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

Pedagogická fakulta

CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

PROBLEMATIKA DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ V OBDOBÍ KURIKULÁRNÍ REFORMY

Závěrečná bakalářská práce

Autor:	**Mgr. Jiří Luka**
Obor:	**Školský management**
Forma studia:	**kombinované**
Vedoucí práce:	**PhDr. Dana Hamerníková**
Datum odevzdání práce:	**10. dubna 2009**

Čestné prohlášení

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

Mgr. Jiří Luka

Poděkování

Chtěl bych poděkovat PhDr. Daně Hamerníkové za odborné vedení, za pomoc a rady při zpracování této práce. Dále bych chtěl poděkovat kolegům ředitelům a učitelům škol za jejich vzácný čas při vyplňování dotazníků pro tuto bakalářskou práci.

Resumé:

Bakalářská práce komplexně monitoruje problematiku dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v kontextu kurikulární reformy. Prostřednictvím výzkumu seznamuje s názory ředitelů a učitelů základních a středních škol na danou problematiku. Pro vedoucí pracovníky škol se může stát vodítkem pro orientaci v této oblasti tak, aby si zároveň uvědomili nutnost dalšího vzdělávání pedagogů

Summary: (angl.)
This Bachelor thesis takes a comprehensive look at the issue of further teacher training in the context of curricular reform. The research presented expresses the view of directors and teachers of primary and secondary schools on the issue. This thesis may also serve as a guide for school managers, furthering their recognition of the need for further teacher training, which adds to school development and individual teacher fulfillment.

Klíčová slova
další vzdělávání pedagogických pracovníků, seberealizace, kurikulární reforma.

Keywords

Further training of teachers, curricular reform, respectively.

Obsah:

Úvod	4
1. Cíl práce	5
1.1. Hlavní cíl práce	5
1.2. Dílčí cíle	5
1.3. Výstup práce	6
2. Teoretická východiska	7
2.1. Objektivní význam tématu	7
2.2. Strategie dalšího vzdělávání	8
2.3. Další vzdělávání a zákonné normy	9
2.3.1. Zákoník práce	9
2.3.2. Zákon o pedagogických pracovnících	10
2.4. Aktuální trendy a formy DVPP	11
2.5. Další členění forem vzdělávání	13
2.6. Omezení DVPP	15
2.7. Škola jako učící se organizace	15
2.7.1. Definice a charakteristika učící se organizace	16
2.7.2. Škola – učící se organizace	17
2.8. Pohled na DVPP v zemích EU a ve světě	19
2.8.1. Pohled na DVPP v zemích EU	19
2.8.2. Situace v některých zemích	19
2.8.2.1. Francouzské společenství	19
2.8.2.2.Dánsko	20
2.8.2.3.Německo	21
2.8.2.4.Irsko	23
3. Výzkumná část	25
3.1. Předvýzkum	25
3.2. Hypotézy	25
3.4. Vlastní výzkum	29
3.4.1. Analýza dotazníku pro ředitele	30
3.4.2. Analýza dotazníku pro učitele	38
4. Závěr	42
4.1. Shrnutí analýzy dotazníků	42
4.2. Potvrzení – vyvrácení hypotéz	44
4.3. Vlastní závěr	45
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	48

Úvod

Další vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP) je stále aktuální potřebou profesního rozvoje učitelů. Ve svých idejích ji formuloval již Jan Amos Komenský. Věřil, že rozumný a zvídavý člověk se bude vzdělávat po ukončení školy až do konce svého života. Tato myšlenka je až do dnešních dní stále aktuální; strategie dalšího vzdělávání patřila k prioritám vzdělávací politiky ČR jak po roce 1989, patří k nim také v současné době.

Výrazným pozitivním zlomem byl v tomto období vznik Národního programu rozvoje vzdělávání formulovaný v roce 2001. Z tohoto celistvého konceptu proměny vzdělávání vychází také nový školský zákon vydaný v roce 2004. České školy prochází v současné době velmi důležitým obdobím: stojí nyní na počátku zavádění kurikulární reformy spočívající v realizaci vlastních školních vzdělávacích programů vycházejících z rámcových vzdělávacích programů. Toto klade nároky na kompetence učitelů, kteří jsou často vedeni k přehodnocení dosavadního pojetí své učitelské role; jsou nuceni změnit zavedené pracovní postupy, vyrovnat se se zvýšenou odpovědností za vlastní profesní výkon.

Od září školního roku 2006/2007 vyučují základní školy a víceletá gymnázia podle svých vlastních školních vzdělávacích programů (ŠVP). Vzniká tak intenzivní potřeba systematicky vyhodnocovat to, co si v nich školy pojmenovaly. Z hospitační činnosti vychází najevo, že učitel zvládá dobře stanovovat a naplňovat obsahové cíle předmětů. Dovednostní cíle klíčových kompetencí zakotvené v ŠVP často naplňuje pouze intuitivně bez jakéhokoliv vyhodnocování. Na základě dotazníkového šetření zaměřeného na zjišťování potřeb základních a středních škol po dokončení tvorby ŠVP bylo zjištěno, že převážná většina učitelů se potřebuje odborně vzdělávat v oblasti sebehodnocení, hodnocení a vývoje hodnotících nástrojů. V souvislosti s touto situací se dostává do popředí zájmu vedení škol problematika dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, která nutně musí podpořit odbornou a pedagogickou zdatnost pedagogů při tvorbě, zavádění a reflexi vzdělávacích programů.

1. Cíl práce

1.1. Hlavní cíl práce

Hlavním cílem bakalářské práce je zorientovat se v aktuálních potřebách dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v období kurikulární reformy. Vedení škol tak nalezne způsob, jak motivovat pedagogické pracovníky k dalšímu vzdělávání v oblasti pedagogického rozvoje.
Aspirace bakalářské práce formulované v tomto hlavním cíli jsou nemalé. Vedení škol si na základě prostudování teoretické části práce a praktických zjištění vycházejících z aktuálních potřeb současného stavu kurikulární reformy může „znovuuvědomit“ nutnost rozvoje pedagogických pracovníků, reflektovat vlastní plánování dalšího rozvoje celé školy. Práce se tak může stát užitečnou pomůckou napomáhající zlepšení úrovně vzdělávání v naší školské soustavě. Pro naplnění tohoto cíle je důležité její rozšíření mezi vedení škol. S výsledky dotazníkového šetření i s vlastní prací budou seznámeni ředitelé zúčastněných škol.

1.2. Dílčí cíle

Mezi cíle vyplývající z vlastního obsahu teoretické části a některých výstupů části výzkumné patří:

- zmapování preferovaných oblastí DVPP
  (práce zmapuje aktuální potřeby a preference DVPP tak, jak je vnímají ředitelé škol a pedagogové; zaměří se na různé možnosti a metody nabízených a poptávaných forem DVPP)
- srovnání podmínek dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků na soukromých a veřejných školách
  (autor práce pracuje na škole soukromé, srovnání podmínek na školách veřejných a soukromých může být zajímavým výstupem pro zájemce o danou problematiku)

- zjištění situace v oblasti DVPP v EU
  (zkušenosti a směry, kterými se ubírá problematika vzdělávání pedagogů v jiných zemích, může být inspirativní pro další směřování této problematiky u nás)
- mapování omezení DVPP
  (zmapování omezení a nedostatků současného stavu DVPP je důležité pro zlepšování jeho kvality a ke stanovení dalších cílů a směrů, kterými by se mělo ubírat, aby učitelská práce vedla k naplňování cílů vzdělávání v souladu s RVP)

1.3. Výstup práce

Nosnost této práce lze vidět ve zmapování aktuálních pohledů a názorů jednotlivých ředitelů a učitelů škol. Teoretická východiska a aktuální potřeby vyplývající z kurikulární reformy spojené s těmito praktickými pohledy jsou přidanou hodnotou – výstupem této práce.
Snahou autora bude rozšířit ji mezi ředitele škol v tištěné či elektronické – rozšířené – DVD podobě.

2. Teoretická východiska

2.1. Objektivní význam tématu

Jak už bylo řečeno v úvodu této práce, vzniká v současné době kurikulární reformy z důvodu důkladné přípravy na její nové nároky zvýšená potřeba intenzivního a cíleného vzdělávání pedagogických pracovníků. Zároveň, jak vychází ze zkušeností ředitelů škol, jsou vedoucí pracovníci škol zahlceni administrativními úkoly a často jim nezbývá dostatečný čas na promyšlené plánování smysluplného a tolik potřebného dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků. Přitom toto by mělo být jednou z priorit rozvoje pracovníků škol. Bakalářská práce si klade za cíl nabídnout vedoucím pracovníkům škol praktický metodický materiál obsahující přehled o současných trendech a možnostech dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, o oblastech zájmu pedagogů v rámci DVPP, a ukázat jim možnosti, jak mohou tuto oblast u svých pedagogických pracovníků rozvíjet a podporovat.

Základním předpokladem pro dosažení úspěchu v moderním, dynamicky se rozvíjejícím ekonomickém prostředí je zejména schopnost jedinců obstát na globálním, rychle se měnícím trhu práce. V současnosti je pracovní síla ceněná pro svoji kvalifikaci, zručnost, preciznost a schopnost pružně reagovat na prostředí poptávky a nabídky pracovních sil na trhu práce. Tomuto pozitivnímu vnímání nelze jen tak bezmezně podlehnout a rezignovat tak na další rozvoj lidských zdrojů. Zvláštní pozornost je potřeba věnovat novým výzvám udržitelného rozvoje a možnostem, které se nám při jejich řešení otevírají především v oblasti celoživotního učení. Nejen ekonomické důvody, ale i jiné vedou k tomu, aby bylo vzdělávání dostupné pro všechny občany v kterémkoliv věku, a to i v souladu s jejich potřebami a zájmy. Je nutné vytvářet motivaci lidí k celoživotnímu vzdělávání. Trendům v celoživotnímu vzdělávání se věnuje mnoho dokumentů UNESCO, OECD, EU, Rady Evropy aj.

2.2. Strategie dalšího vzdělávání

Další vzdělávání (continuing education) [1] je vzdělávací proces zaměřený na poskytování vzdělávání po absolvování určitého školského vzdělávacího stupně. Člení se na:

- další profesní vzdělávání
- občanské vzdělávání
- zájmové – sociokulturní vzdělávání

Další vzdělávání pedagogických pracovníků [2] v průběhu jejich profesní dráhy [3] navazuje na přípravné vzdělávání učitelů. Je chápáno jako právo a povinnost učitelů v činné službě. Plní dvě hlavní funkce – standardizační a rozvojovou, tj. má jednak zjišťovat udržení kvality a úrovně stávajícího vzdělávacího systému, jednak iniciovat a podpořit jeho rozvoj a inovace. Realizuje se ve dvou směrech:

- kvalifikační postgraduální vzdělávání, především ve formách doplňujícího studia, rozšiřujícího studia, specializačního studia
- průběžné další vzdělávání, realizované formou kurzů, cyklů přednášek, letních škol, seminářů, dílen, atd. V ČR je další vzdělávání učitelů organizováno pedagogickými fakultami a některými dalšími fakultami, pedagogickými centry, profesními organizacemi, soukromými agenturami, ale i samotnými školami.

Další vzdělávání učitelů souvisí jak s rozvojem profesní dráhy učitele, ale i s rozvojem školy, školské politiky i se sociálním rozvojem. Mělo by být přínosem jak pro učitele i žáky, pro školu včetně její celkové atmosféry, tak i pro celou společnost. Dobrá škola disponuje vysoce odborně a lidsky kvalifikovanými učiteli a nepedagogickými zaměstnanci, motivovanými ke

[1] PALÁN, Z. *Výkladový slovník: Lidské zdroje*. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0950-7 (str. 36)
[2] PRŮCHA, J. – WALTEROVÁ, E. – MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. (4.vydání) Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-772-8 (str. 36)
[3] angl. in-service teacher training

stálému zvyšování vlastní profesní i lidské kvalifikace a podporujícími efektivní formy sdílené spoluodpovědnosti za chod celé školy. [4]

2.3. Další vzdělávání a zákonné normy

Vzhledem k důležitosti dalšího rozvoje zaměstnanců odkazují na jeho nutnost a pro jeho podporu také zákonné normy. Pedagogičtí pracovníci se dále vzdělávají ve smyslu § 230 zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce a v souladu s § 24 zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů.

2.3.1. Zákoník práce

§ 230 Prohlubování kvalifikace

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

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

(3) Účast na školení nebo jiných formách přípravy anebo studiu za účelem prohloubení kvalifikace se považuje za výkon práce, za který přísluší zaměstnanci mzda nebo plat.

(4) Náklady vynaložené na prohlubování kvalifikace hradí zaměstnavatel. Požaduje-li zaměstnanec, aby mohl absolvovat prohlubování kvalifikace ve

[4] K. Rýdl: *Znaky dobré (efektivní) školy* [online]. 2007 [cit.2008-28-12]. Dostupné na www:<http://www.zskunratice.cz/web/ucitele/skolni_vzdelavaci_program/znaky_dobre_skoly.php>

finančně náročnější formě, může se na nákladech prohlubování kvalifikace podílet. Ustanovení odstavce 3 tím však není dotčeno.

(5) Zvláštní právní předpisy upravující prohlubování kvalifikace nejsou tímto zákonem dotčeny.

2.3.2. Zákon o pedagogických pracovnících

§ 24 Další vzdělávání pedagogických pracovníků

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

(2) Pedagogičtí pracovníci se mohou účastnit dalšího vzdělávání, kterým si zvyšují kvalifikaci. Zvýšením kvalifikace se podle zvláštního právního předpisu9) rozumí též její získání nebo rozšíření.

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

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

b) samostudiem,

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

(5) Dokladem o absolvování dalšího vzdělávání podle odstavce 4 písm. a) je osvědčení vydané vzdělávací institucí, která další vzdělávání pořádala.

