

UNIVERZITA KARLOVA

Pedagogická fakulta

CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

**KVALIFIKOVANOST PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ
MATEŘSKÝCH ŠKOL V ÚSTECKÉM KRAJI
QUALIFICATION OF PEDAGOGIC EMPLOYEES OF NURSERY
SCHOOLS IN THE ÚSTÍ REGION**

Závěrečná bakalářská práce

Autor: Mgr. Eva Kyjovská
Obor: Školský management
Forma studia: kombinované
Vedoucí práce: PhDr. Věra Fantová
Datum odevzdání práce: 15. 11. 2011

Čestné prohlášení

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

Mgr. Eva Kyjovská

Děkuji vedoucí bakalářské práce PhDr. Věře Fantové za odborné vedení, podnětné návrhy a kritické připomínky, které mi při zpracování práce poskytovala. Zvláštní poděkování patří mé rodině, zvláště manželovi a dětem, za trpělivost, podporu a povzbuzování.

RESUMÉ

Závěrečná bakalářská práce se zabývá kvalifikovaností pedagogických pracovníků mateřských škol Ústeckého kraje.

Práce je členěná na teoretickou a praktickou část. Teoretická část je zaměřena na definici základních pojmů souvisejících s personálním managementem, s významem personálního plánování a rozvoje mateřské školy jako předpokladu úspěšného řízení lidských zdrojů. Vymezuje právní rámec požadavků pro získání odborné kvalifikace učitele mateřské školy, včetně povinností a odměňování. Vychází z odborné literatury personálního řízení, pracovního a školského práva. Výzkumná část přináší výsledky šetření z hlediska kvalifikovanosti pedagogických pracovníků mateřských škol Ústeckého kraje, jejich dalšího kvalifikačního rozvoje, včetně podmínek a podpory ze strany ředitelů škol. Práce přináší konkrétní hodnoty ve složení kvalifikovaných a nekvalifikovaných pedagogických pracovníků zkoumaných mateřských škol Ústeckého kraje. Zjištěné výsledky je možno porovnat s předchozím výzkumem této problematiky v celé ČR.

SUMMARY

The Bachelor Work is concerned with the qualification of pedagogic staff working in nursery schools in the region of Ústí nad Labem.

The work is divided into theoretical and practical part. The theoretical part is focused on the definitions of general terms connected with the management of personnel with the importance of personnel planning and a nursery school development as a condition for successful human resources management. It qualifies legal framework of requirements for obtaining qualification for a teacher in a nursery school including duties and rewards. It is based on professional literature for staff management, work and school law. The research part of the work brings results of pedagogic staff qualification working in nursery schools in the region of Ústí nad Labem and their subsequent qualification development including conditions and the support coming from directors of nursery schools. The work brings actual figures of qualified and unqualified pedagogic staff in nursery schools in the region of Ústí nad Labem where the research took place. The results found is possible to compare with previous research in this field in the whole Czech Republic.

KLÍČOVÁ SLOVA

Ředitel školy

Kvalifikace

Ústecký kraj

Pedagogický pracovník s odbornou kvalifikací

Pedagogický pracovník bez odborné kvalifikace

Mateřská škola

Učitel mateřské školy

Personální management

Personální plán

Plán metodické a odborné pomoci

Plán dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků

KEY WORDS

Headmaster

Qualification

The Ústí Region

Pedagogical Staff Qualified

Pedagogical Staff Unqualified

Nursery School, Kindergarten

Personnel Management

Personnel Plan

The Plan of Methodological and Professional Help

The Plan of Pedagogical Staff Education

Obsah.....	6
Úvod.....	8
TEORETICKÁ VÝCHODISKÁ PRÁCE	
1 Personální management.....	10
1.1 Podstata personálního managementu.....	10
1.2 Funkce personálního managementu.....	12
1.2.1 Funkce personálního managementu ve škole.....	15
1.2.2 Význam personálního plánování v mateřské škole.....	17
1.2.3 Tvorba personálního plánu v mateřské škole.....	18
2 Předpoklady a požadavky pro výkon činnosti pedagogických pracovníků.....	20
2.1 Pedagogický pracovník.....	20
2.2 Předpoklady pro výkon činnosti pedagogického pracovníka.....	21
2.3 Požadovaná kvalifikace pedagogického pracovníka mateřské školy.....	21
2.3.1 Výjimky z předpokladu odborné kvalifikace.....	23
2.4 Přímá vyučovací povinnost učitelky mateřské školy.....	23
2.5 Povinnosti předškolního pedagoga.....	23
2.6 Odměňování učitelky mateřské školy – zákony a nařízení vlády.....	26
2.6.1 Složky platu učitelky mateřské školy.....	26
2.7 Kvalifikační předpoklady pro platové účely učitelky mateřské školy.....	28
2.8 Posílení platové úrovně pedagogických pracovníků s vysokoškolským vzděláním.....	32
3 Další vzdělávání pedagogických pracovníků.....	33
3.1 Péče a odborný rozvoj pedagogických pracovníků.....	33
3.2 Druhy dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků.....	34
3.2.1 Prohlubování kvalifikace.....	34
3.2.2 Zvýšení kvalifikace.....	35
3.3 Plán dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků.....	35
VÝZKUMNÁ ČÁST	
4 Cíle výzkumu.....	38
4.1 Dílčí cíle výzkumného šetření.....	38
4.2 Hypotézy výzkumu.....	38
4.3 Charakteristika výzkumného vzorku.....	39
4.4 Metoda výzkumu a její popis.....	39
4.5 Administrace dotazníku a návratnost.....	40

4.6 Organizace předvýzkumného šetření.....	40
4.7 Metodika výzkumného šetření.....	40
5 Interpretace výsledků výzkumného šetření.....	41
6 Výsledky hypotéz.....	62
Závěr s využitím do praxe.....	64
Seznam použitých informačních zdrojů.....	68
Monografie.....	68
Internetové zdroje.....	68
Seznam příloh.....	70

ÚVOD

Naše společnost prošla v posledních dvaceti letech důležitými reformními změnami. Vzdělávací systém v České republice se vyrovnával se zásadními výzvami moderní společnosti. Vysokoškolské vzdělávání v České republice se výrazně změnilo jak kvantitativně, tak kvalitativně. Po roce 1989 nastalo období vzdělanostní svobody. Otevřely se možnosti získávání vysokoškolského vzdělání u pedagogických pracovníků nejen v předškolním vzdělávání. Zvýšil se počet veřejných vysokých škol i studentů, došlo ke vzniku vyšších odborných škol, soukromých škol a byla provedena strukturace studia. Změny v počátečním i dalším vzdělávání kladou zvýšené nároky na práci pedagogických pracovníků. Významně se rozšířil prostor pro jejich iniciativu a tvořivost, ale současně mají i mnohem větší zodpovědnost. Rodičovská veřejnost a společnost proto právem očekává od mateřských škol a pedagogických pracovníků kvalitní předškolní vzdělávání.

Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky 2007 vypracovaný Ministerstvem školství stanovil ve svých koncepčních záměrech i základní cíl strategického směru, týkající se vzdělávání pedagogických pracovníků. Jedním z cílů je:

1. Zvyšování profesionality a zlepšování pracovních podmínek pedagogických pracovníků. Mezi priority patří – podpora kurikulární reformy, podpora udržitelného rozvoje, podpora celoživotního učení a podpora profesních kompetencí učitele. V rámci těchto priorit bylo vybráno několik témat, která byla stanovená jako klíčová:

- a) začlenit nové požadavky na učitele vyplývající z RVP do jejich počáteční přípravy
- b) vytvořit účinný systém DVPP podporující inovace ve vzdělávání

Reformní změny, nový školský zákon a zákon o pedagogických pracovnících vytvořily legislativní rámec pro jejich činnost. Zvyšování kvalifikovanosti záleží na informovanosti a pochopení problému ze strany učitelů, jejich ochoty změny realizovat, vynaložit určité úsilí a na podpoře ze strany vedení škol. Je proto nutné věnovat zvýšenou pozornost kvalifikovanosti pedagogických pracovníků, včetně počáteční přípravy na vysokých školách. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ve spolupráci s pedagogickými fakultami usiluje o to, aby vzdělávání na vysokých školách připravilo budoucí učitelky mateřských škol podstatně lépe na všechny reformní výzvy.

Z těchto důvodů jsem si zvolila téma bakalářské práce, jehož cílem je zmapovat situaci z hlediska složení kvalifikovanosti pedagogického sboru na vybraném vzorku mateřských škol, popř. sloučených základních a mateřských škol v Ústeckém kraji.

V teoretické části práce se zabývám vymezením podstaty a významu personálního managementu. Zaměřuji se na právní vymezení předpokladů a požadavků pro výkon činnosti pedagogického pracovníka. Zmiňuji odměňování a další vzdělávání pedagogických pracovníků.

Ve výzkumné části jsou prezentovány výsledky šetření, jehož cílem bylo zmapovat poměr odborně kvalifikovaných a nekvalifikovaných pedagogických pracovníků mateřských škol Ústeckého kraje. Zjišťovala jsem, zda si nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci doplňují potřebnou kvalifikaci, zda jim zaměstnavatel umožňuje vzdělávání a má vytvořený systém metodické pomoci. Zkoumala jsem, zda je více nekvalifikovaných pedagogických pracovníků v obcích nebo ve městech. Zajímalo mě, kolik procent odborně kvalifikovaných pedagogických pracovníků dosáhlo nejvyššího vzdělání středoškolského, kolik vysokoškolského, a zda si někteří dále zvyšují kvalifikaci.

V závěru práce je naznačena cesta, jak lze výsledků výzkumu využít v praxi ředitelů i učitelů mateřských škol.

TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1 Personální management

1.1 Podstata personálního managementu

Cílem a posláním managementu je dosahovat cílů organizace s co nejmenším vynaložením zdrojů – peněz, času, materiálu, lidí. Tento cíl je totožný pro řízení všech organizací – nemocnic, podnikatelských subjektů, velkých i malých firem, škol nebo státních organizací. Za plnění cílů své organizace jsou odpovědni manažeři firem. Ve školách jsou zodpovědní ředitelé škol, kteří jsou řídicími pracovníky organizace. Jejich schopnost dosahovat těchto cílů závisí na tom, jak dobře zvládají dvě základní řídicí dimenze, které s sebou nese každá manažerská funkce. Rozměr managementu nese – **dimenze odborná a dimenze personální.**

Odborná dimenze manažerské funkce představuje povinnost a odpovědnost rozhodovat o cílech a strategii organizace, o využívání jejich zdrojů i o dílčích cílech a pracovních postupech jednotlivých útvarů. Odborná dimenze do značné míry je vždy specifická – vychází z povahy organizace a odvětví, ve kterém působí.

Personální či lidský rozměr managementu zahrnuje **řízení lidí**. **Řídit lidi** znamená především je vést, rozvíjet jejich potenciál, stanovovat jim úkoly a kontrolovat jejich provedení, motivovat je a předávat jim důležité informace, které ke své práci potřebují. Řízení lidí představuje i řešení problémů ve směru vedoucím k dosažení cílů organizace. Úkoly plynoucí z personálního rozměru managementu jsou prakticky pro všechny manažerské funkce univerzální. Schopnosti potřebné k úspěšnému řízení lidí – schopnosti efektivně komunikovat, motivovat a vést, ale i schopnosti vycházet s různými typy lidí, pomáhat jim a učit je - jsou označovány jako „lidské“ či interpersonální schopnosti.¹

„Personalistika představuje souhrn aktivit, které vedou k dosažení optimálního počtu a kvality pracovníků na určitém pracovišti. Zahrnuje mj. jejich přijímání, výběr, rozmístění, zvyšování kvalifikace, výchovu.“²

¹ Urban, J., *Řízení lidí v organizaci*, s. 12

² Pokorný, J., *Personální management*, s. 9

Stachová uvádí, že „*personální management je vyhledávání, rozvoj a integrace pracovníků v zájmu splnění jak osobních cílů pracovníků, tak i cílů organizace.*“

Podle Stachové personální management plní v organizaci dvě základní úlohy:

1. „*jeho úlohou je zabezpečit, aby organizace měla k dispozici potřebný počet pracovníků v požadované profesní a kvalifikační struktuře,*
2. *další úlohou je zabezpečit, aby chování těchto pracovníků bylo v souladu s hlavním cílem organizace.*“³

Vodáček a Vodáčková⁴ ve své publikaci uvádí, že jednou z manažerských funkcí je personální zajištění řídicích i řízených procesů, které jsou spojovány s úkoly organizování. Důraz se klade na profesní a kvalifikační předpoklady pracovníků, resp. jejich schopnosti, znalosti, dovednosti a užitečné návyky. V průběhu řízení a organizování organizace dochází operativně k řešení vzniklých situací i plánovaných úloh výběru, rozmístování a přerozdělování spolupracovníků (včetně získávání nových pracovníků, rekvalifikace pracovníků apod.).

