s využitím nových technologií nejen v přímě vzdělávací činnosti s dětmi, ale hlavně v oblasti profesního a s tím souvisejícího osobního růstu pracovníka školy.

²⁷ (MAURER, 2005)

²⁸ (POL, 2009, str. 55)

4.3 Možnost praktického uplatnění výsledků práce v řídicí práci ředitelky MŠ

Na základě studia odborné literatury a zjištění situace v oblasti využívání ICT v MŠ bych chtěla nabídnout vedoucím pracovníkům MŠ určitá doporučení pro praktické uplatnění, která by mohla pomoci překonat obavy z nových IC technologií, motivovat a zapojit lidi do procesu změny. Tato doporučení lze vnímat jako návrh, jak začít řídit práci s daty v mateřské škole. Je možné je použít jako zdroj k vypracování podrobnější metodiky, a pokusit se zlepšit tak oblast metodické podpory školám z vnějšího prostředí.

4.3.1 Doporučení a návrhy vedoucím pracovníkům mateřských škol:

1. *Učte se, studujte, informujte se.* Zvyšujte a neustále prohlubujte svou kvalifikaci, pracujte na svém osobním a profesním růstu. Nedovolte narůstajícímu tlaku operativy, aby vás zbavil chuti učit se novým věcem a dál se rozvíjet. Užívejte ICT jako nástroj vzdělávání, evaluace, spolupráce, inspirace, růstu svého vlastního, následně pak i vašich zaměstnanců.
2. Mějte na mysli podmínky prosazení změny: *Vědět, chtít, umět, věřit.*
3. *Zapojte* lidi své školy do procesu změn. Vysvětlujte přínos nových technologií a jejich využití v práci a rozvoji školy.
4. *Vysvětlujte* pracovníkům vizi své školy a úlohu ICT v ní jednoduchými sděleními. Je třeba, aby nová výzva byla pro pracovníky stimulující a ne demotivující. Žádejte je o jejich návrhy, nápady, možnosti zlepšení, názory.
5. *Plánujte* odborný růst zaměstnanců a další vzdělávání spolu s nimi, prodiskutujte i představy osobního růstu a jeho možné naplňování a začlenění do profese, do nových metod práce, do dlouhodobé koncepce školy.
6. *Postupujte v procesu zavádění změn malými krůčky* (kaizen). Pravidlem je klást si opakovaně malé a pozitivní otázky, které jsou orientované na cíl a nevyvolávají obavu, ale „tiší“ stres spojený se změnou. Postupujte malými triviálními kroky. Např. postup zapnutí a vypnutí PC. Otevření programu na příjem pošty, zavření. Otevřít email, přečíst, zavřít. Postup vytvoření emailu, hledání kontaktu v adresáři. Jednoduché činnosti opakovaně každý den. Věnovat 2 minuty denně opakování

jednoho jednoduchého úkolu. *Touto sérií malých kroků překonáme počáteční resistenci myslí vůči změně.*

7. Za každý úspěch, novou dovednost, pokrok *chvalte*. Adresně, popište přínos pro projekt, kolektiv, organizaci, oceňte snahu. Povzbuzujte zaměstnance k návrhům.
8. *Motivujte, odměňujte. Malé odměny jsou dostatečné jako pobídka pro novou aktivitu. Dle metody kaizen platí – čím větší je vnější odměna, tím větší je riziko zablokování nebo zakrnění přirozené cesty k dokonalosti. Malé odměny jsou formou skutečného uznání než materiálním prospěchem, signalizují, že nadřazený oceňuje vnitřní touhu přispět něčím užitečným. (např. konkrétní adresné poděkování, tužka s logem školy atp.)*²⁹
9. Hledejte způsob motivace každého pracovníka, věk v učení se zacházení s ICT není překážkou. Dovednost a schopnost aktivně pracovat s ICT *rozvíjí sebevědomí* pracovníků a snižuje předchozí případnou závislost na jednom proškoleném a aktivním kolegovi.
10. Snažte se *měnit formy a metody vzdělávání*, evaluace výsledků vzdělávání, za využití PC, internetu, Excelu, kamery, dataprojektoru.
11. *Nalézejte nové formy spolupráce*. Předávejte si zkušenosti, vzájemně diskutujte problémy, zaveďte ukázky využití práce s ICT v přímé vzdělávací činnosti, v práci na projektu, krok ve vytvoření webových stránek atp. pro kolegy. Pochlubte se úspěchem, poradte těm méně zkušeným.
12. Směřujte k takovým způsobům spolupráce, které *mobilizují sílu skupiny* a současně přitom *podporují individualitu*.³⁰
13. *Využijte možnosti sdílet* zkušenosti, problémy i úspěchy se skupinkou ředitelů stejného zaměření (*kolegiální intervizní skupiny*) - zkušeností a sdílení i mimo hranice své organizace. Vyzkoušejte se zapojit do projektu spolupráce, zhodnoťte již v průběhu přínos pro pedagogy, děti, školu, komunitu.
14. *Využijte bohatství*, které ve formě dovedností a vědomostí spočívá v lidech vaší organizace. Pomozte pracovníkům *objevit novou dimenzi* v jejich kariérním růstu. Pověřte zkušené pracovníky *podporováním* méně zkušených, zaškolením, vedením a odměňte je. Pochvalou, uznáním, respektem, finančně.