(6) Ministerstvo stanoví prováděcím právním předpisem druhy a podmínky dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků a způsob jeho ukončení. Ministerstvo vnitra stanoví prováděcím právním předpisem druhy a podmínky dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků a způsob jeho ukončení pro pedagogické pracovníky škol zřizovaných Ministerstvem vnitra.

(7) K dalšímu vzdělávání uvedenému v odstavci 4 písm. b) pedagogickým pracovníkům přísluší volno v rozsahu 12 pracovních dnů ve školním roce, nebrání-li tomu vážné provozní důvody; dobu čerpání volna určuje ředitel školy. Za dobu čerpání tohoto volna přísluší náhrada platu, která se rovná výši ušlého platu. Trvá-li pracovní poměr jen část školního roku, přísluší za každý měsíc trvání pracovního poměru jedna dvanáctina volna podle věty první. Při sjednání nebo povolení kratší než stanovené týdenní pracovní doby se úměrně tomu sníží rozsah volna podle věty první. Nevyčerpané volno či jeho poměrná část bez dalších nároků zaniká.

2.4. Aktuální trendy a formy DVPP

V souvislosti s reformou státní správy bylo zákonem č. 284/2002 Sb. zrušeno odvětvové řízení ve školství a správa škol přešla na obecní a krajské úřady.[5] Na toto navazovalo v roce 2004 rušení pedagogických center, což dle mnohých názorů, rozbilo dobře fungující systém, který díky centrům zajišťoval stejné podmínky učitelům v celé republice.[6] Jak už bylo řečeno v úvodu bakalářské práce, nastartovaná kurikulární reforma s sebou přináší nové aktuální potřeby dalších témat, ale i forem vzdělávání. V souvislosti s touto změnou vzdělávacích potřeb učitelů i škol, a tím i se změnou cílů DVPP se rozšiřuje nabídka forem dalšího vzdělávání. DVPP nabízejí různé organizace: Národní ústav odborného vzdělávání, Národní institut dětí a mládeže Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, domy dětí a mládeže, školy různých stupňů a další instituce. Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy

[5] http://www.msmt.cz
[6] http://www.ceskaskola.cz

v souladu s § 26 odst. 6 zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, zveřejňuje seznam vzdělávacích institucí a vzdělávacích programů akreditovaných v systému DVPP

Otázkou vzniklou s organizačními změnami zmíněnými na počátku tohoto odstavce však zůstává, zda management škol je schopen aktuálně reagovat na kompetence, které díky decentralizaci na ředitele škol byly přeneseny. Hlavní tíha plánování, realizace DVPP, naplňování zákonů v této oblasti leží v současné době právě na nich. Nabídka vzdělávacích aktivit sice existuje v celkem dostatečné šíři, ale plánování vlastní koncepce DVPP je v rukách vedení škol.

Členění vzdělávacích akcí bývá u různých autorů odlišné, je také odvislé na různých kritériích (čas, lokalizace, funkce, atd…). Následující tabulka uvádí nejčastější formy vzdělávacích akcí tak, jak bývají chápány v kontextu českého školství.

FORMA	DÉLKA TRVÁNÍ	TYPICKÁ TÉMATA	ZPŮSOB ŘÍZENÍ
Přednáška	Krátkodobá, obvykle jednorázová akce.	Široce nebo úzce tematicky vymezená, teorie, zajímavosti, předpisy apod.	Přednášení, aktivita na straně přednášejícího, s aktivitou a kreativitou účastníků se spíše nepočítá.
Školení	Krátkodobá nebo střednědobá akce. Typická je jednorázovost, někdy zakončení zkouškou.	Metodika práce, nové informace, postupy, předpisy apod.	Přednášení, aktivita je na straně školitele, příp. možnost vyzkoušení nové aktivity, s kreativitou účastníků se příliš nepočítá.
Seminář	Krátkodobá nebo střednědobá, jednorázová i navazující akce, opakování.	Konkrétní témata v oblasti didaktiky, pedagogicko-psychologických otázek, poradenství apod.	Přednášení a animace, krátké přednášky, diskuze, výměna zkušeností, cvičení apod., počítá se s aktivitou a kreativitou účastníka.
Kurz	Krátkodobá, střednědobá, dlouhodobá, jednorázová i navazující akce. Cyklus seminářů.	Rozšířit schopnosti, získat novou konkrétní dovednost, naučit se postupy. Příklad: „Lyžařský kurz nebo jazykový kurz.“	Aktivita střídavě na straně lektora i účastníků, facilitace, podpora, cvičení, typický je přesný didaktický postup lektora, kreativita účastníků je nízká.
Výcvik	Dlouhodobá, opakovaná akce s návaznostmi a s intervizními skupinami, mnohdy	Získat šířeji definovanou dovednost spojenou s rozvojem osobnosti, obvykle jde o změnu kognitivních	Aktivita na straně účastníků, animace, facilitace, podpora nácviku, prožitková cvičení, supervize,

	zakončení zkouškou.	schémat. Příklad: „Výcvik v systematické psychoterapii.“	ověřování v praxi, reflexe praxe, samostatnost a kreativita účastníků vysoká.
Dílna	Krátkodobá, obvykle jednorázová akce v rámci jednoho tématu.	Naučit se pracovní postupy, získat informace a základy nové dovednosti. Příklad: „Vázání suchých květin.“	Aktivita na straně účastníků, nácvik dovednosti, ukázky.
Interní formy	Krátkodobé, opakované i dlouhodobější akce	Sdílení zkušeností s kolegy; rozvoj sociálních dovedností (hospitace, externí lektoři ve škole, pracovníci škol)	Očekávána aktivita na straně dané „sborovny“ učitelů.

Tabulka nejčastějších forem vzdělávacích akcí[7]

2.5. Další členění forem vzdělávání

„Vzdělávání učitelů v průběhu jejich profesní dráhy. … Je realizováno v širokém spektru organizačních forem. Je organizováno specializovanými pracovišti….“ [8] Dalčí členění forem dalšího vzdělávání lze rozdělit dle následujících kritérií: časové hledisko, lokalizace, tematické hledisko, funkční hledisko, kvantitativní hledisko.

<u>časové hledisko</u>

- jednorázové
- krátkodobé
- dlouhodobé

<u>lokalizace</u>

- přímo ve škole
- mimo školu
- virtuální prostor (TV, PC, internet)

[7] srov. LAZAROVÁ, B. a kol. *Cesty dalšího vzdělávání učitelů*. Brno: Paido, 2006. ISBN 80-7315-114-6 (str. 21-22)
[8] PRŮCHA, WALTEROVÁ, MAREŠ. *Pedagogický slovník*. Praha: Portál, 1995. (str. 41)

tematické hledisko

- jazykové kurzy
- kurzy inovativních metod
- předmětové kurzy
- klíčové kompetence ve vzdělávání
- ICT
- klíčové dovednosti učitele
- zdravý životní styl
- specifické poruchy učení
- průřezová témata
- dramatická výchova
- umělecké obory
- *další*

funkční hledisko

- profesní rozvoj zaměstnanců
- osobnostně sociální růst zaměstnanců
- psychohygiena zaměstnanců
- kvalifikační předpoklady (např.: školský management - vedoucí pracovníci)
- rozvoj „celých sboroven“
- spolupráce mezi školami

kvantitativní hledisko

- individuální – samostudium
- kolektivní

Jistě bychom při dalším studiu a rozboru problematiky dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků nalezli také další kritéria, dle kterých bychom mohli rozčleňovat další formy vzdělávacích akcí. Pro orientaci v dané problematice a pro potřeby této práce a stanovení jejích cílů je uvedené rozdělení dostačující.

2.6. Omezení DVPP

Smysluplné a efektivní je takové vzdělávání, které má pozitivní vliv na vzdělávací proces. Projevuje se posunem v profesionálním jednání, chování i myšlení učitele.[9] Efektivita tohoto ideálu může být však některými vlivy omezena. Takovým omezením je potřeba vhodnými prostředky předcházet.

Mezi omezení dalšího vzdělávání patří nedokonalé plánování DVPP, nedostatek času pedagogů, nedostatečná motivace (věk, osobnostní rysy, rodinná situace), špatná zkušenost se vzdělávacími akcemi. Vedení škol by se mělo snažit předcházet těmto a dalším vyvstalým negativním vlivům – omezením. Mělo by cíleně plánovat DVPP, s plánem seznamovat zaměstnance, mělo by vytvářet příznivé pracovní podmínky, nezatěžovat učitele zbytečnou administrativou, mělo by přistupovat k učitelům partnersky, podporovat jejich seberealizaci a růst, pozitivně hodnotit práci učitele, cíleně vybírat kurzy, lektory, pracovat se zpětnou vazbou ze vzdělávacích akcí. Toto se může odehrávat jen v atmosféře důvěry. Tu ve škole vytváří především ředitel svým vztahem k učitelům. Pokud učitelé cítí, že k řediteli – svému partnerovi – mají vždycky dveře otevřené, že je tím, kdo vnímá jejich náměty, otázky a potřeby a tím, kdo pro školu „žije“, budou lépe motivováni k plnohodnotnému zapojení se také do vlastního rozvoje.

2.7. Škola jako učící se organizace

Dobrá škola je učící se dynamickou institucí, která se sama vyvíjí po stránce organizační a obsahové tak, aby odpovídala co možná nejvíce představě rodičů a dětí. [10]

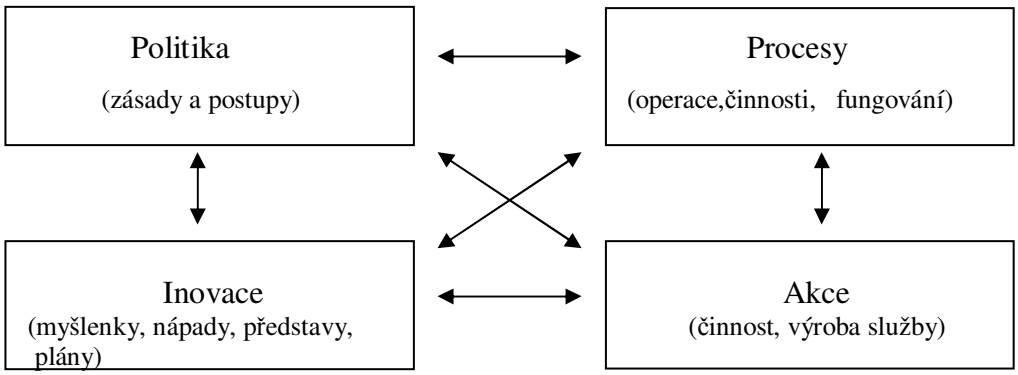
[9] srov. LAZAROVÁ, B. a kol. *Cesty dalšího vzdělávání učitelů*. Brno: Paido, 2006. ISBN 80-7315-114-6 (str. 44)
[10] RÝDL, K.
http://www.zskunratice.cz/web/ucitele/skolni_vzdelavaci_program/znaky_dobre_skoly.php

2.7.1. Definice a charakteristika učící se organizace

Učící se organizace [11] je komplexní model rozvoje lidských zdrojů, v němž se všichni pracovníci průběžně učí z každodenních zkušeností. Podstatou problému je systém participativního řízení – řízení, na kterém se podílejí všichni zaměstnanci. Tento přístup posouvá i vztah pracovníka ke vzdělávání do polohy aktivního přístupu k sebevzdělávání a funkci podniku do polohy vzdělávacího poradenství a řízení vzdělávání tak, aby se stalo kontinuálním procesem orientovaným na podnikové cíle zahrnujícím všechny zaměstnance. Nejčastější formy učení se jsou:

- samovzdělávání zaměstnanců
- vzájemná komunikace a předávání zkušeností, včetně diskuzí o rozhodnutí nadřízených
- práce v týmech
- rotace zaměstnanců
- exkurze a stáže
- výcvik ke konkrétním metodám

Model učící se organizace (podle Pedlera a kol.)



[11] PALÁN, Z. *Výkladový slovník: Lidské zdroje*. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0950-7 (str. 222)

K vytváření učící se organizace vedou následující kroky: [12]

- vedení lidí k samostatnému uvažování
- považování chyb za součást učení a využívání jich pro rozvoj organizace
- ochota přepracovat organizační systém a strukturu
- dolaďování podnikové kultury tak, aby podporovala učení jednotlivců
- podporování procesu učení jako takového, ne nutně pro jeho výsledky
- zachovávání rovnosti mezi těmi, kteří se učí
- podporování co největší výměny znalostí a dovedností mezi lidmi
- podporování a učení lidí strukturovat jejich učení, místo aby se jim nabízelo již ve strukturované podobě
- učení lidí k objektivnímu sebehodnocení
- podporování svobody poznávání
- respektování různých preferencí v procesu učení jako alternativního a kombinovatelného přístupu k učení
- podporování poznávání vlastního stylu učení a myšlení u lidí a zprostředkování jejich znalostí ostatním
- rozvíjení znalostí lidí v různých oblastech
- nazapomínání na to, že aby se lidé učili nové věci snadno, musí to být logické, zábavné a motivující
- myšlenky a nápady se nejlépe rozvíjejí v diskusi
- vše je předmětem dalšího přezkoumávání a zpochybňování

2.7.2. Škola – učící se organizace

Pojetí školy jako učící se organizace předpokládají v ČR aktuální školské předpisy i kurikulární dokumenty, které vedou k práci se zpětnou vazbou. Rámcové vzdělávací programy začleňují do školského vzdělávacího

[12] TICHÁ, I. *Učící se organizace*.Praha: Alfa Publishing s.r.o., 2005. ISBN 80-86851-19-2 (str. 89-91)

programu autoevaluaci [13] školy. Dle školského zákona pro školy vyplývá povinnost provádět tzv. vlastní hodnocení [14]. Vnější tlak tak nutí školy k systematickému sledování dosahovaní svých projektových vizí i dílčích cílů. Na základě zjištěných skutečností si tak utvářejí zpětnou vazbu, čímž se mohou učit z předchozích zkušeností, což je nezbytným předpokladem pro využití pozitivního potenciálu školy.