Z uvedeného můžeme usoudit, že získávání kvalifikovaných a pro organizaci zapálených lidí je jednou z nejdůležitějších cílů personální práce vedoucích pracovníků. Lidské zdroje jsou tvořivým prvkem v každé organizaci. Lidé vyrábějí zboží, poskytují služby, kontrolují kvalitu, starají se o export a import produktů na trhu, stanovují celkovou strategii a cíle organizace. Žádná organizace nemá šanci dosáhnout svých cílů, uplatnění na trhu bez efektivně pracujících lidí. Aktivita pracovníků, jejich loajálnost s organizací, pracovní nasazení i výsledky jejich práce jsou z velké části výsledkem toho, jak s nimi jejich manažeři jednají. Obzvlášť ve škole je kvalitní pracovník tím největším bohatstvím, který organizace má. Škola a její výchovně vzdělávací práce je úzce spjata s tím, kdo ji provádí. Kvalitní pedagogičtí pracovníci jsou základním předpokladem výsledné práce ve škole.

Posláním personalistiky je tedy heslo „*správný člověk na správné místo*“. Doktrína lidských zdrojů toto poslání obrací: „*Správnému člověku správné místo*“. V prvním případě

³ Stachová, A., *Personální management*, s. 13

⁴ Vodáček, L., Vodáčková, O., *Moderní management v teorii a praxi*, s. 70

je dominantou organizace a člověk se jí přizpůsobuje. Ve druhém naopak dominuje člověk a organizace se přizpůsobuje jemu.⁵

1. 2 Funkce personálního managementu

Osvojení manažerských schopností důležitých pro výkon personální práce nelze založit jen na teorii. Předpokladem kvalitní personální práce – řízení lidí v organizaci jsou praktické řídicí zkušenosti, které manažer získá dlouhodobou prací s lidmi. Urban⁶ uvádí principy personálního managementu, které rozděluje do tří hlavních oblastí.

1. oblast – úspěšné řízení vyžaduje za prvé *porozumět zaměstnancům jako jednotlivcům*, které charakterizujeme určitým souborem vlastností. K tomu je třeba chápat povahu individuálních rozdílů v pracovním chování a výkonu jednotlivých osob a jejich základních faktorů: schopností, osobnostních vlastností a zvyklostí, pracovních postojů a motivů.

2. oblast – úspěšné řízení lidí předpokládá seznámení se s principy *manažerských postupů uplatňovaných při jednání se zaměstnanci*, při jejich řízení a vedení – zásad týkajících se delegování úkolů a pravomocí, motivace, komunikace, koučování a vedení zaměstnanců.

3. oblast - úspěšné řízení lidí vyžaduje i znalost hlavních principů *manažerského personálního řízení*, tj. pravidel a postupů uplatňovaných především při výběru, hodnocení a řízení výkonu, odměňování a rozvoji zaměstnanců, řízení změn a firemní kultury.

První princip pravděpodobně předpokládá, že manažer bude mít poznatky z psychologie, druhý princip předpokládá zvládnutí měkkých (sociálních) dovedností u manažera, třetí princip obsahuje určité formalizované postupy, požadavky a jednotný přístup k zaměstnancům.

Vodáček a Vodáčková⁷ ve své knize popisují ucelený systém sekvenčních a paralelních manažerských funkcí, kdy vzniká **maticové zobrazení manažerských funkcí**. Je doplněno naznačením **úlohy komunikace lidí** pro plnění jednotlivých manažerských funkcí a jejich integrovaného propojení, které je nezbytné pro ucelený průběh manažerské práce.

⁵ Pokorný, J., *Personální management*, s. 9

⁶ Urban, J., *Řízení lidí v organizaci*, s. 13

⁷ Vodáček, L., Vodáčková, O., *Moderní management v teorii a praxi*, s. 68

V současném managementu do právě uváděného maticového zobrazení a členění na sekvenční a paralelní manažerské funkce patří:

1. **Plánování**
2. **Organizování**
3. **Výběr pracovníků**
4. **Vedení lidí**
5. **Kontrola**

Plánování je informačním procesem stanovení cílů a předpokládaných postupů jejich dosažení. **Organizování** je informačním procesem k stanovení a časoprostorovému uspořádání úloh v organizační jednotce. Určuje pozici lidí, resp. postavení jednotlivců i dílčích kolektivů v hierarchické struktuře organizace. Organizování zároveň bere v úvahu požadavek, aby vymezené činnosti odpovídaly zvolenému kritériu, jako jsou např. **vhodná kvalifikace, specializace. Výběr a rozmístění spolupracovníků**, resp. personální zajištění řídicích i řízených procesů jsou velmi úzce spojovány s úkoly organizování a organizačních struktur. Důraz se klade na **profesní a kvalifikační předpoklady disponibilních pracovníků**, resp. **na jejich schopnosti, znalosti, dovednosti**. Dochází k řešení nezbytných úloh výběru, rozmístování a přerozdělování pracovníků. Patří sem rovněž získávání nových pracovníků. **Vedení lidí** se týká především informačních procesů vyplývajících ze vzájemné komunikace jednotlivců a kolektivů v rámci vztahů nadřízenosti, podřízenosti, více či méně rovnoprávné spolupráce. **Kontrolní** procesy mají charakter informačních procesů pro zhodnocení či změření kvantity nebo kvality průběžných a konečných výsledků v manažerské činnosti.