²⁹ (MAURER, 2005, str. 115)

³⁰ (POL, 2009, str. 71)

15. *Podporujte pedagogy i děti v učení se cizím jazykům*, jsme nejen Češi, ale patříme do multikulturní Evropy, jsme Evropané. Cizí jazyk spolu s ICT a projekty se zahraničními partnery nám pomohou v rámci spolupráce předcházet již od raného věku dětí takovým jevům, jako je xenofobie a rasismus, rozvíjejí schopnost empatie, toleranci, respekt ke druhému. Eliminujeme tím nebezpečí izolovanosti a konzervatismu školy.
16. *Učte se jeden od druhého* a dovolte ostatním, aby se *učili od nás*. Evropa je studnicí vědomostí, poznatků a zkušeností pro nás všechny.

4.4 Doporučení směřovaná České školní inspekci

Předškolní vzdělávání je součástí naší české vzdělávací soustavy. Osobnost člověka je významnou měrou utvářena již od prvních roků života. Pedagogové v mateřských školách jsou schopni a ochotni pracovat velmi kvalitně a tvořivě. To, co jim chybí, je metodická podpora a vedení v oblasti využívání nových metod, forem práce a prostředků, kterými jsou mimo jiné i informačně komunikační technologie a znalost jazyků ze strany pedagogů. Školské prostředí postrádá pružnou reakci na proměny a vývoj společnosti, na výsledky výzkumu a vědních oborů a potřeby zákazníků. Stále převládá určitý konzervatismus a izolovanost ze strany vedení mateřských škol.

- Je třeba zviditelnit aktivní školy, podpořit je, ocenit a využít jejich zkušeností s využíváním ICT ve vzdělávání a růstu svých pracovníků tak, aby ve své práci nezůstaly osamoceny a pomohly k posunu ve školství, k pozitivní proměně školy a její role v nové informační společnosti.
- Zajímejte se o kapacitu, kvalitu a efektivitu využívání ICT v prostředí mateřských škol pedagogy.
- Oceňte a povzbuďte ty, kteří se dokáží učit, zlepšovat, sdílet, získávat reflexi, spolupracovat nejen uvnitř organizace, ale i daleko za jejími hranicemi. Ty, kteří jsou schopni využívat různých forem podpory školy.
- Oceňte ty, kteří byť malými krůčky hledají cestu, jak se učit, zlepšovat, jak být informovaný a kompetentní.
- Zaměřte více pozornosti na existující příkladné projekty a proaktivní školy tak, aby se z ojedinělých hodnotných projektů stala všeobecná platforma.

- Stanovte kritéria propojení školy s vnějším světem, spolupráce, budování partnerství, stanovte indikátory úspěchu, sledujte je a spolu se školami vyhodnocujte.
- Věnujte pozornost tomu, jak jsou vedoucím pracovníkem další vzdělávání a růst zaměstnanců v předškolních zařízeních plánovány a přínos spolu s pracovníky vyhodnocován. Jak jsou pracovníci motivováni k celoživotnímu učení.
- Pozitivní změně ve školství by napomohl posun od čistě kontrolní činnosti inspekce k činnosti poradní. ČŠI - jako zdroj podpory školám. *Autoři Bílé knihy zdůrazňují, že základem proměny školy je dobrovolná iniciativa školy, která však vyžaduje systematickou a cílevědomou podporu a jasné vedení centrem³¹.*
- Pokud vedoucí pracovníci neuvidí a nepocítí zájem a ocenění ze strany ČŠI o využívání nových technologií, o nové formy spolupráce a vzdělávání se, nic je nenutí k tomu, aby učinili alespoň první malé kroky, aby nastoupili na cestu proměny, aby změnili „zažitě a osvědčené“, ale zastaralé formy práce.