Prostředí školy se mění na konkurenční prostředí. Škola – vzdělávací instituce – je podnikem se všemi funkcemi. I ve škole je nutností diskutovat o vizích, cílech i strategiích. Schopnost sdílet poznatky a zdroje úzce souvisí se vzděláváním.

Dle Sengeho by škola jako učící se organizace měla splňovat následujících 5 základních pravidel:

1. Mistrovství v oboru
    - zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů přesně stanovuje požadavky na odbornou kvalifikaci pedagogických pracovníků
2. Způsob myšlení (mentální modely)
    - mentální modely role českého učitele jsou často velmi problematické
    - učitelé vyučují podle toho, co sami umí. Většina z nich nerozvíjí schopnost studentů samostatně a tvořivě myslet
    - Sdílení vize
    - vytváření koncepcí dlouhodobého rozvoje
    - postrádání dialogu „odspoda nahoru“
    - týmové učení
    - učitelé = sóloví hráči
    - práce v odborných sekcích není koncepčně a týmově řešena
    - Systémové myšlení (nejdůležitější ze všech pěti zásad)

[13] Autoevaluace = hodnotící proces, na jehož základě se dá posuzovat celková efektivita studia i úroveň a možnosti vzdělávacího zařízení
[14] blíže v prováděcí vyhlášce č. 15/2005 Sb., Vyhláška, kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy

- Není-li splněna podmínka týmového učení, nemůže fungovat ani systémové myšlení
- systémové myšlení přináší schopnost rozvíjet své znalosti (učit se) po kvalitativní stránce

2.8. Pohled na DVPP v zemích EU a ve světě

2.8.1. Pohled na DVPP v zemích EU [15]

Již koncem osmdesátých let minulého století bylo zřejmé, že pro profesní dráhu nemůže být dostačující pouze počáteční vzdělávání. Další vzdělávání tak začalo být považováno za dlouhodobý proces, ale především za součást vzdělávání trvalého. V některých zemích je celoživotní učení vnímáno buď jako vzdělávání průběžné, jehož cílem je doplňování si vědomostí získaných v počátečním vzdělávání, nebo jako vzdělávání rozšiřující, čímž umožňuje učitelům změnit zaměření jejich profese.

Cílem dalšího vzdělávání učitelů je

- osobní a profesní růst učitelů
- zvyšování kvality vzdělávacího systému, poskytovaného vzdělávání, škol a vyučovacích metod
- znalost sociálního a životního prostředí

Důraz na další vzdělávání učitelů je také kladen z důvodu velké populace aktivních učitelů vysokého průměrného věku.

2.8.2. Situace v některých zemích

2.8.2.1. Francouzské společenství

Kurzy dalšího vzdělávání poskytované učitelům ve Francouzském společenství jsou určeny k pomoci učitelům přizpůsobit se měnícím

[15] www.eurydice.org

podmínkám. Současné vzdělávací kurzy jsou flexibilní a probíhají ve dvou formách:

- vzdělávání podle dekretu z 24. prosince 1990, které zahrnuje všechny základní specializace navazující na počáteční vzdělávání učitelů v základním a speciálním vzdělávání
- vzdělávání podle Výnosu z 16. července 1993 pro sekundární vzdělávání

Účast na vzdělávacích aktivitách je dobrovolná. Kurzů se mohou účastnit všichni učitelé bez ohledu na to, zda se jedná o jejich trvalé či dočasné zaměstnání. Učitelé v základním školství mají právo na deset dní kurzů dalšího vzdělávání ročně. Povinná účast je pouze na třídenní pedagogické konferenci, kterou organizuje kantonální inspekce. Tento čas se nezapočítává do výše uvedených deseti dnů na vzdělávání. Vzhledem k tomu, že většina kurzů trvá jeden až pět dní, není nikde uzákoněno zastupování nepřítomných učitelů.

Velká část kurzů dalšího vzdělávání pro učitele probíhá ve školských zařízeních. Ve Francouzském společenství nabízí pokročilé vzdělávací kurzy pro učitele Centre d´Auto-Formation Continuée, CAF[16].

Několik školících aktivit dalšího vzdělávání bylo integrováno do Evropských programů. Pro lektory a poradce je určen Akt III programu Petra. Dále pak Akt I programu Lingua zabezpečuje intenzivní vzdělávací kurzy pro učitele jazyků.

Úmyslem současné vlády Francouzského společenství je sjednocení cílů, postupů a metod pro všechny cílové skupiny. Vzhledem ke snížení absencí učitelů z důvodu dalšího vzdělávání je snaha vlády soustředit vzdělávací kurzy do určitých období, např. do konce srpna a začátku září.

2.8.2.2.Dánsko

V Dánsku je cílem vzdělávání učitelů umožnit jim rozvíjet kvalitu jejich pedagogické činnosti a počátečního vzdělání.

[16] Centrum pro samostudium a další vzdělávání

Další vzdělávání učitelů z Folkeskole[17] organizuje Královská dánská škola pedagogických věd a vysoké pedagogické školy. Dalšími vzdělávacími institucemi jsou informační centra, učitelské svazy a Ministerstvo školství, které má odpovědnost za organizování kurzů pro učitele na vyšších sekundárních školách. Pro každý předmět byla zřízena komise.

Ředitelství každé školy je odpovědné za poskytnutí prostředků pro další vzdělávání ze svého ročního rozpočtu.

Učitelé ve Folkeskole nemají povinnost účastnit se kurzů dalšího vzdělávání. Nepřítomný učitel je zastoupen učitelem, který je za zástup placen místním úřadem nebo školou. Účast na kurzech je podmíněna posouzením potřeb a finančními možnostmi školy, které provádí učitel spolu s ředitelem školy. Většina kurzů je nabízena formou dálkového studia v rozsahu 60 až 175 vyučovacích hodin v přibližném rozpětí třiceti týdnů. Dalším poskytovatelem dalšího vzdělávání je Svaz učitelů, který organizuje převážně několikadenní konference, které jsou zaměřeny na současné problémy. V posledních letech byly nejčastěji navštěvované kurzy se zaměřením na vyučování bilingválních dětí, ústní a písemný projev, využití počítačů ve výuce a diferencovaná výuka podle rozdílných schopností jednotlivých žáků.

Učitelé Folkoskole se zúčastňují také vzdělávacích akcí v rámci programu LINGUA.

Současným trendem je decentralizace v oblasti dalšího vzdělávání pro učitele Folkeskole. Upřednostňovány jsou především programy organizované v rámci samotných škol, jelikož je umožněna účast všech učitelů současně. Velký důraz je kladen na hospitační aktivity pro skupiny učitelů.

2.8.2.3.Německo

Další vzdělávání učitelů slouží k udržení a rozvíjení profesních kompetencí učitelů a pomáhá jim tak dostát současných požadavků na výuku. Rozšiřující vzdělávání umožňuje učitelům učit širší oblasti jejich předmětu nebo i předměty navazující.

[17] primární a nižší sekundární školy spravované místními úřady

Další vzdělávání a rozšiřující vzdělávání učitelů vychází z jurisdikce[18] jednotlivých spolkových zemí. Za další vzdělávání učitelů je odpovědné Ministerstvo školství a kultury každé spolkové země. Učitelé jsou státními zaměstnanci.

Cíle dalšího vzdělávání jsou stanoveny školskými zákony a zákony o vzdělávání učitelů. Další vzdělávání je děleno do tří organizačních úrovní: centrální, regionální a místní a může být organizováno v rámci škol nebo jako řízené sebevzdělávání. Vzdělávání učitelů na centrální úrovni poskytují zemské instituty, které jsou podřízeny Ministerstvu školství a kultury. Regionální úroveň dalšího vzdělávání organizují zemské instituce nebo školské inspektoráty střední úrovně. Za místní úroveň dalšího vzdělávání mají zodpovědnost školské inspektoráty nižší úrovně. Také školy jsou zodpovědné za poskytování tzv. interního dalšího vzdělávání členů učitelského sboru.

V Německu se účast učitelů v dalším vzdělávání vyžaduje. V případě, že se učitel chce zúčastnit programu dalšího vzdělávání, který se koná v době vyučování, musí o uvolnění požádat. Tuto žádost posuzuje ředitel školy nebo školský inspektorát. Nepřítomnost učitelů v době kurzu pokrývají jejich kolegové.

Institucionalizované další vzdělávání provádějí centrální instituce pro další vzdělávání a jejich pobočky. Další vzdělávání také mohou určovat poradci a odborní poradci, kteří sami organizují a zajišťují vzdělávací kurzy. Toto zajišťuje Senátní škola administrativy v Berlíně. Dalšími institucemi, které jsou zodpovědné za další vzdělávání učitelů jsou např. vzdělávací střediska, školní psychiatrické služby a univerzity a dále pak nezávislí provozovatelé, jako kulturní instituce – British Council, Institut Francais – nebo nadace. Programy dalšího vzdělávání učitelů mají obvykle formu seminářů. Interní programy probíhají neformálně jako otevřené nebo uzavřená setkání. Další vzdělání získané formou distančního studia organizuje Německý institut distančního studia[19] na univerzitě v Tubingenu. Kurzy jsou nabízeny dvakrát ročně prostřednictvím programových publikací. Nabídka témat je velice široká. Velký důraz je kladen na ochranu přírody a životního prostředí,

[18] soudní pravomoc
[19] Deutsches Institut für Fernstudien

interkulturální učení, zdravotní výchovu, nové technologie a výchovné poradenství. Některé programy se specializují na určité skupiny učitelů, jako jsou např. učitelé vyučující děti cizinců, ředitele škol a učitele zaměstnané v institucích. Některé programy dalšího vzdělávání učitelů – zejména učitelů cizích jazyků – jsou organizovány v rámci mezinárodních výměnných programů, např. v rámci programu LINGUA.

Cílem dalšího vzdělávání je především zvýšení efektivnosti dalšího vzdělávání a přesvědčení co největšího počtu učitelů o účasti na kurzech.Vzhledem k tomu, že se sociální podmínky neustále mění, je potřebná široká nabídka programů dalšího vzdělávání vedoucích ke zlepšení schopnosti učitelů sloužit zájmům žáků.

2.8.2.4.Irsko

Irský školský zákon se neřídí moderní a ucelenou legislativou. Neexistuje zvláštní legislativa upravující nabídku dalšího vzdělávání. Systém se vyvinul neformálně.

Kurzy jsou inzerovány v oběžnících, které informují učitele o finančních podmínkách spojených s účastí v kurzech.

Legislativní základy systému pocházejí z 19.století. Irsko je zřejmě jedinou evropskou zemí, která řídí školský systém bez všeobecné a moderní legislativy. Další vzdělávání na primární a sekundární úrovni spravuje Oddělení pro další vzdělávání založené Ministerstvem školství. Práci tohoto oddělení kontroluje interní výbor v jehož čele je hlavní inspektor. Úkoly školské politiky určuje dva Poradní výbory, Národní rada pro osnovy a hodnocení a Národní rada pro odborné kvalifikace. Ministerstvo školství některé celonárodní vzdělávací programy sponzoruje. Učitelé se těchto programů zúčastňují v době mimo vyučování za určitý poplatek. Z teoretického pohledu jsou vzdělávací kurzy právem, ale i povinností. V praxi je účast z velké části dobrovolná, pouze někde povinná. Nepřítomný učitel je zastoupen pouze v případě, že přednáší v projektech dalšího vzdělávání Pracovní řád učitelům umožňuje přerušit zaměstnání nebo si vzít neplacenou dovolenou za

účelem dalšího studia. Předpokládá se, že se učitel bude zúčastňovat vzdělávacích programů během celého svého působení ve školství.

V Irsku se dalším vzděláváním zabývá řada institucí, nebo agentur, včetně univerzit, Vysokých škol pedagogických, pedagogických center, asociací učitelů a další. Vzdělávací kurzy probíhají celoročně v podobě večerních seminářů s různou délkou trvání. Tyto kurzy se týkají těchto témat: školní management, didaktika, sexuální výchova, násilnictví, informační technologie apod. Některé kurzy jsou zaměřeny na výuku zvláštních skupin, jako jsou postižené děti, děti přistěhovalců nebo dětí, jejichž rodiče nemají stálý pobyt.

Vzdělávací aktivity jsou začleněny do mezinárodních výměnných programů. Vzdělávací programy, které pořádá Ministerstvo, mají současný mezinárodní standard. Učitelé navštěvují mezinárodní kurzy, např. na Vysoké škole pedagogické, kurzy organizované asociacemi, jako je Euro-Clio, Evropská asociace učitelů dějepisu, Goethovým institutem, programy Evropské unie. Ministerstvo financuje ty učitele, kteří se účastní kurzů v zámoří, zaměřené především na management a výměnu zkušeností mezi řediteli škol.

Vzhledem k informovanosti irských občanů o školském systému, vzrůstá zájem o školství, ale především aktivní zapojování rodičů do diskuzí o vzdělávání a výchově a následné prosazování školské politiky.

3. Výzkumná část

3.1. Předvýzkum

Před započetím vlastní práce na daném tématu proběhl pilotážní průzkum – předvýzkum, který mapoval aktuální potřeby učitelů v rámci dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v kontextu právě nastartované kurikulární reformy českého školního vzdělávacího systému. Zároveň proběhly rozhovory s řediteli několika pražských škol (ZŠ Kunratice, ZŠ Šeberov, ZŠ Mendíků, ZŠ Sunny Canadian s.r.o., Open Gate) o nosnosti tématu Problematika dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků. Na základě výsledků rozhovorů byl sestaven dotazník.