Stachová uvádí,⁸ že personální management se skládá ze dvou vzájemně se ovlivňujících, avšak relativně samostatných, funkčních oblastí:

1. První z nich je **utváření systémových podmínek a předpokladů pro ovlivňování jednání pracovníků**.

Sem patří především věcné, organizační a metodické zabezpečení všech personálních a sociálních procesů. Za převažující část uvedených skutečností odpovídá personální útvar podniku a jeho specializovaná oddělení.

⁸ Stachová, A., *Personální management*, s. 17

2. Druhou oblastí personálního managementu je **vlastní vedení lidí, při kterém jde o bezprostřední ovlivňování vědomí** (postojů, hodnot, sociálních norem a vzorů jednání) **a jednání pracovníků.**

Z uvedeného i z běžného systému ve větších firmách vyplývá, že personálními otázkami se zabývají profesionálové – personalisté, v součinnosti s příslušnou úrovní managementu.

Rozhodující aktivity v personálním managementu je možné rozčlenit na:

1) **Získávání pracovníků:**

- plánování potřeby,
- analýza požadavků,
- nábor pracovníků,
- výběr pracovníků.

2) **Personální rozvoj:**

- zvyšování kvalifikace,
- hodnocení pracovníků,
- zdokonalování práce,
- plánování a realizace profesní kariéry.

3) **Péče o pracovníky:**

- odměňování,
- doplňování vzdělání,
- sociální služby,
- správa.

Řízení lidských zdrojů patří k základním manažerským funkcím. Zatímco v podnikovém managementu pracují v oblasti personalistiky v podstatě profesionálové, ve školství je tato funkce plněna ředitelem školy. Za personální marketing školy zodpovídá právě ředitel školy. Práce s lidmi je jednou z nejproblematičtějších oblastí manažerských činností. Každý ředitel školy si je dobře vědom toho, že kvalitní lidé jsou nejcennějším kapitálem, který škola má. Je tedy potřebné, aby se ředitel školy vzdělával v oblasti managementu a poznatky ze vzdělávání aplikoval do praxe. Lidským vztahům musí věnovat významnou pozornost každý manažer: ve své přípravě na řídicí funkci i ve své řídicí praxi. Umět vést podřízené je **podmínkou úspěšnosti.**⁹

1. 2. 1 Funkce personálního managementu ve škole

Ve školství s přechodem škol do právní subjektivity byla realizace funkce personalisty delegována na ředitele škol. Ředitel školy ručí za veškerou personální administrativu, platové záležitosti, za odbornou a pedagogickou úroveň vzdělávání a vytváření podmínek pro další vzdělávání pedagogických pracovníků v rozsahu platných právních předpisů.

Prášilová podle Armstronga¹⁰ uvádí hlavní úkoly personální práce, které může ředitel školy uplatňovat při své personální činnosti ve škole:

1. *„Usilovat o zařazení správného člověka na správné místo a snažit se, aby byl flexibilní.*
2. *Optimálně využívat pracovních sil (tzn. pracovní doby i kvalifikace pracovníků).*
3. *Formovat týmy, volit efektivní styl vedení lidí a podporovat zdravé mezilidské vztahy na pracovišti.*
4. *Pečovat o personální a sociální rozvoj pracovníků (rozvoj pracovních schopností, sociálních vlastností i pracovní kariéry tak, aby došlo ke ztotožnění individuálních a podnikových zájmů i uspokojování potřeb pracovníka).*
5. *„Dodržovat všechny zákony v oblasti práce, zaměstnávání lidí a lidských práv a vytvářet dobrou zaměstnavatelskou pověst organizace.“*

Konečnou odpovědnost za obsazení pracovní pozice, učitele mateřské školy, má vždy ředitel nebo ředitelka školy. Optimální je, pokud si může vybrat kvalifikovaného pedagogického pracovníka. Mezi rozhodující faktory, které ovlivňují image školy je získávání a výběr

⁹ Bacík, F., Kalous, J., Svoboda, J. a kol., *Kapitoly ze školského managementu*, s. 76

¹⁰ Prášilová, M., *Vybrané kapitoly ze školského managementu*, s. 106

pedagogických i nepedagogických pracovníků, stabilizace pracovního týmu i zvyšování flexibility pracovníků. Ředitelka mateřské školy by měla přemýšlet o budoucích potřebách lidských zdrojů, navrhovat efektivní rozmístění z hlediska kvalifikace a potřeb školy a z hlediska spokojenosti zaměstnanců, dětí a rodičů. Kvalita práce pedagogických pracovníků závisí nejen na jejich osobních vlastnostech a schopnostech, ale i na způsobu jejich řízení, zvyšování odbornosti, motivaci a na způsobu a obsahu komunikace uvnitř školy.¹¹ Jakým způsobem provede ředitel školy výběr pracovníka, není nikde stanoveno.

Ze své praxe v pozici školní inspektorky jsem vysledovala, že větší nedostatek kvalifikovaných učitelek mateřských škol je v obcích než ve městech. Tuto situaci pravděpodobně ovlivňuje i skutečnost, že v některých mateřských školách, z důvodu omezených prostorových a hygienických podmínek, je stanovena nižší kapacita počtu dětí na třídu. Ředitelky mohou přijmout učitelku pouze na snížený úvazek, což jí nemusí z hlediska sníženého finančního ohodnocení vyhovovat. Dopravní obslužnost do vzdálenějších obcí je často omezená, učitelky si kvůli časové ztrátě při dojíždění raději hledají pracovní místo ve městě.

Ve výzkumné části budeme zjišťovat, jaké možnosti využívají ředitelé škol při hledání vhodných uchazečů na pozici učitele mateřské školy. Budeme sledovat, jaký je poměr odborně kvalifikovaných pedagogických pracovníků v mateřských školách v obci a ve městě. Dále budeme zjišťovat, zda počet dětí na třídu ovlivňuje možnosti ředitelek mateřských škol při výběru kvalifikovaných pedagogických pracovníků.

Dalším neméně důležitým faktorem ředitele – manažera školy je další rozvoj a vzdělávání pedagogických pracovníků školy v souladu s potřebami školy.