4.5 Doporučení směřované k tvůrcům základních strategií a vzdělávacích koncepcí ve školství (decision makers)

Základními podmínkami prosazení změny ve školách a tím ve školství jako takovém je: *Vědět, chtít, umět a věřit*. Tyto základní podmínky velkou měrou pomůže zajistit *studium pro vedoucí pracovníky mateřských škol nabízené a poskytované vysokými školami*. Jako nezbytný tedy vidím požadavek vysokoškolského vzdělání alespoň v bakalářském programu pro manažery, vedoucí pracovníky mateřských škol a to bez určení věkové hranice. Jen cestou celoživotního vzdělávání a informovanosti lze eliminovat konzervatismus, setrvačnost a izolovanost škol. Pouze vysokoškolské vzdělání přináší možnost spojení aktuálních teoretických znalostí (teorie a praxe z oblasti managementu, vedení lidí, řízení pracovního procesu, platná legislativa, pravidla komunikace atd.) s praktickými zkušenostmi (manažerské praxe v ziskových i neziskových organizacích, stínování, personalistika, využití ICT v práci školy, možnost porovnání

³¹ (POL, 2009, str. 144)

strategií a další), možnosti konzultací s odborníky, poznání kultury různých organizací, kultury vystupování a jednání vedoucích pracovníků. Opakované odsouvání hranice pro splnění požadavku kvalifikace k výchovně vzdělávací práci (poslední posun z původních pěti na deset let) není správným krokem na cestě ke zlepšení současné situace ve školství.

4.6 Doporučení vzdělavatelům – vysokým školám poskytujícím programy vzdělávání pro pracovníky v předškolních zařízeních a vedoucí pracovníky mateřských škol

O potřebě podpory škol se poslední dobou v dokumentech české vzdělávací politiky poslední dekády nepochybuje, zůstává však spíše u obecných vyjádření.³²

Studenti v oboru předškolní vzdělávání a vedoucí pracovníci ve školství postrádají metodické vedení „shora“ v oblasti využívání ICT ve školství. Z provedeného průzkumu vyplývá, že nadpoloviční většina respondentů není připravena, informována, proškolená, motivována, a proto ani ochotna a schopna využít možnosti, které nové technologie i v prostředí mateřské školy nabízejí.

- Je třeba zaměřit pozornost na informovanost studentů o možnostech, které ICT v dnešní informační společnosti nabízí, na schopnost hledat a nalézat informace. Dle výsledků průzkumu v této bakalářské práci téměř 60% dotazovaných neví o možnostech DVPP financovaných evropskými fondy, neví o možnosti zúčastnit se studijní cesty, vzdělávacího semináře, projektu spolupráce se školou v zahraničí, přestože téměř 70% respondentů uvádí znalost alespoň jednoho cizího jazyka na pracovišti MŠ.
- Otázka využívání ICT jako zdroje informací, inspirace, nápadů, námětů – 32% dotazovaných neodpovědělo, 10% je využívá jen zřídka. Celkem 42% respondentů má tedy evidentně poněkud pasivní vztah k ICT jako zdroji informací k přímé vzdělávací činnosti a tím - k jednomu z prostředků jejich osobního a odborného růstu.
- Na otázku týkající se dovedností zacházet s ICT cca 60% respondentů odpovědělo, že nebylo proškoleny v zacházení s ICT ani na úrovni základní dovednosti. Na

³² (POL, 2009, str. 144)

základě tohoto výsledku vyplývá doporučení – seznamujte studenty s ICT tak, aby byli schopni je využívat jako nástroje svého růstu, vzdělávání, vzdělávací činnosti s dětmi, evaluace své práce i práce školy, prezentace práce školy atp. Je třeba, aby absolventi vysokoškolských vzdělávacích programů byli informováni, motivováni a zacvičeni k využívání nových prostředků, metod a forem práce.