3.2. Hypotézy

Hypotéza je vědecký předpoklad.[20] Bývá formulována na základě teoretických poznatků o dané problematice. Nejedná se tedy o nahodilé formulování dohadů či předpokladů autora. Vyžaduje odbornou orientaci v dané oblasti. Hypotézy níže uvedené jsou formulovány na základě studia odborné literatury, na základě vlastních zkušeností autora a na základě rozhovorů s učiteli a řediteli škol a tím i jejich vlastních zkušeností.

Jednotlivé hypotézy jsou formulovány tak, aby obsahově souvisely s cíli, které si tato bakalářská práce klade. Cílem vlastního výzkumu bude tedy dané hypotézy potvrdit či vyvrátit a na základě toho vyvodit závěry a formulovat vysvětlení konkrétního závěru.

[20] GAVORA, P. *Úvod do pedagogického výzkumu.*Brno: Paido, 2000. ISBN 80-85931-79-6 (str. 50)

"Pokud vedení škol cíleně plánuje DVPP, učitelé jsou ke vzdělávání více motivováni."

Úloha managemetu organizací a firem (tedy i škol) v dalším rozvoji zaměstnanců je nepopíratelná. Ředitelé škol by tedy měli cíleně plánovat další odborný ale i lidský rozvoj svých zaměstnanců, měli by dbát o to, aby se zaměstnanci mohli odborně realizovat. Další vzdělávání je pro seberealizaci zaměstnanců nosným nástrojem, zaměstnanci rostou odborně, cítí se být pro organizaci (školu) hodnotnější, roste tím jejich profesní sebevědomí a tím se zefektivňuje také výkon školy. Investice do času věnovaného do efektivního plánování rozvoje zaměstnanců jakož i investice finanční se škole z dlouhodobého hlediska vyplatí. V současné době, kdy se i v oblasti školství ke slovu silně hlásí konkurenceschopnost školy, musí se školy (chtějí-li být úspěšné) o další vzdělávání pedagogických pracovníků intenzivně zajímat, pravidelně jej plánovat a vyvozovat závěry pro další období (jako nejvhodnější se z hlediska škol jeví školní rok). Vedení škol by tuto problematiku nemělo ve své administrativně náročné práci podceňovat a měla by se stát prioritní záležitostí.

"Učitelé, kteří se vzdělávají, dosahují lepších učebních výsledků než učitelé, kteří se DVPP nezúčastňují."

Obecně platí, že odborná připravenost je pro výkon konkrétního povolání nezbytně nutná. Při diskuzích v médiích o odborné připravenosti učitelů pro výkon svého povolání se však v poslední době vyskytl názor, že odborná připravenost je sice důležitá, ale není hlavním předpokladem pro profesi učitele.[21] Tato problematika by jistě byla námětem pro celou další bakalářskou práci a její výsledky by jistě byly zajímavé. Pravdou je, že se v praxi setkáváme s dobrými učiteli, kteří nemají příslušnou kvalifikaci dle

[21] HOSMANOVÁ,I., VÁVRA.J. *Pětině učitelů chybí nutné vzdělání. A bude hůř.iDNES* [online]. 2007 [cit. 2009-01-02]. Dostupné z www: http://zpravy.idnes.cz/petine-ucitelu-chybi-nutne-vzdelani-a-bude-hur-f45-/studium.asp?c=A070903_175715_domaci_hos

zákona o pedagogických pracovnících, nicméně garance vzdělání ze zákona je pochopitelná a správná. Nicméně jisté je, že pracovat s dalším vzděláváním učitelů (a to ať už aprobovaných či neaprobovaných) je pro odborný rozvoj učitele a potažmo i pro rozvoj celé školy jako organizace nezbytně nutné. Dnešní akcelerovaná doba se ve všech oblastech lidského života rozvíjí tak rychle, že pokud učitel nebude sledovat svůj rozvoj společně s pokrokem vědy a techniky, mohl by zůstat „stát někde vzadu" a jeho autorita jako učitele by se mohla snížit, čímž by jeho vyučování nebylo efektivní a nedosahoval by takových učebních výsledků.

"Čím je kvalitnější a širší nabídka kurzů DVPP, tím je vzdělávání efektivnější."

Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy v souladu s § 26 odst. 6 zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, zveřejňuje seznam vzdělávacích institucí a vzdělávacích programů akreditovaných v systému DVPP. Akreditaci k poskytování DVPP má od MŠMT velké množství škol všech stupňů, pedagogických center, kulturních a vzdělávacích center, domů dětí a mládeže, dalších organizací a spolků a fyzických osob. Seznam akreditovaných vydává pravidelně MŠMT a bývá uveřejněn na stránkách MŠMT.[22] Vzdělávací instituce musí splnit množství podmínek k tomu, aby jí ministerstvem byla akreditace poskytnuta. Tato jí navíc může být při neplnění podmínek zákona odňata. Ministerstvo při uskutečňování akreditovaných programů kontroluje činnost akreditovaných vzdělávacích institucí. Těmito výše uvedenými podmínkami ministerstvo zajišťuje kvalitu vzdělávacích akcí. V současné době se dle akreditovaných programů zdá, že nabídka vzdělávacích akcí je dostačující. Bude jistě zajímavé poznat ve vlastním výzkumu názory učitelů, jak toto vnímají oni vzhledem ke svým prioritám, vzhledem k lokalizaci kurzů a dalším vnějším okolnostem, které motivaci učitelů mohou při volbě kurzů DVPP ovlivnit.

[22] www.msmt.cz

"Jestliže má škola k dispozici více finančních prostředků, je rozvoj pedagogů v oblasti DVPP více podporován."

Je zřejmé, že finanční prostředky z normativu ze státního rozpočtu na další vzdělávání pedagogů jsou nedostačující. Dalšími zdroji financování tak mohou být rozvojové programy vyhlašované kraji či ministerstvem k podpoře vzdělávání pedagogů. Školy samy mohou žádat o finance prostřednictvím různých grantových výzev (např.: OP VK – operační program *Vzdělání pro konkurenceschopnost*). Zřizovatel může na vzdělávání školám také ze svých prostředků přispět. V soukromých školách přibývají ještě zdroje ze školného. Hypotéza logicky předpokládá, že čím více finančních prostředků, tím větší podpora rozvoje vzdělávání pedagogů. Je ale tento předpoklad nevyhnutelně správný? Nevstupují do kvality a efektivity vzdělávacích akcí ještě jiné vlivy?

"Čím větší je orientace vedení školy v problematice DVPP, tím lépe zpracovaný plán DVPP zaměstnanců školy."

Hypotéza vychází z předpokladu, že čím větší a širší rozhled (např.: orientace v problematice DVPP v zahraničí) bude vedení škol mít, tím konkrétnější a smysluplnější bude jeho vlastní plánování dalšího vzdělávání. Otázkou zůstává na kolik administrativní, právní a organizační vytížení ředitelů jim umožňuje se dané problematice věnovat. V poslední době se rozšiřuje povědomí škol a také jejich vedení v této oblasti díky větší spolupráci se zahraničními školami, díky různým projektům vycházejících z grantů EU (SOKRATES, eTwinning). V neposlední řadě také některé komerční firmy ve svých projektech podporujících rozvoj vzdělávání nabízejí zapojení pedagogů do mezinárodních seminářů a konferencí. Pedagogové se tímto způsobem seznamují s metodami a formami vzdělávání v zahraničí (např. Innovative Teachers [23]).

[23] www.innovativeteachers.com

„Pokud vedení školy minimalizuje omezující vlivy na DVPP, učitelé se ochotněji zúčastňují vzdělávacích akcí."

Existuje mnoho okolností – omezení, které mohou učitele demotivovat k účasti na vzdělávacích akcích. Podaří-li se vedení škol tyto negativní vlivy minimalizovat (vhodným výběrem vzdělávacích akcí, minimalizací přetížení učitelů, finanční podporou, kladením důrazu na seberealizaci, profesní a osobnostní růst pedagogů, pevným postojem v dané oblasti atd.) budou učitelé vnímat další vzdělávání jako příležitost ke stálému růstu a prohloubení svých klíčových kompetencí a tím k seberealizaci a uspokojení z vlastní práce.

3.4. Vlastní výzkum

Vlastní výzkum byl prováděn dotazníkovou metodou sestávající se ze dvou dotazníků, z nichž jeden byl určen ředitelům škol a druhý učitelům. Po důkladné analýze cílů a stanovení hypotéz byly sestaveny otázky do dotazníků tak, aby výstup z jednotlivých otázek byl směrodatný pro určování závěrů a dosažení vlastních cílů bakalářské práce. Tímto způsobem bylo dosaženo jasné vyvážené obsahové koncepce dotazníků, a vlastní zpracování tak snadno mohlo vést k formulaci výstupů z práce.

Otázky v obou dotaznících byly formulovány většinově jako otázky uzavřené s možnostmi již hotových odpovědí. Tento způsob se jevil jako výhodný pro respondenty a zároveň pro následné zpracování. Oba dotazníky byly před vlastním odesláním jednotlivým respondentům nejprve předloženy několika kolegům - pedagogům, kteří ověřili srozumitelnost otázek v dotazníku. Respondenti byli oslovování buď osobně nebo formou elektronické pošty. V průvodním dopise jim byl vysvětlen smysl dotazníkového šetření a byli požádání o vyplnění dotazníku a jeho vrácení.

V šetření mezi řediteli škol bylo prvním dotazníkem osloveno celkem 80 ředitelů základních a středních škol v Praze a středočeském kraji. 65 z nich jsou ředitelé škol zřizovaných obcí či krajem, zbylí oslovení respondenti jsou ředitelé soukromých škol. Návratnost dotazníků byla 58,75%. Za požadovanou

minimální návratnost dotazníkového výzkumu se považuje 75%.[24] Nicméně zkušenost ukazuje, že je to číslo poměrně vysoké a zároveň, že na validnost dotazníků má také vliv složení vzorku respondentů.

Dotazník pro učitele škol byl odeslán v elektronické podobě 160 respondentům ze základních a středních škol v Praze a středočeském kraji. 128 učitelů bylo ze škol veřejných a 32 ze škol soukromých. Návratnost tohoto dotazníku byla 53,75%, tj. vrátilo se celkem 86 dotazníků (14 ze soukromých a 72 z veřejných škol).

Před vlastním stanovením závěrů, byla analýza dotazníků konzultována s řediteli a pedagogickými pracovníky několika základních škol.

3.4.1. Analýza dotazníku pro ředitele

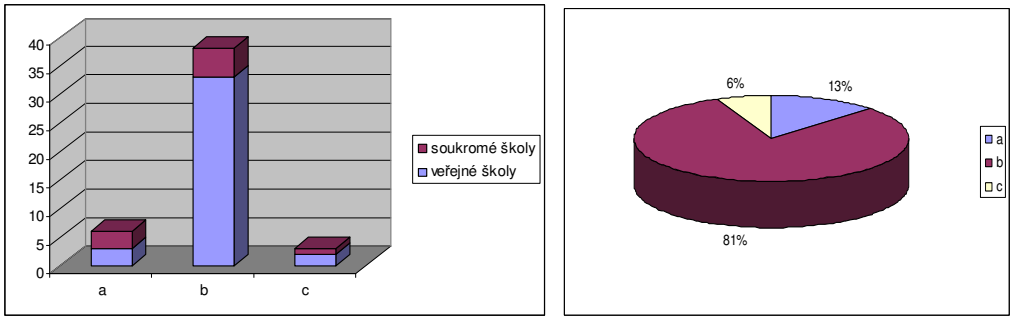
otázka č. 1: Máte vypracovaný plán dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP)?

a) ano, mám jeho dlouhodobou vizi

b) ano, mám jej vypracovaný pro každý školní rok

c) ne, vzdělávání je nahodilé

Graf 1: Plán DVPP



zdroj: vlastní

[24] GAVORA, P. *Úvod do pedagogického výzkumu.* Brno: Paido, 2000. ISBN 80-85931-79-6 (str. 107)

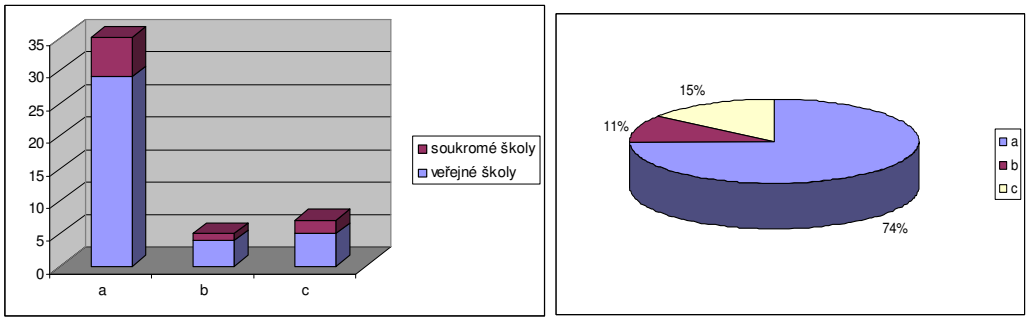
otázka č. 2: Dosahují učitelé, kteří se zúčastňují pravidelně a cíleně vzdělávacích akcí, lepších učebních výsledků?

a) ano

b) ne

c) nevidím rozdíl

Graf 2: Vliv DVPP na výsledky učitelů



zdroj: vlastní

otázka č. 3: Jakým způsobem motivujete své zaměstnance k DVPP?