Z praxe ředitelky mateřské školy i školní inspektorky vím, že v jednotřídních a dvoutřídních mateřských školách nastává při účasti pedagogické pracovnice na vzdělávací akci problém se zajištěním vzdělávacího procesu. Obzvlášť pro nekvalifikované pedagogické pracovnice je však účast na seminářích a školeních v dalším vzdělávání pedagogických pracovníků důležitá. Učitelky si musí často měnit služby u dětí, zůstat ve škole nad rámec své přímé pedagogické činnosti. Řešení těchto situací je závislé od aktivity, spolupráce a vzájemné

¹¹ Světlík, J. *Marketingové řízení školy*, s. 232

dohody všech pracovníků školy tak, aby nebyla ohrožena bezpečnost dětí a byl zajištěn vzdělávací proces.

V předškolním vzdělávání je velmi důležité vybrat správného a schopného pedagogického pracovníka. Prvním faktorem je jeho požadované vzdělání a další kvalifikační rozvoj. Dalším prvkem je empatický, citlivý přístup k dětem. Třetím faktorem je samostatnost, kreativita, tvůrčí práce, schopnost nést odpovědnost a spolupracovat.

Účinná personální práce ředitele školy má podstatný vliv na rozvoj a prosperitu, kvalitu školy, i její konkurenceschopnost.

1. 2. 2 Význam personálního plánování v mateřské škole

Vytvořit personální plán ve škole není vůbec jednoduchou záležitostí. Mateřská škola je organizace, která vznikla za určitým účelem. Povinností mateřských škol zapsaných v rejstříku škol a školských zařízení je vzdělávat děti v souladu se zákonem č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Cíle předškolního vzdělávání stanovené ve školském zákoně jsou vodítkem při vytváření školního vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání, který musí být v souladu s Rámcovým vzdělávacím programem pro předškolní vzdělávání.

Cíle předškolního vzdělávání dané § 33 školského zákona:¹²

„Předškolní vzdělávání podporuje rozvoj osobnosti dítěte předškolního věku, podílí se na jeho zdravém citovém, rozumovém a tělesném rozvoji a na osvojení základních pravidel chování, základních životních hodnot a mezilidských vztahů. Předškolní vzdělávání vytváří základní předpoklady pro pokračování ve vzdělávání. Předškolní vzdělávání napomáhá vyrovnávat nerovnoměrnosti vývoje dětí před vstupem do základního vzdělávání a poskytuje speciálně pedagogickou péči dětem se speciálními vzdělávacími potřebami.“

¹² Systém ASPI – stav k 5. 6. 2011, Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů

Existence mateřské školy je spojena s posláním – záměrem, jehož cílem je vzdělávat děti v souladu s výše uvedenými cíli školského zákona. K dosažení záměru je potřeba, aby v mateřské škole probíhalo kvalitní a bezproblémové vzdělávání. Vzdělávací činnosti na sebe většinou navazují, celý chod školy by měl být cílevědomě provázaný, plánovaný. Plánování má zajistit, aby všichni zaměstnanci, kteří jsou potřební pro chod mateřské školy, byli pro stanovenou činnost vhodní a měli potřebnou kvalifikaci.

Dobrá ředitelka nebo dobrý ředitel školy by měli v souladu s finančním rozpočtem a daným normativem sledovat věkovou strukturu a kvalifikovanost pracovníků školy. Plánování kvalifikovaných zaměstnanců by nemělo probíhat ve škole nahodile a živelně. Mělo by vycházet ze strategických vzdělávacích cílů a znalosti dlouhodobější potřeby pracovních sil v závislosti na počtu dětí ve škole. Úlohou personálního plánování ve škole je tedy stanovení optimálního počtu učitelů a provozních zaměstnanců v odpovídajícím složení a kvalitě.

1. 2. 3 Tvorba personálního plánu v mateřské škole

Výběr vhodných pedagogických i nepedagogických pracovníků nelze nechat náhodě a rozhodovat o jejich přijetí do pracovního poměru na základě potřeb a přímluv známých. Nábor nového zaměstnance by měl být maximálně objektivní, vycházet z požadavků na pracovní místo a měl by být v souladu se strategickým plánem dalšího rozvoje školy. Vytvořit personální plán není výhradně záležitostí ředitelů škol nebo personalistů. Na jeho tvorbě a zpracování by se měli podílet (participovat) všichni zaměstnanci. První fáze tvorby personálního plánu by měla vycházet z objektivní analýzy. Předpokladem analýzy je dostatek informací, kdy zjišťujeme, kde jsme. Provádí se tzv. situační analýza. V současné době se využívá technika analýzy SWOT – (Strengths, Weaknesses, Oportunities a Threats Analysis), silné a slabé stránky školy, hrozby a příležitosti. Ta umožňuje provést srovnání míry příležitostí a hrozeb, definovat stav, ve kterém se škola nachází, a kterému by měla přizpůsobit své aktivity.¹³Na základě této analýzy stanovit filozofii školy, stěžejní cíle školy, vzdělávací potřeby, zjistit podmínky školy, spoluúčast rodičů, spolupráci s ostatními partnery. Je důležité, aby ředitel školy sledoval i personální situaci školy.

Na základě analýzy je nutné odpovědět si i na otázky:

- kolik pracovníků bude potřeba a v jaké struktuře,
- kolik pracovníků je nutné získat mimo školu, kdy a v jakém časovém období,

¹³ Mullerová, L., *Vybrané kapitoly ze školského managementu*, s. 79

- jak a kde pracovníka získat,
- kritéria přijetí pracovníků (vzdělání, kvalifikace, praxe, osobní vlastnosti a schopnosti),
- adaptace nového pracovníka,
- zajištění metodické a odborné pomoci nekvalifikovaným pracovníkům a pracovníkům do tří let praxe,
- hodnocení pracovníků,
- péče o rozvoj pracovníků, zpravidla prostřednictvím dalšího vzdělávání nebo studií na střední, vysoké škole,
- administrativní činnosti s tím vším spojené.

Při analýze je důležité vycházet i z demografických podmínek školy. Venkovská mateřská škola bude mít asi jiné personální možnosti než škola ve městě. Škola v obci si pravděpodobně nemůže vybírat z dostatečného množství zájemců. Její ředitelka může být velmi schopná učitelka a manažerka, získat však kvalifikovanou, spolehlivou, komunikativní, empatickou, ochotnou se dále vzdělávat učitelku nebo učitele může být neřešitelný úkol. To, jaké jsou požadavky pro výkon činnosti pedagogických pracovníků, stanovují příslušné zákonné normy, ale o tom, jaké jsou jejich požadované vlastnosti, nehovoří žádný předpis. O těchto vlastnostech musí mít představu především vedení školy.