- Podporujte studium cizího jazyka jako důležité podmínky pro možné využití různých forem vzdělávání, podpory a spolupráce.
- Iniciujte, podporujte, oceňujte, zviditelňujte projekty studentů zaměřené na odborný růst pracovníků MŠ při využívání ICT, na spolupráci, sdílení, zahraniční projekty spolupráce.
- Vysvětlujte a klad'te důraz na nutnost spolupráce, sdílení, vzájemné podpory, seznamujte s možnostmi intervize ve skupině stejně profesně zaměřených odborníků na předškolní vzdělávání (peer support groups), kterými absolventi budou.
- Uvádějte příklady proaktivních škol, zařad'te do studijních programů exkurze, praxe, studijní návštěvy těchto zařízení tak, aby mohli získat první dobrou zkušenost, která by je přesvědčila o potřebě změn v oblasti spolupráce, sdílení, společného učení se jeden od druhého. O potřebě proměny školy v učící se organizaci.
- Vytvořte systém klinických mateřských škol při pedagogických fakultách pro ověřování nových metod a forem práce pedagogů.
- Zkoumejte možnosti, iniciujte nebo sami proved'te průzkum v předškolních zařízeních podobně, jako byl proveden ve skotských předškolních zařízeních, viz výše - 2 letý průzkum provedený Institute of Education, University of Stirling (UK).

Bez metodického vedení a podpory studentů - budoucích pedagogů, absolventů programů zaměřených na předškolní vzdělávání a studentů - vedoucích pracovníků mateřských škol ze strany vzdělavatelů, nedojde k potřebným změnám, ke zlepšení a posunu kromě jiného ani v oblasti, která byla předmětem zkoumání této bakalářské práce.

Poděkování

Ráda bych poděkovala všem pracovníkům Centra školského managementu Pedagogické fakulty Univerzity Karlovy v Praze, zejména pí. Mgr. Vladimíře Hovančíkové a pí. PhDr. Evě Koberové za velice odborný a profesionální přístup, za zprostředkování teoretických vědomostí a praktických zkušeností, za možnost konzultovat problémy, těžkosti i úspěchy. Kultura jednání a vystupování všech pracovníků Centra školského managementu je pro nás, studenty, vzorem a je tou nejlepší reprezentací tohoto pracoviště a tím i Karlovy univerzity samotné. Studium v bakalářském programu Školský management mi velice pomohlo a usnadnilo nalézat způsoby, jak zlepšovat svou řídicí práci vedoucí pracovnice v mateřské škole, pomohlo mi rozšířit teoretické vědomosti i praktické dovednosti. Umožnilo mi získat potřebný nadhled.

Děkuji vedoucímu mé práce panu PhDr. Jiřímu Svobodovi za podnětné a přínosné připomínky v průběhu zpracování této bakalářské práce a za ochotu kdykoliv konzultovat průběh a výsledky mé práce.

Blanka Famfulíková

Seznam použité literatury

Bibliografie

- BĚLOHLÁVEK, F. (2008). *Jak vést a motivovat lidi*. Brno: Computer Press.
- ČŠI. (2009). *Úroveň ICT v základních školách v ČR : tematická zpráva*. Praha: Česká školní inspekce.
- eTwinning v ČR, N. p. (2007). Sylvie Pýchová: Pedagogický přínos projektů eTwinning. *eTwinning - vzdělávací projekty škol v Evropě* (str. 17). Praha: Portál.
- KOUBEK, J. (1.vyd.2004). *Řízení pracovního výkonu*. Praha: Management Press.
- MAURER, P. (2005). *Cesta kaizen: Z malého kroku k velkému skoku*. Praha: BETA.
- MŠMT. (2001). *Bílá kniha - Národní program pro rozvoj vzdělávání v České republice*. Praha: Nakladatelství Tauris.
- MŠMT. (2009). *Škola pro 21. století*. Praha: usnesení vlády č.1276/2008.
- POL, M. (2009). *Škola v proměnách. 1.vyd.* Brno: Masarykova univerzita.
- SAK, P. M. (2007). *Člověk a vzdělání v informační společnosti*. 1. vyd. Praha: Portál.
- VEBER, J. a. (1.vyd.2007). *Management : základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press,s.r.o.
- vzdělávání, N. ú. (2001). *Bílá kniha, národní program rozvoje vzdělávání v České republice*. Národní ústav pro informace ve vzdělávání.
- <http://europa.eu/pol/educ/index_cs.htm>
- <http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/calls/grants_en.html>
- <<http://www.ttrb.ac.uk/viewarticle2.aspx?contentId=15451>>
- <<http://www.ttrb.ac.uk/ViewArticle2.aspx?Keyword=interplay&SearchOption=And&SearchType=Keyword&RefineExpand=1&ContentId=12908>>