a) účast na DVPP je jedním z kritérií finančních odměn

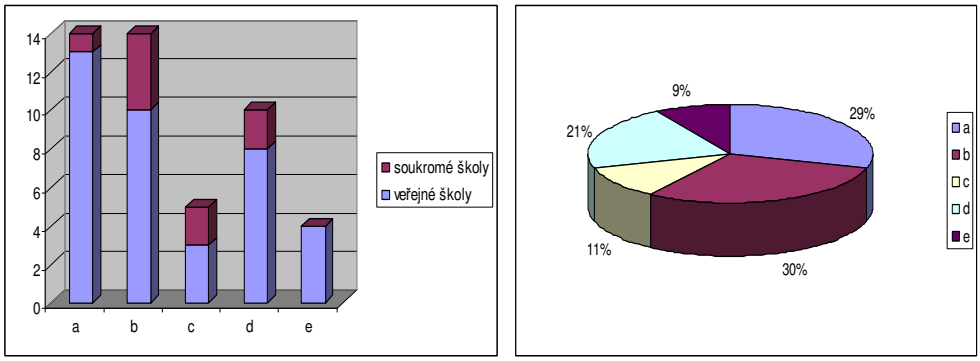
b) možnost spolupodílet se na aktivní tvorbě školního vzdělávacího programu

c) možnost profesního růstu

d) velká nabídka a individuální možnost výběru

e) jiné: proplácení kurzů, náhradní volno

Graf 3: Motivace k DVPP



zdroj: vlastní

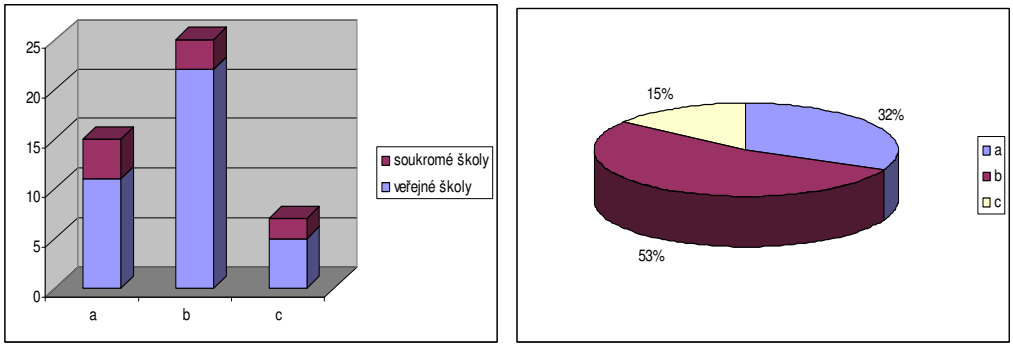
otázka č. 4: Zúčastňujete se sám/sama vzdělávacích akcí?

a) ano, informuji o obsahu učitele

b) ano, nikdo o tom neví

c) nezúčastňuji

Graf 4: Účast ředitelů na DVPP



zdroj: vlastní

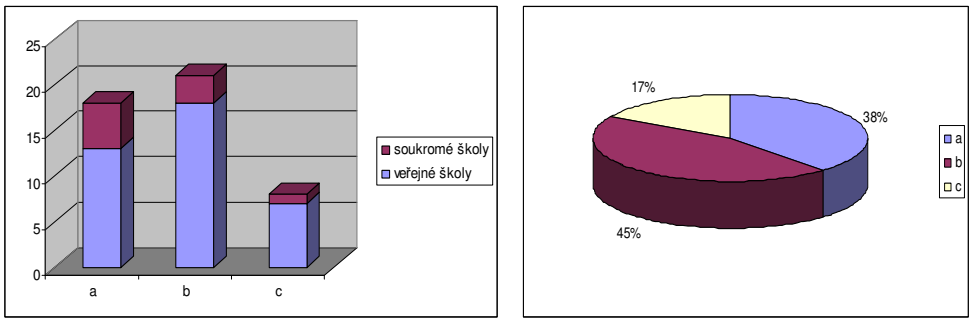
otázka č. 5: Dáváte učitelům na „samostudium“ konkrétní literaturu a vyžadujete konkrétní výstup?

a) ne

b) ano, bez výstupu

c) ano, s výstupem ve formě: *referát, přednášky ostatním kolegům*

Graf 5: Zadávání materiálu k samostudiu v rámci DVPP



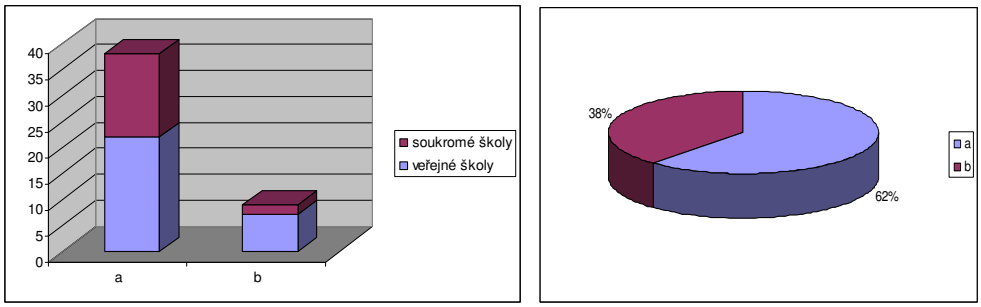
zdroj: vlastní

otázka č. 6: Řídí se výběr vzdělávacích akcí nabízených „sborovně“ aktuální potřebou kurikulární reformy?

a) ano

b) ne, protože *vnímám jiné priority*

Graf 6: Výběr vzdělávacích akcí pro „sborovnu“



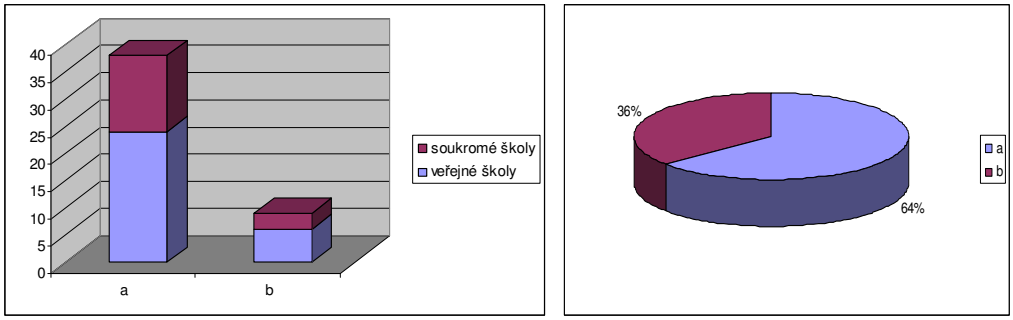
zdroj: vlastní

otázka č. 7: Je veškerá nabídka kurzů DVPP řízena vedením školy?

a) ano, učitelé se zúčastňují pouze akcí nabízených školou

b) ne, učitelé si mohou vybrat vlastní vzdělávací akci

Graf 7: Řízení DVPP vedením školy



zdroj: vlastní

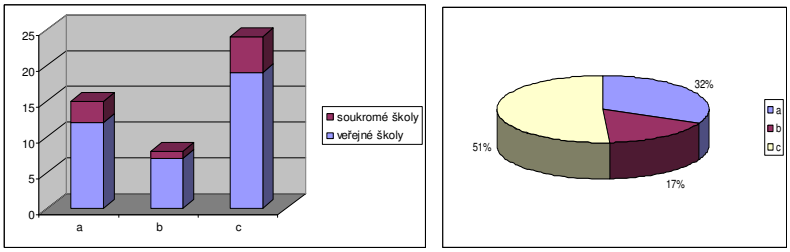
otázka č. 8: Preferujete krátkodobé či dlouhodobější kurzy DVPP?

a) krátkodobé

b) dlouhodobé

c) bez preferencí

Graf 8: Preference kurzů DVPP podle délky trvání



zdroj: vlastní

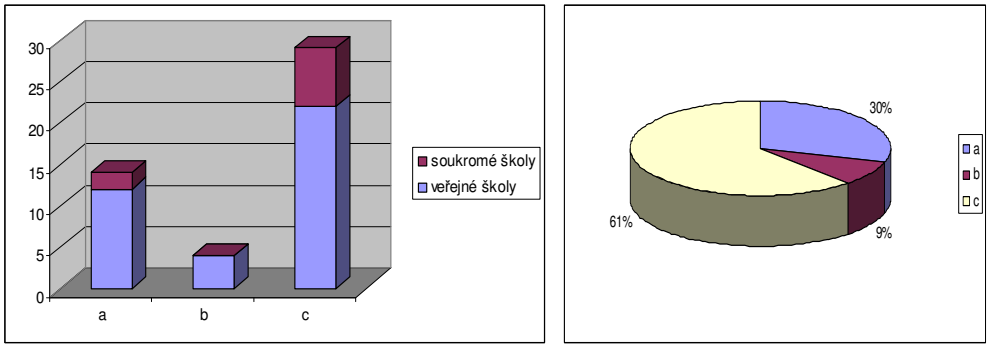
otázka č. 9: Jaký způsob DVPP preferujete?

a) kurzy externistů pro celou „sborovnu“

b) kurzy vašich učitelů pro celou „sborovnu“

c) kurzy mimo školu pro jednotlivce či menší skupiny učitelů

Graf 9: Způsob DVPP



zdroj: vlastní

otázka č. 10: Jakým způsobem zajišťujete zpětnou vazbu kurzů?

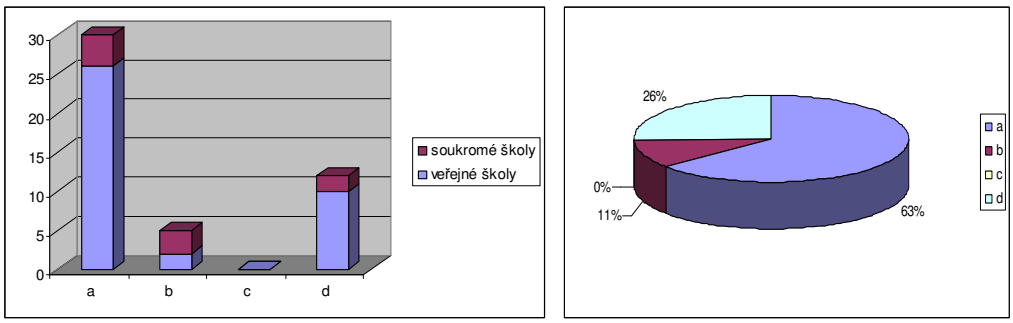
a) referát učitele o akci na poradě ve škole

b) písemné dotazník z akce, vč. evaluace

c) jiné

d) bez zpětné vazby

Graf 10: Zpětná vazba z účasti na DVPP



zdroj: vlastní

otázka č. 11: Jaké jsou zdroje financování DVPP na Vaší škole?

a) ze státního rozpočtu

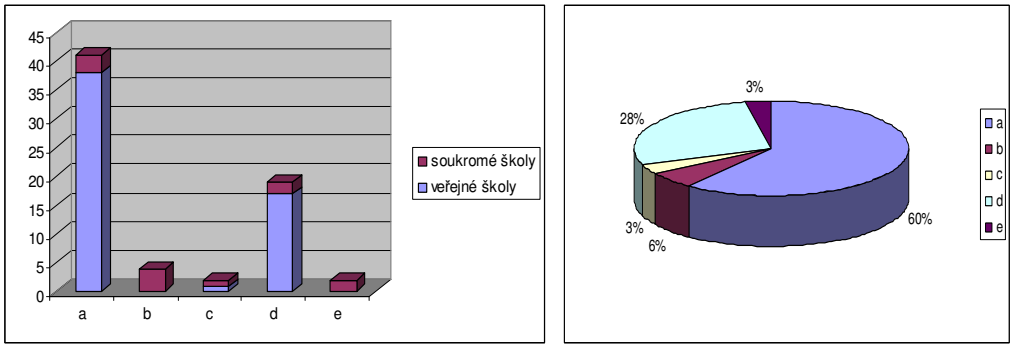
b) ze školného

c) zdroje od zřizovatele

d) granty

e) jiné: *sponzorské dary*

Graf 11: Zdroje financování DVPP



zdroj: vlastní

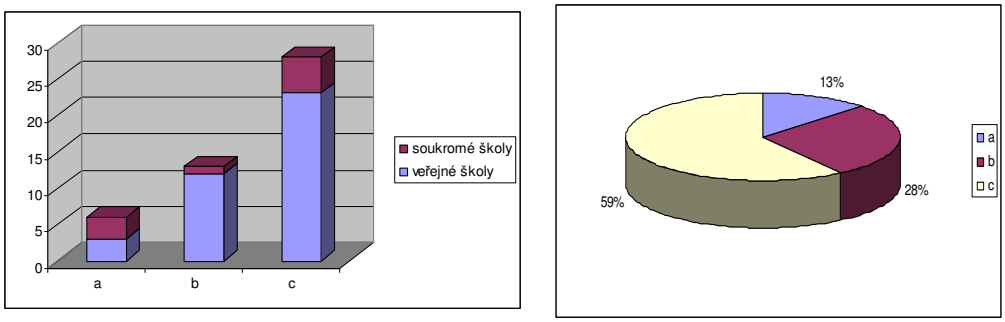
otázka č. 12: Orientujete se v nabídce DVPP?

a) ano, plán vypracovávám sám/sama

b) ne, zodpovědným pracovníkem je zástupce ředitele

c) ne, čekám na nabídky vzdělávacích center, požadavky učitelů, aktuální potřebou se nezabývám