Světlík ve své publikaci uvádí výsledky některých výzkumů Prof. Průchy, ze kterých je možné sestavit portrét úspěšného učitele z pohledu žáků. Ideální učitel by se dle jejich názoru měl chovat přátelsky, být spravedlivý, dokázal hodně naučit, nikoho nezesměšňuje, nedělá podrazy a vytváří dobrou atmosféru. Výzkumy potvrdily i ten názor, že žáci respektují a považují za dobrého učitele přiměřeně dominantního pedagoga, tzn., že má ve třídě dobrou kázeň, pořádek a klid. Žáci tedy zjednodušeně řečeno preferují „*přísnost, lásku a zajímavou výuku*“.¹⁴

Zároveň je nutné vytvořit ve škole funkční organizační strukturu organizace. Jasně stanovit hierarchii od nejvyššího stupně až po nejnižší stupeň, vymezit odpovědnost a kompetence jednotlivých pracovníků, vytvořit příznivé podmínky pro rozvoj kvalifikace a dovedností pracovníků. Aby pracovník mohl úspěšně plnit povinnosti vyplývající z pracovního postavení,

¹⁴ Světlík, J. *Marketingové řízení školy*, s. 234

musí mu být jasno, s kým bude spolupracovat, jaká je jeho náplň práce, jaké jsou jeho kompetence, komu bude nadřízen či podřízen.

Ve výzkumné části budeme zjišťovat požadovanou kvalifikaci pedagogického pracovníka, jak a kde získat pedagogického pracovníka, adaptaci a metodickou pomoc pro začínající pedagogické pracovníky, další vzdělávání a studium pedagogických pracovníků. Budeme se zajímat o pedagogické pracovníky v mateřských školách.

2 Předpoklady a požadavky pro výkon činnosti pedagogických pracovníků

2. 1 Pedagogický pracovník

Předpoklady pro výkon činnosti pedagogického pracovníka, pracovní dobu, jeho další vzdělávání a kariérní systém upravuje zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů (dále zákon o pedagogických pracovnících), ve znění pozdějších předpisů. Podle § 2 zákona o pedagogických pracovnících je pedagogickým pracovníkem ten, kdo koná přímou vyučovací, přímou výchovnou, přímou speciálně pedagogickou nebo přímou pedagogicko-psychologickou činnost přímým působením na vzdělaného, kterým uskutečňuje výchovu a vzdělávání na základě školského zákona (dále přímá pedagogická činnost). Činnost pedagogického pracovníka může být vykonávána jen v pracovněprávním vztahu. Pedagogickým pracovníkem je též zaměstnanec, který vykonává přímou pedagogickou činnost v zařízeních sociálních služeb.

„Přímou pedagogickou činnost vykonává

- a) učitel,*
- b) pedagog v zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků,*
- c) vychovatel,*
- d) speciální pedagog,*
- e) psycholog,*
- f) pedagog volného času,*
- g) asistent pedagoga,*
- h) trenér,*

i) vedoucí pedagogický pracovník. ¹⁵

2. 2 Předpoklady pro výkon činnosti pedagogického pracovníka

Podle § 3 zákona o pedagogických pracovnících může být pedagogickým pracovníkem ten, kdo splňuje tyto předpoklady:

„a) je plně způsobilý k právním úkonům,

b) má odbornou kvalifikaci pro přímou pedagogickou činnost, kterou vykonává,

c) je bezúhonný,

d) je zdravotně způsobilý a

e) prokázal znalost českého jazyka. ¹⁶

2. 3 Požadovaná kvalifikace pedagogického pracovníka mateřské školy

Po pedagogickém pracovníkovi mateřské školy se vyžaduje vzdělání v souladu se zákonem o pedagogických pracovnících. V díle 2 § 6 zákona o pedagogických pracovnících se uvádí, že:

„Učitel mateřské školy získává odbornou kvalifikaci

a) vysokoškolským vzděláním získaným studiem v akreditovaném studijním programu v oblasti pedagogických věd zaměřené na pedagogiku předškolního věku,

b) vyšším odborným vzděláním získaným ukončením akreditovaného vzdělávacího programu vyšší odborné školy v oboru vzdělání zaměřeném na přípravu učitelů předškolního vzdělávání,

c) středním vzděláním s maturitní zkouškou získaným ukončením vzdělávacího programu středního vzdělávání v oboru vzdělání zaměřeném na přípravu učitelů předškolního vzdělávání, nebo

d) vzděláním podle odstavce 2 písm. a).

(2) Učitel mateřské školy, který vykonává přímou pedagogickou činnost ve třídě nebo škole zřízené pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami, získává odbornou kvalifikaci

a) vysokoškolským vzděláním získaným studiem v akreditovaném studijním programu v oblasti pedagogických věd zaměřené na speciální pedagogiku, nebo

¹⁵ Valenta, J., *Školské zákony a prováděcí předpisy s komentářem právní stav k 16. 4. 2009*, s. 313

¹⁶ Tamtéž s. 315

b) vzděláním stanoveným pro učitele předškolního vzdělávání podle odstavce 1 a vysokoškolským vzděláním získaným studiem v akreditovaném bakalářském studijním programu v oblasti pedagogických věd zaměřené na speciální pedagogiku, nebo vzděláním v programu celoživotního vzdělávání uskutečňovaném vysokou školou a zaměřeném na speciální pedagogiku.¹⁷

Shrnutí kvalifikačních předpokladů učitele mateřské školy – metodická tabulka

Profesní pozice – učitel MŠ:

Stupeň vzdělání Obor (varianty) Nutné doplňující studium (varianty)

VŠ Mgr.	pedagogika předškolního věku	x
VŠ Mgr.	speciální pedagogika	x
VŠ Bc.	pedagogika předškolního věku	x
VŠ Bc.	speciální pedagogika	x
VOŠ	učitelství předškolního vzdělávání	x
SŠ maturita	učitelství předškolního vzdělávání	x