Graf 12: Orientace v nabídce DVPP



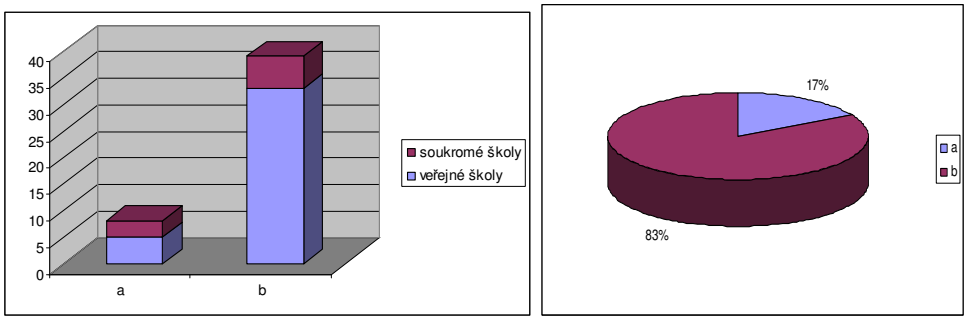
zdroj: vlastní

otázka č. 13: Zajímám se o situaci v oblasti DVPP v zahraničí, studuji odbornou literaturu z této oblasti.

a) ano

b) ne

Graf 13: Zájem o oblast DVPP v zahraničí



zdroj: vlastní

otázka č. 14: Co je pro Vás největším omezením plánování DVPP Vaší školy?

a) čas

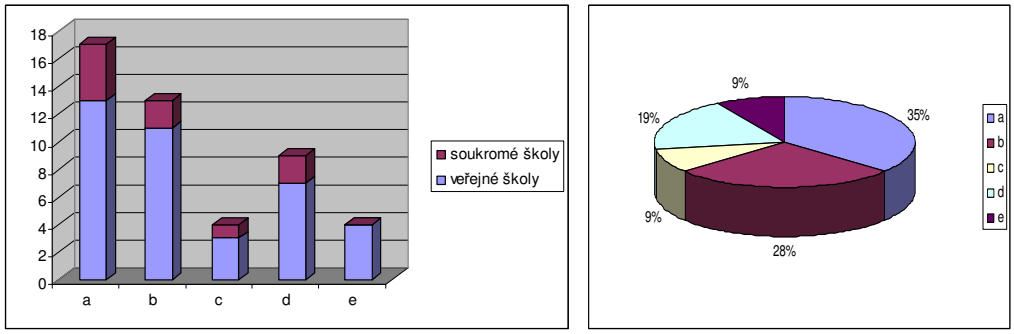
b) finance

c) úroveň nabízených vzdělávacích akcí

d) pracovní vytížení učitelů

e) jiné: *nechuť, nezájem učitelů*

Graf 14: Omezení plánování DVPP



zdroj: vlastní

otázka č. 15: Jakým způsobem minimalizujete omezení DVPP?

a) plánuji DVPP

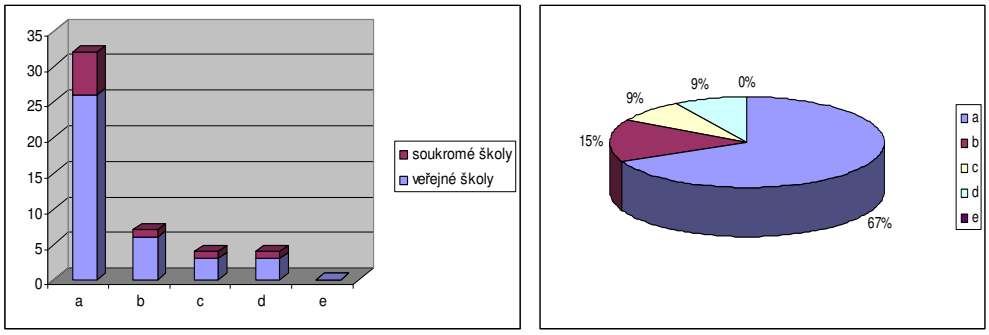
b) vypisováním grantů

c) důsledným výběrem s následnou zpětnou vazbou

d) nepřetěžováním učitelů

e) jiné: _____

Graf 15: Minimalizace omezení DVPP



zdroj: vlastní

16. Ředitelé k problematice DVPP ještě dodávali:

„Po zrušení odvětvového řízení ve školství se preference v mé práci bohužel změnily.“

„Poslední dobou jsem spíše zavalen administrativou a právní problematikou, kterou jsem dříve řešit nemusel, a proto na plánování DVPP zbývá jen marginální čas.“

„Vzhledem k tomu, že se mi podařilo vytvořit úspěšný projekt v rámci OP VK[25], mohu uskutečnit pro své zaměstnance cílené vzdělávání šité na míru potřebám naší školy“.

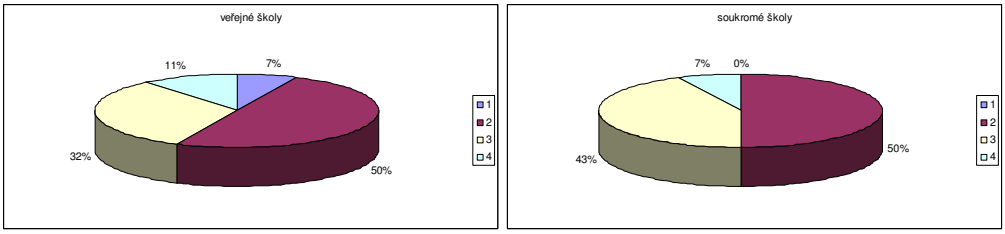
[25] Operační program vzdělání pro konkurenceschopnost

3.4.2. Analýza dotazníku pro učitele

Odpovědi na otázky tohoto dotazníku jsou připraveny pro učitele ve formě škály:
1 – rozhodně ano, 2 – spíše ano, 3 – spíše ne, 4 – rozhodně ne

otázka č. 1: Vedení školy seznámilo učitele s plánem DVPP; cíleně se zaměřuje na jeho realizaci a klade na učitele

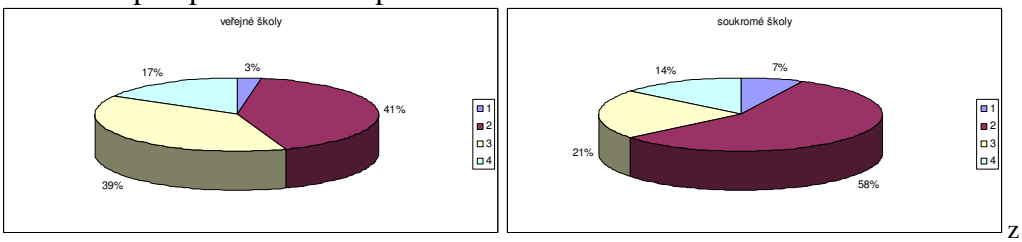
Graf 16: Informovanost o plánu DVPP



zdroj: vlastní

otázka č. 2: Mohou se spolupodílet na plánování a nabídce mého vlastního vzdělávání; vedení zná mé preference v této oblasti

Graf 17: Spolupodílení se na plánování DVPP

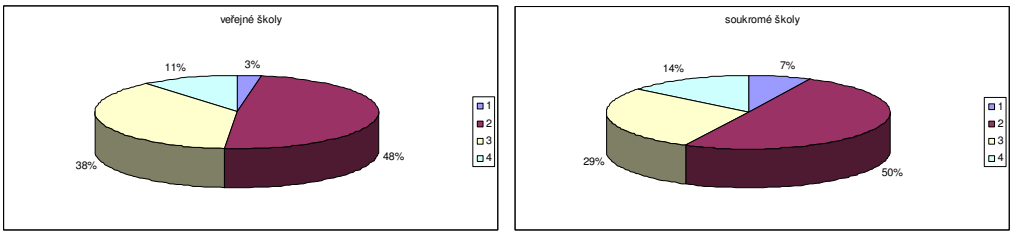


z

zdroj: vlastní

otázka č. 3: Rád se zúčastňuji vzdělávacích akcí; vnímám je jako prostředek seberealizace a odborného růstu

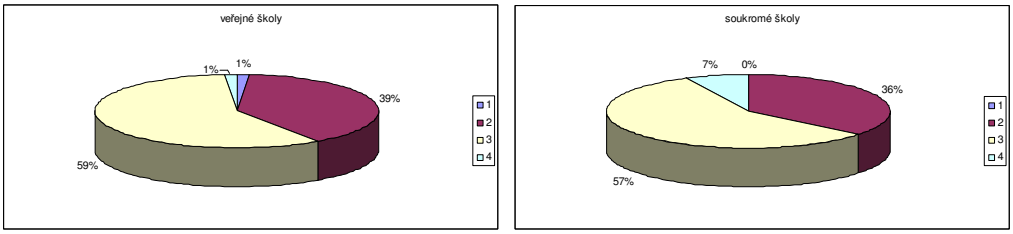
Graf 18: Ochota účastnit se vzdělávacích akcí



zdroj: vlastní

otázka č. 4: Spolupodílím se na financování vzdělávací akce

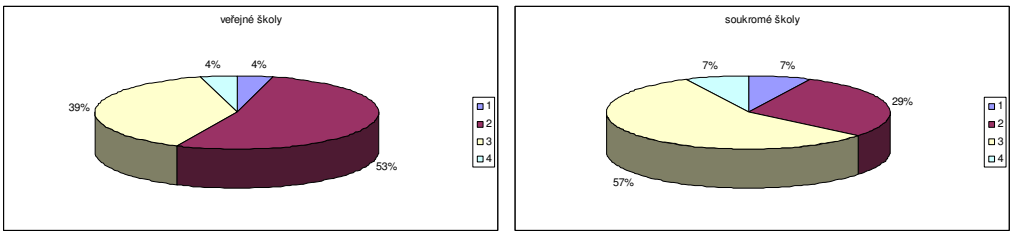
Graf 19: Spolupodíl na financování na vzdělávací akci



zdroj: vlastní

otázka č. 5: Další vzděl. považuji za zbytečné, vše potřebné se naučím z praxe

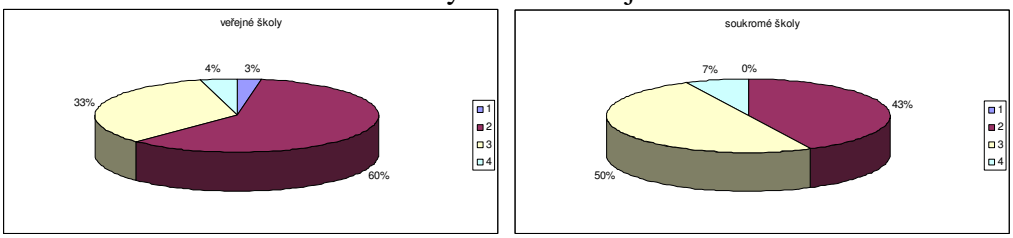
Graf 20: Důležitost DVPP



zdroj: vlastní

otázka č. 6: V období „studijního volna“ studuji odbornou literaturu

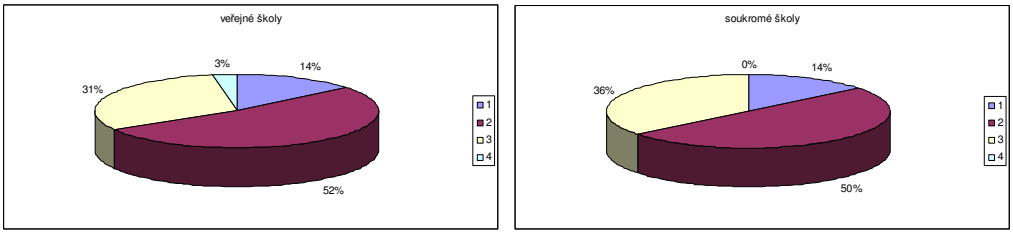
Graf 21: Studium odborné literatury v době studijního volna



zdroj: vlastní

otázka č. 7: Preferuji krátkodobé kurzy

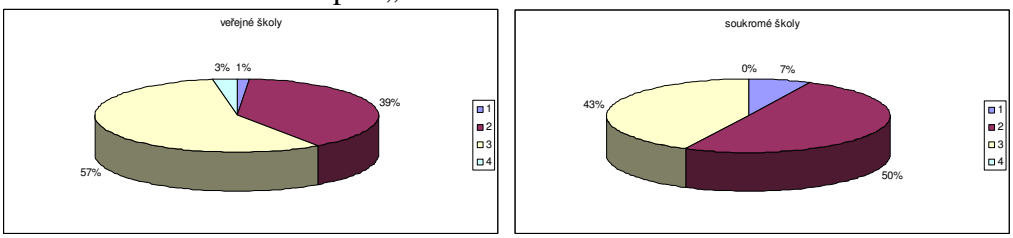
Graf 22: Vzdělávací kurzy krátkodobé



zdroj: vlastní

otázka č. 8: Uspokojují mne akce organizované pro celou „sborovnu“

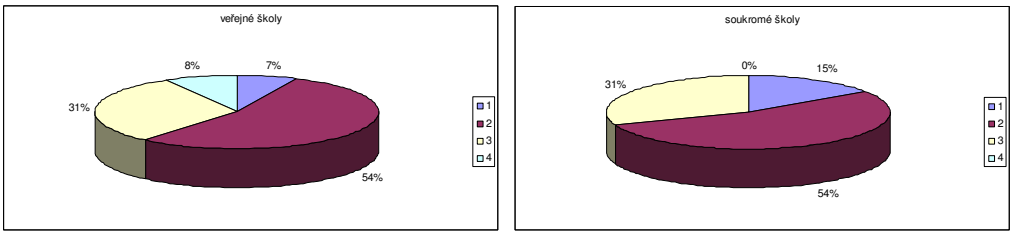
Graf 23: Vzdělávací akce pro „sborovnu“



zdroj: vlastní

otázka č. 9: Je pro mě snadné vybrat si z nabídky vzď. akcí; je dostatečná

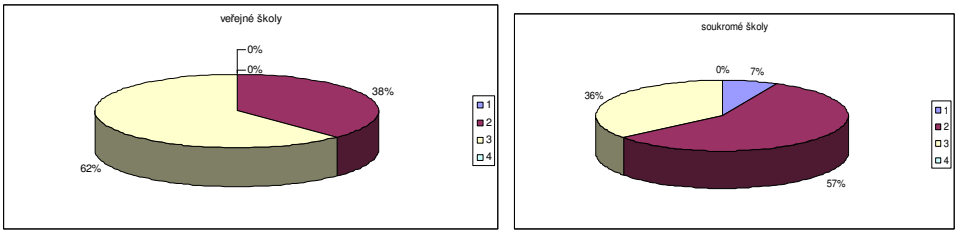
Graf 24: Nabídka vzdělávacích akcí



zdroj: vlastní

otázka č. 10: Cítím, že oblasti, ve kterých se potřebuji vzdělávat, se v souvislosti s kurikulární reformou změnily