Učitel MŠ ve třídě nebo škole se speciálními vzdělávacími potřebami

VŠ Mgr.	speciální pedagogika	x
VŠ Mgr.	pedagogika předškolního věku +	VŠ Bc. – speciální pedagogika
VŠ Mgr.	pedagogika předškolního věku +	CŽV na VŠ – speciální pedagogika
VŠ Bc.	speciální pedagogika	x
VŠ Bc.	pedagogika předškolního věku +	VŠ Bc. – speciální pedagogika
VŠ Bc.	pedagogika předškolního věku +	CŽV na VŠ – speciální pedagogika
VOŠ	učitelství předškolního vzdělávání	VŠ Bc. – speciální pedagogika
VOŠ	učitelství předškolního vzdělávání	CŽV na VŠ – speciální pedagogika
SŠ maturita	učitelství předškolního vzdělávání	VŠ Bc. – speciální pedagogika
SŠ maturita	učitelství předškolního vzdělávání	CŽV na VŠ – speciální pedagogika

Pokud zaměstnanec konkrétní kvalifikaci uvedenou v metodické tabulce nemá, nesplňuje předpoklad odborné kvalifikace.

¹⁷ Tamtéž s. 321

2. 3. 1 Výjimky z předpokladu odborné kvalifikace

Zákon o pedagogických pracovnících v § 32 nastavuje přechodné období v délce 10 let od nabytí účinnosti zákona, po které je umožněno vykonávat přímou pedagogickou činnost i těm zaměstnancům, kteří nesplňují předpoklad odborné kvalifikace. Pokud ve stanovené lhůtě nezačnou studium potřebné k získání odborné kvalifikace a toto studium pak úspěšně nedokončí, nebudou moci nadále od 1. ledna 2014 přímou pedagogickou činnost vykonávat. Uvedená desetiletá lhůta se vztahuje jen na zahájení studia, jímž si pedagogický pracovník doplní chybějící kvalifikaci. Přerušáním studia, jeho zanecháním nebo ukončením z důvodu nesplnění studijních podmínek po 1. lednu 2014 vzniká zaměstnanci stejný problém, jako by studium vůbec nezačal.

V důsledku novely provedené zákonem č. 179/2006 Sb., o uznávání výsledků dalšího vzdělávání, platí, že povinnost zahájit studium jsou touto novelou zbaveni ti pedagogičtí pracovníci, kteří k určitému datu dosáhli věku 50 let a současně mají praxi nejméně 15 let na příslušném druhu nebo typu školy.

2. 4 Přímá vyučovací povinnost učitelky mateřské školy

Učitelka mateřské školy je povinná splnit týdenní rozsah přímé pedagogické činnosti. Počet hodin přímé vyučovací či přímé výchovné činnosti je stanoven v nařízení vlády č. 75/2005 Sb., o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně-pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků. Pro učitele mateřské a speciální mateřské školy je stanovena vyučovací povinnost 31 hodin týdně.¹⁸

2. 5 Povinnosti předškolního pedagoga

Povinnosti předškolního pedagoga jsou stanovené v kapitole 12. Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání č. j. 32 405/2004-22.

¹⁸ Tamtéž s. 421

Předškolní pedagog odpovídá za to, že:

- *„školní (třídní) vzdělávací program, který zpracovává, je v souladu s požadavky RVP PV*
- *program pedagogických činností je cílevědomý a je plánován*
- *je pravidelně sledován průběh předškolního vzdělávání a hodnoceny jeho podmínky i výsledky*

Předškolní pedagog by měl vykonávat tyto odborné činnosti:

- *analyzovat věkové a individuální potřeby dětí a v rozsahu těchto potřeb zajišťovat profesionální péči o děti, jejich výchovu i vzdělávání*
- *realizovat individuální i skupinové vzdělávací činnosti směřující cílevědomě k rozvoji dětí, rozšiřování jejich kompetencí (schopností, dovedností, poznatků, postojů)*
- *samostatně projektovat výchovné a vzdělávací činnosti, provádět je, hledat vhodné strategie a metody pro individualizované a skupinové vzdělávání dětí*
- *využívat oborových metodik a uplatňovat didaktické prvky odpovídající věku a individualitě dětí*
- *projektovat (plánovat) a provádět individuální výchovně vzdělávací činnosti s dětmi se speciálními vzdělávacími potřebami*
- *provádět evaluační činnosti – sledovat a posuzovat účinnost vzdělávacího programu, kontrolovat a hodnotit výsledky své práce, sledovat a hodnotit individuální pokroky dětí v jejich rozvoji a učení, monitorovat, kontrolovat a hodnotit podmínky, v nichž se vzdělávání uskutečňuje*
- *výsledky evaluace samostatně uplatňovat v projektování (plánování) i v procesu vzdělávání*
- *provádět poradenské činnosti pro rodiče ve věcech výchovy a vzdělávání jejich dětí v rozsahu odpovídajícím pedagogickým kompetencím předškolního pedagoga a mateřské školy*
- *analyzovat vlastní vzdělávací potřeby a naplňovat je sebezvzdělávacími činnostmi*
- *evidovat názory, přání a potřeby partnerů ve vzdělávání (rodičů, spolupracovníků, základní školy, obce) a na získané podněty reagovat*

Předškolní pedagog má vést vzdělávání tak, aby:

- *se děti cítily v pohodě (po stránce fyzické, psychické i sociální)*
- *se děti rozvíjely v souladu se svými schopnostmi a možnostmi a současně byl podněcován jejich harmonický rozvoj*
- *děti měly dostatek podnětů k učení a radost z něho*
- *bylo posilováno sebevědomí dětí a jejich důvěra ve vlastní schopnosti*
- *děti měly možnost vytvářet a rozvíjet vzájemné vztahy a cítit se ve skupině bezpečně*
- *byl dostatečně podporován a stimulován rozvoj jejich řeči a jazyka*
- *se děti seznamovaly se vším, co je pro jejich život a každodenní činnosti důležité*
- *děti mohly pochopit, že mohou prostřednictvím vlastních aktivit ovlivňovat své okolí*
- *děti obdržely speciální podporu a pomoc, pokud ji dlouhodobě či aktuálně potřebují*

Ve vztahu k rodičům má předškolní pedagog:

- *usilovat o vytváření partnerských vztahů mezi školou a rodiči*
- *umožňovat rodičům přístup za svým dítětem do třídy a účastnit se jeho činností*
- *umožňovat rodičům účastnit se na tvorbě programu školy i na jeho hodnocení*
- *vést s rodiči dítěte průběžný dialog o dítěti, jeho prospívání, rozvoji a učení“¹⁹*

Od povinností předškolního pedagoga a požadované i dosažené kvalifikace se odvíjí i odměňování učitelky mateřské školy. Složitost, odpovědnost a namáhavost práce se posuzuje podle určitých hledisek. Důležitá je **odborná příprava** - hodnotí se nároky práce na kvalifikaci. Konkrétně se vyjadřuje **úroveň teoretické přípravy**, tj. stupněm dosaženého vzdělání, který je pro výkon práce potřebný.