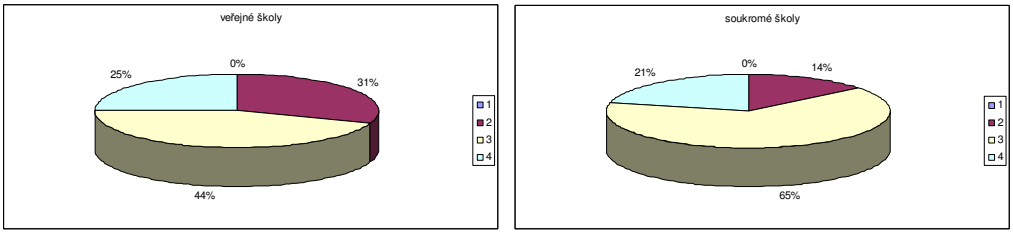
Graf 25: Změny v oblasti DVPP v souvislosti s kurikulární reformou



zdroj: vlastní

otázka č. 11: Na vzdělávací akce mám dostatek času

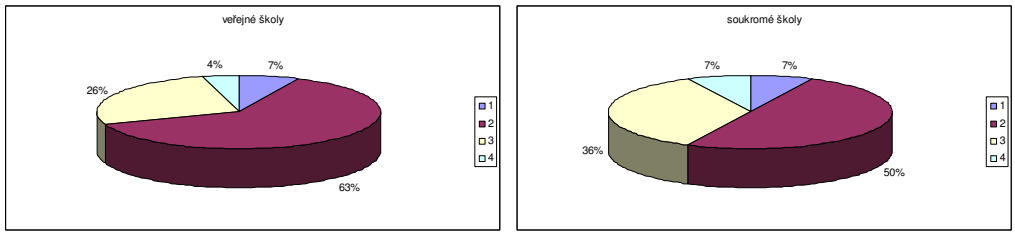
Graf 26: Časové možnosti na vzdělávací akce



zdroj: vlastní

otázka č. 12: S úrovní vzdělávacích akcí mám dobrou zkušenost

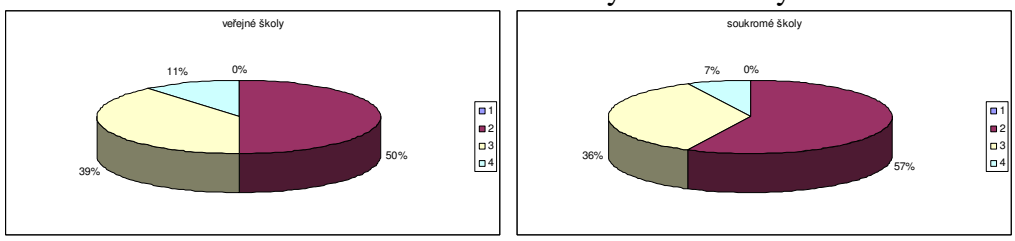
Graf 27: Zkušenosti se vzdělávacími akcemi



zdroj: vlastní

otázka č. 13: Vedení školy minimalizuje omezení DVPP, nezatěžuje učitele zbytečnou administrativou, přistupuje k učitelům partnersky, podporuje růst každého zaměstnance, hodnotí práci učitele, cíleně vybírá kurzy, lektory, pracuje se zpětnou vazbou ze vzdělávacích akcí…

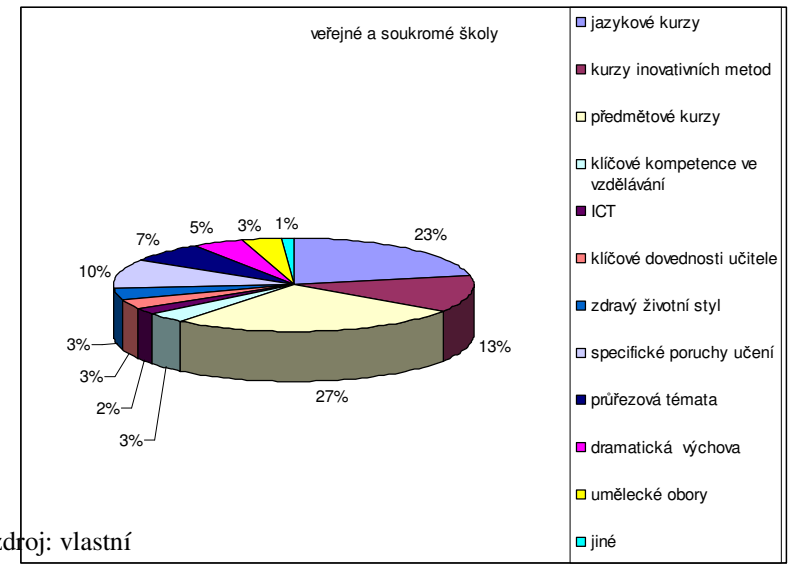
Graf 28: Minimalizace omezení DVPP ze strany vedení školy



zdroj: vlastní

otázka č. 14: Preferuji tato témata vzdělávacích akcí

Graf 29: Preference témat DVPP



zdroj: vlastní

4. Závěr

Závěr této práce vychází z výsledků dotazníkového šetření a skrze potvrzení či vyvrácení výše formulovaných hypotéz nalézá cíle práce. Jak již bylo řečeno, vzniká v současné době kurikulární reformy zvýšená potřeba intenzivního a cíleného vzdělávání pedagogických pracovníků. Zároveň, jak vychází ze zkušeností ředitelů škol, jsou vedoucí pracovníci škol zahlceni administrativními úkoly a často jim nezbývá dostatečný čas na promyšlené plánování smysluplného a tolik potřebného dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků.

4.1. Shrnutí analýzy dotazníků

Dotazníkové šetření ukázalo, že 74% ředitelů škol si uvědomuje, že učitelé, kteří se zúčastňují pravidelně vzdělávacích akcí dosahují lepších učebních výsledků. Téměř naprostá většina (94%) má další plán vzdělávání pedagogických pracovníků promyšlený a ve většině s daným plánem seznamuje pedagogický sbor.

Motivace pedagogů k dalšímu vzdělávání je poměrně vysoká, avšak z dotazníku pro učitele vyplývá, že pokud by vedení škol umožnilo více se na plánování spolupodílet, byla by větší. Vlastní plán vedení školy k větší motivaci pedagogů pro další vzdělávání tedy nestačí. Jedná se jistě o aspekt podstatný, nicméně k tomu, aby byl účinný, musí být doplněn o další (spolupodílení se na plánování, financování, tvorba školního vzdělávacího programu).

Pedagogové preferují spíše krátkodobé kurzy, před kurzy kompaktnějšími a nabídku vzdělávacích akcí považují ve více jak 2/3 za dostatečnou. Mezi preferované oblasti dalšího vzdělávání patří předmětové kurzy, jazykové kurzy a kurzy ICT. Zajímavé je, že ředitelé škol (viz výsledek předvýzkumu) vnímají potřebu vzdělávání pro učitele v jiných oblastech, než-li je vnímána učiteli (evaluace, hodnocení a další oblasti související s kurikulární reformou). Přesto ale učitelé nutnost dalšího vzdělávání v souvislosti s

reformou také vnímají. Ředitelé škol i učitelé spíše preferují různorodé kurzy mimo školu před akcemi organizovanými ve sborovně pro celou školu. Vlastní efektivita vzdělávání jednoznačně souvisí s kvalitou a šíří nabídky kurzů, nicméně tato výše formulovaná hypotéza musí být podpořena vnitřní motivací účastníků (srov. dotazník pro učitele otázka č. 2, 3 a 5).

Financování DVPP je vícezdrojové. Kromě prostředků ze státního rozpočtu jsou v celkem vysoké míře využívány různé formy grantů. Soukromé školy navíc využívají příjmy ze školného. Mnohdy se stále na financování dalšího vzdělávání spolupodílí sami učitelé. Z rozhovoru s některými řediteli soukromých škol vyplynulo, že na vzdělávání pedagogů je k dispozici velmi malá část rozpočtu školy. Ačkoliv z výše školného na soukromých školách doplněného o dotaci ze státního rozpočtu je zřejmé, že finanční prostředky soukromých škol jsou vyšší, je jejich objem věnovaný na rozvoj pedagogů v oblasti DVPP výrazně menší.

Porovnáme-li výsledky obou dotazníků na veřejných a soukromých školách, nejsou jednotlivé distance tak veliké, z čehož vyplývá, že podmínky českého učitele i českého ředitele nejsou příliš závislé na zřizovateli školy, ale jsou spíše ovlivňovány tradicí a vnějšími podmínkami. Drobné rozdíly se (kromě výše zmíněného financování) projevily na míře zapojení pedagogů do tvorby školního vzdělávacího programu na soukromých školách, které většinově nepatří mezi školy tradiční. Na soukromých školách je aktivní spolupodílení se na kurikulu považováno za hlavní pilíř motivace zaměstnanců k dalšímu vzdělávání pedagogických pracovníků.

Z výsledku dotazníku dále vyplývá, že ředitelé škol nevěnují příliš velký zájem o studium problematiky DVPP v zahraničí. Jejich zájem je spíše marginální (83% zájem nejeví). Přesto téměř stejná část (81%) ředitelů škol má pro každý školní rok propracovaný plán dalšího vzdělávání pro pedagogické pracovníky. Z výzkumu nevyplývá, zda oněch 17% ředitelů o problematiku se zabývajících má vypracovaný plán kvalitnější či nikoliv. Nelze tedy danou hypotézu jednoznačně potvrdit.

Z dotazů na minimalizaci omezení DVPP vyplývá, a je to pro další směřování dalšího vzdělávání pozitivní zpráva, že vedení škol ve více jak

polovině případů nezatěžuje učitele zbytečnou administrativou, přistupuje k učitelům partnersky, podporuje růst každého zaměstnance, hodnotí práci učitele, cíleně vybírá kurzy, lektory, pracuje se zpětnou vazbou ze vzdělávacích akcí. Ve vztahu k hodnotě vyplývající z otázek 3 a 5 dotazníku pro učitele pak vyplývá, že tento způsob vedení podporuje učitele k účasti na dalším vzdělávání. Není snad až tak překvapivé, že pro učitele i pro ředitele škol je největší překážkou, a tím i omezením, nedostatek času. Ředitelé škol tento výsledek navíc podtrhli některými vyjádřeními v závěru dotazníku, kdy si postěžovali na časovou vytíženost způsobenou narůstající administrativou.

4.2. Potvrzení – vyvrácení hypotéz

"Pokud vedení škol cíleně plánuje DVPP, učitelé jsou ke vzdělávání více motivováni."

Hypotézu se *nepodařilo* jednoznačně *potvrdit* ani vyvrátit. Vlastní plánování DVPP jistě pozitivním vlivem působí na motivaci pedagogů, není ale jediným faktorem ji podporující. Na motivaci učitelů k dalšímu vzdělávání působí více vlivů.

"Učitelé, kteří se vzdělávají, dosahují lepších učebních výsledků než učitelé, kteří se DVPP nezúčastňují."

Výsledky dotazníku ředitelů škol *potvrzují* tuto hypotézu. Je zřejmé, že existuje jasný vztah mezi vzděláním, profesionalitou, znalostí vlastního oboru (a s tím souvisejícím permanentním vzděláváním) a učebními výsledky pedagoga.

"Čím je kvalitnější a širší nabídka kurzů DVPP, tím je vzdělávání efektivnější."

Výsledky obou dotazníků *potvrzují* tuto hypotézu. Učitelé kromě faktoru kvality a šíře nabídky uvádějí jako podstatnou složku efektivity vzdělávání nutnost vnitřní motivace (ze zkušenosti je však zřejmé, že ta je v případě kvalitní nabídky vzdělávacích akcí vysoká).

“Jestliže má škola k dispozici více finančních prostředků, je rozvoj pedagogů v oblasti DVPP více podporován.”

Hypotéza byla *zpochybněna* zkušenostmi některých ředitelů (především soukromých škol).

“Čím větší je orientace vedení školy v problematice DVPP, tím lépe zpracovaný plán DVPP zaměstnanců školy.”

Danou hypotézu *nebylo možné* jednoznačně potvrdit ani vyvrátit. Ředitelé škol nevěnují příliš velkou pozornost problematice DVPP v zahraničí.

„Pokud vedení školy minimalizuje omezující vlivy na DVPP, učitelé se ochotněji zúčastňují vzdělávacích akcí.”

Výsledky dotazníkového šetření jednoznačně *potvrdily* tuto hypotézu. Je zřejmé, že pozitivní klima, které v důsledku minimalizace omezujících vlivů DVPP vzniká, podporuje celkovou pozitivní motivaci učitelů (tedy také k dalšímu vzdělávání).

4.3. Vlastní závěr

Problematika dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků zůstává i nadále aktuální potřebou pro profesní růst pedagogů i posunu škol směrem k „učícím se organizacím“. Je zřejmé, že ředitelé škol vnímají tuto potřebu stejně, a stejně tak ji vnímají pedagogové. Kurikulární reforma posunula vzdělávání směrem od vědomostí ke klíčovým kompetencím. Tato nová situace si vyžaduje neustálý rozvoj pedagogů. Školní vzdělávací programy jsou dynamickými dokumenty, z čehož vyplývá jejich neustálá reflexe a další zkvalitňování a prohlubování. Tato dynamika je příležitostí pro ředitele škol, aby své učitele vtáhli do tohoto procesu. Aktivním vtažením a zapojením vzniká u pedagogů pocit „spoluvlastnictví“ know how školy a tím větší zodpovědnost a touha po seberealizaci dalším vzděláváním.

Bakalářská práce splnila kladené si cíle a seznamuje čtenáře s problematikou DVPP v období kurikulární reformy, mapuje preferované

oblasti DVPP, srovnává podmínky dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků na soukromých a veřejných školách, monitoruje situaci v některých zemích EU a mapuje rizika omezení DVPP. Tímto způsobem je pro vedoucí pracovníky škol přínosem. Seznámí je přehledně s aktuálními otázkami DVPP v současnosti a povede je k uvědomění si nutnosti vzdělávání svého i svých zaměstnanců.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY:

1. SPILKOVÁ, V.: *Současné proměny vzdělávání učitelů.* Brno: Paido, 2004. ISBN 80-7315-081-6.
2. GAVORA, P.: *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido, 2000. ISBN 80-85931-79-6
3. HRONÍK, F.: *Rozvoj a vzdělávání pracovníků.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1457-8
4. CHRÁSKA, M.: *Metody pedagogického výzkumu*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1369-4
5. KYRIACOU, Ch.: *Klíčové dovednosti učitele*. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-965-8
6. UHER, B.: *Vyprávění o velkém učiteli.* Praha: Evangelické nakladatelství, 1990. ISBN 80-7072-096-4
7. PALÁN, Z. *Výkladový slovník: Lidské zdroje*. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0950-7
8. PRŮCHA, J. – WALTEROVÁ, E. – MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. (4.vydání) Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-772-8
9. SKALKOVÁ, J.: *Obecná didaktika*. (1.vydání) Praha: ISV nakladatelství, 1999. ISBN 80-85866-33-1
10. SPILKOVÁ, V.: *Současné proměny vzdělávání učitelů.* Brno: Paido, 2004. ISBN 80-7315-081-6.
11. PIŤHA, P. *Učitelé, společnost a výchova.* Praha: Karolinum, 1999. ISBN 80-7184-955-3
12. TICHÁ, I. *Učící se organizace.*Praha: Alfa Publishing s.r.o., 2005. ISBN 80-86851-19-2
13. UHER, B.: *Vyprávění o velkém učiteli.* Praha: Evangelické nakladatelství, 1990. ISBN 80-7072-096-4

14. VAŠUTOVÁ, J.: *Profese učitele v českém vzdělávacím kontextu.* Paido, 2004. ISBN 80-7315-082-4

15. WHITMORE, J.: *Koučování*. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-75-6

16. *Memorandum k celoživotnímu učení*, Praha, 2000.

17. *Národní program rozvoje vzdělávání v ČR*, Bílá kniha. Praha: MŠMT, 2001.

18. Zákon 262/2006 Sb. ve znění 362/2007 – zákon zákoník práce

19. Zákon č. 561/2004 Sb. ve znění 58/2008 - zákon o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon)

20. Zákon č. 563/2004 Sb. ve znění 264/2006 - zákon o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů

INTERNETOVÉ ZDROJE

21. www.eurydice.org

22. www.msmt.cz

23. www.paido.cz

24. www.zskunratice.cz

PERIODIKA

25. Učitelské noviny

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Model učící se organizace ……... 16

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Nejčastější formy vzdělávacích akcí ……... 12

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Plán DVPP …….. 30
Graf 2: Vliv DVPP na výsledky učitelů …….. 31
Graf 3: Motivace k DVPP ……... 31
Graf 4: Účast ředitelů na DVPP …….. 32
Graf 5: Zadávání materiálu k samostudiu v rámci DVPP ……... 32
Graf 6: Výběr vzdělávacích akcí pro „sborovnu“ ……... 33
Graf 7: Řízení DVPP vedením školy ……. 33
Graf 8: Preference kurzů DVPP podle délky trvání …… 33
Graf 9: Způsob DVPP …… 34
Graf 10: Zpětná vazba z účasti na DVPP …… 34
Graf 11: Zdroje financování DVPP ……. 35
Graf 12: Orientace v nabídce DVPP ……... 35
Graf 13: Zájem o oblast DVPP v zahraničí …… 36
Graf 14: Omezení plánování DVPP …… 36
Graf 15: Minimalizace omezení DVPP ……... 37
Graf 16: Informovanost o plánu DVPP ……... 37
Graf 17: Spolupodílení se na plánování DVPP ……... 37
Graf 18: Ochota účastnit se vzdělávacích akcí …… 37
Graf 19: Spolupodíl na financování na vzdělávací akci …….. 38
Graf 20: Důležitost DVPP ……... 38
Graf 21: Studium odborné literatury v době studijního volna ……. 38
Graf 22: Vzdělávací kurzy krátkodobé …… 38
Graf 23: Vzdělávací akce pro „sborovnu“ ……... 39

Graf 24: Nabídka vzdělávacích akcí …… 39
Graf 25: Změny v oblasti DVPP v souvislosti s kurikulární reformou …….. 39
Graf 26: Časové možnosti na vzdělávací akce …… 39
Graf 27: Zkušenosti se vzdělávacími akcemi …….. 40
Graf 28: Minimalizace omezení DVPP ze strany vedení školy …….. 40
Graf 29: Preference témat DVPP …… 40

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Dotazník ředitelé - předvýzkum

Příloha B – Dotazník ředitelé

Příloha C – Dotazník učitelé

MGR. JIŘÍ LUKA
STUDENT OBORU ŠKOLSKÝ MANAGEMENT
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU
UK- Pedagogická fakulta

Dotazník pro ředitele škol

Milí kolegové,

v rámci zpracování závěrečné bakalářské práce Vás chci požádat o vyplnění následujícího dotazníku zaměřeného na zjišťování potřeb škol po dokončení tvorby ŠVP

škola: _____ obor: _____

velikost školy: _____ sídlo: _____

Průběh výuky po započetí realizace školního vzdělávacího programu (ohodnoťte do volného pole v rozsahu 1 bod – 6 bodů /6 je maximum):

		body
1.	Učitel/ka (U) se drží učebnic, naplánované v ŠVP není realizováno.	
2.	U plánuje obsahový cíl (předmět).	
3.	U plánuje dovednostní cíl (klíčové kompetence)	
4.	U systematicky v průběhu hodnocení vyhodnocuje předmětové znalosti a dovednosti.	
5.	U systematicky a pravidelně v průběhu hodiny vyhodnocuje dovednostní cíle.	
6.	U volí metody konstruktivistické pedagogiky.	
7.	U vede žáky k sebehodnocení.	
8.	U sebehodnotí svoji práci.	
9.	U pracuje s výsledky žákova sebehodnocení a vlastního hodnocení. Na základě toho plánuje další učení.	

10.	U při plánování obsahu spolupracuje s ostatními učiteli.	
11.	U při plánování rozvoje dovedností klíčových kompetencí spolupracuje s ostatními učiteli.	
12.	U využívá při vyučování předmětová portfolia.	
13.	U s žáky vede hodnotící portfolio.	
14.	U mapuje rozvoj dovedností klíčových kompetencí.	

Děkuji.

MGR. JIŘÍ LUKA
STUDENT OBORU ŠKOLSKÝ MANAGEMENT
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU
UK- Pedagogická fakulta

Dotazník pro ředitele škol

Milí kolegové,

v rámci výzkumu při závěrečné bakalářské práci zaměřené na téma „Problematika dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků“ Vás chci požádat o vyplnění následujícího dotazníku orientovaného na tuto problematiku v oblasti motivace, preferencí, omezení a dalších souvisejících potřeb.

škola: _____ zřizovatel: _____
velikost školy: _____ sídlo: _____

Označte odpověď , která nejvíce odpovídá skutečnosti (může být i více odpovědí).

1. Máte vypracovaný plán dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP)?
   a) ano, mám jeho dlouhodobou vizi
   b) ano, mám jej vypracovaný pro každý školní rok
   c) ne, vzdělávání je nahodilé
2. Dosahují učitelé, kteří se zúčastňují pravidelně a cíleně vzdělávacích akcí, lepších učebních výsledků?
   a) ano
   b) ne
   c) nevidím rozdíl
3. Jakým způsobem motivujete své zaměstnance k DVPP?
   a) účast na DVPP je jedním z kritérií finančních odměn
   b) možnost spolupodílet se na aktivní tvorbě školního vzdělávacího programu
   c) možnost profesního růstu
   d) velká nabídka a individuální možnost výběru

e) jiné: _____

4. Zúčastňujete se sám/sama vzdělávacích akcí?
   a) ano, informuji o obsahu učitele
   b) ano, nikdo o tom neví
   c) nezúčastňuji
5. Dáváte učitelům na „samostudium“ konkrétní literaturu a vyžadujete konkrétní výstup?
   a) ne
   b) ano, bez výstupu
   c) ano, s výstupem ve formě : _____
6. Řídí se výběr vzdělávacích akcí nabízených „sborovně“ aktuální potřebou kutikulární reformy?
   a) ano
   b) ne, protože _____
7. Je veškerá nabídka kurzů DVPP řízena vedením školy?
   a) ano, učitelé se zúčastňují pouze akcí nabízených školou
   b) ne, učitelé si mohou vybrat vlastní vzdělávací akci
8. Preferujete krátkodobé či dlouhodobější kurzy DVPP?
   a) krátkodobé
   b) dlouhodobé
   c) bez preferencí
9. Jaký způsob DVPP preferujete?
   a) kurzy externistů pro celou „sborovnu“
   b) kurzy vašich učitelů pro celou „sborovnu“
   c) kurzy mimo školu pro jednotlivce či menší skupiny učitelů
10. Jakým způsobem zajišťujete zpětnou vazbu kurzů?
    a) referát učitele o akci na poradě ve škole
    b) písemné dotazník z akce, vč. evaluace
    c) jiné: _____
    d) bez zpětné vazby
11. Jaké jsou zdroje financování DVPP na Vaší škole?
    a) ze státního rozpočtu
    b) ze školného
    c) zdroje od zřizovatele

d) granty

e) jiné: _____

12. Orientujete se v nabídce DVPP?

a) ano, plán vypracovávám sám/sama

b) ne, zodpovědným pracovníkem je zástupce ředitele

c) ne, čekám na nabídky vzdělávacích center, požadavky učitelů, aktuální potřebou se nezabývám

13. Zajímám se o situaci v oblasti DVPP v zahraničí, studuji odbornou literaturu z této oblasti.

a) ano

b) ne

14. Co je pro Vás největším omezením plánování DVPP Vaší školy?

a) čas

b) finance

c) úroveň nabízených vzdělávacích akcí

d) pracovní vytížení učitelů

e) jiné: _____

15. Jakým způsobem minimalizujete omezení DVPP?

a) plánuji DVPP

b) vypisováním grantů

c) důsledným výběrem s následnou zpětnou vazbou

d) nepřetěžováním učitelů

e) jiné: _____

16. Ještě k problematice DVPP chci dodat:

_____

_____

_____

_____

Děkuji za Váš čas.

MGR. JIŘÍ LUKA
STUDENT OBORU ŠKOLSKÝ MANAGEMENT
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU
UK- Pedagogická fakulta

Dotazník pro učitele

Milí kolegové,

v rámci výzkumu při závěrečné bakalářské práci zaměřené na téma „Problematika dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků“ Vás chci požádat o vyplnění následujícího dotazníku orientovaného na tuto problematiku v oblasti motivace, preferencí, omezení a dalších souvisejících potřeb.

škola: _____ zřizovatel: _____

velikost školy: _____ sídlo: _____

Označte křížkem odpověď na škále 1 – 2 – 3 – 4 (1 - rozhodně ano, 2 – spíše ano, 3 – spíše ne, 4 – rozhodně ne).

		1	2	3	4
1.	Vedení školy seznámilo učitele s plánem DVPP; cíleně se zaměřuje na jeho realizaci a klade na učitele				
2.	Mohou se spolupodílet na plánování a nabídce mého vlastního vzdělávání; vedení zná mé preference v této oblasti				
3.	Rád se zúčastňuji vzdělávacích akcí, vnímám je prostředek seberealizace a odborného růstu				
4.	Spolupodílím se financování vzdělávací akce				
5.	Další vzdělávání považuji za zbytečné, vše potřebné se naučím z praxe				
6.	V období „studijního volna“ studuji odbornou literaturu				
7.	Preferuji krátkodobé kurzy				
8.	Uspokojují mne akce organizované pro celou „sborovnu“				
9.	Je pro mě snadné vybrat si z nabídky vzdělávacích akcí, je				

	dostatečná				
10.	Cítím, že oblasti, ve kterých se potřebuji vzdělávat, se v souvislosti s kurikulární reformou změnily				
11.	Na vzdělávací akce mám dostatek času				
12.	S úrovní vzdělávacích akcí mám dobrou zkušenost				
13.	Vedení školy minimalizuje omezení DVPP, nezatěžuje učitele zbytečnou administrativou, přistupuje k učitelům partnersky, podporuje růst každého zaměstnance, hodnotí práci učitele, cíleně vybírá kurzy, lektory, pracuje se zpětnou vazbou ze vzdělávacích akcí…				
14.	Preferuji tato témata vzdělávacích akcí - jazykové kurzy				
	- kurzy inovativních metod				
	- předmětové kurzy				
	- klíčové kompetence ve vzdělávání				
	- ICT				
	- klíčové dovednosti učitele				
	- zdravý životní styl				
	- specifické poruchy učení				
	- průřezová témata				
	- dramatická výchova				
	- umělecké obory				
	- další: _____				

Děkuji za Váš čas.