Dalším hlediskem je **kvalifikovanost práce** vyjádřena druhem a rozsahem odborného vzdělávání, praktické znalosti, dovednosti, komunikační schopnosti, odpovědnost za zdraví dětí, odpovědnost za škody, organizování vzdělávání apod.

¹⁹ Opravilová, E. a kolektiv, *Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání*, s. 44 - 45

2. 6 Odměňování učitelky mateřské školy – zákony a nařízení vlády

Na učitelku mateřské školy se pohlíží jako na zaměstnance ve veřejných službách a správě a podle § 109 odst. 3 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákoník práce nebo ZP) jí náleží za vykonávanou práci plat. Plat určuje podle § 122 ZP zaměstnavatel, resp. zřizovatel u ředitele školy – tj. statutárního orgánu, jen způsobem, ve složení a takové výši, kterou stanoví ZP a právní předpisy. Odměňování pedagogických pracovníků, tedy i učitelek mateřských škol je stanoveno:

- **zákoníkem práce**
- **nařízením vlády č. 564/2006 Sb.**, o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů (dále jen NV č. 564/2006 Sb.)
- **nařízením vlády č. 74/2009 Sb.**, kterým se mění NV č. 564/2006 Sb.,
- **nařízením vlády č. 130/2009 Sb.**, kterým se mění NV č. 564/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů,
- **nařízením vlády č. 381/2010 Sb.**, kterým se mění NV č. 564/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů,
- **nařízením vlády č. 222/2010 Sb.**, o katalogu prací ve veřejných službách a správě, které nabylo účinnosti dnem 1. října 2010 (dále jen NV č. 222/2010 Sb. nebo katalog prací).

V souvislosti s poslední novelizací NV č. 564/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů souvisí ohodnocení pedagogických pracovníků s vysokoškolským vzděláním, kteří splňují odbornou kvalifikaci. Učitelky s vysokoškolským vzděláním tuto novelizaci přivítaly, ale učitelky se středoškolským vzděláním se cítí nedocenené.

2. 6. 1 Složky platu učitelky mateřské školy

Nárokové složky platu - učitelek mateřských škol se nejčastěji týkají tyto složky platu:

1. **platový tarif** je určen platovou třídou a platovým stupněm v platových tabulkách podle § 123 ZP a NV č. 564/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů,

2. **příplatek za vedení** (včetně zastupování) u vedoucích zaměstnanců podle § 124 a § 11 odst. 4 ZP,
3. **příplatek za noční práci** podle § 125 ZP,
4. **příplatek za práci v sobotu a v neděli** podle § 126 ZP,
5. **plat nebo náhradní volno za práci přesčas** (pokud se zaměstnavatel se zaměstnancem nedohodli na náhradním volnu místo platu za práci přesčas) podle § 127 ZP,
6. **příplatek za rozdělenou směnu** podle § 130 ZP,
7. **příplatek za přímou pedagogickou činnost nad stanovený rozsah** podle § 132 ZP a NV č. 75/2005 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

Nenárokové složky platu

1. **osobní příplatek** podle § 131 ZP za ocenění dlouhodobého dosahování velmi dobrých pracovních výsledků nebo plnění většího rozsahu pracovních úkolů než ostatní zaměstnanci,
2. **odměny** podle § 134 a § 224 odst. 2 ZP za úspěšné splnění mimořádného nebo zvlášť významného pracovního úkolu; odměny při životních a pracovních výročích, za poskytnutí pomoci při mimořádných událostech – jsou nadále považovány za odměny zahrnované do prostředků na platy a jejich financování je stejné jako doposud.

V této nenárokové složce má ředitelka školy možnost ohodnotit kvalitní učitelku nezávisle na její dosažené kvalifikaci. V osobním ohodnocení nebo odměně může ředitelka tvůrčí, inovativní učitelku ocenit.

2. 7 Kvalifikační předpoklady pro platové účely učitelky mateřské školy

Kvalifikační předpoklady pro platové účely jsou stanoveny v § 2 odst. 1 NV č. 564/2006 Sb.

1. a 2. plat. třída	základní vzdělání nebo základy vzdělání
3. plat. třída	střední vzdělání
4. plat. třída	střední vzdělání s výučním listem nebo střední vzdělání
5. plat. třída	střední vzdělání s výučním listem
6. plat. třída	střední vzdělání s maturitní zkouškou nebo střední vzdělání s výučním listem
7.-8. plat. třída	střední vzdělání s maturitní zkouškou
9. plat. třída	vyšší odborné vzdělání nebo střední vzdělání s maturitní zkouškou
10. plat. třída	vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu nebo vyšší odborné vzdělání
11.-12. plat. třída	vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu nebo vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu
13. a vyšší plat. třída	vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu

Důležité je ustanovení § 2 odst. 2 NV č. 564/2006 Sb., podle něhož má kvalifikace stanovená zákonem o pedagogických pracovnících přednost před kvalifikačními předpoklady vzdělání stanovenými v § 2 odst. 1. To znamená možnost výjimečného zařazení pedagogického pracovníka do vyšší platové třídy na dobu neomezenou podle § 3 odst. 3 písm. b) NV č. 564/2006 Sb., pokud splňuje odbornou kvalifikaci stanovenou v zákoně o pedagogických pracovnících.

Zaměstnavatel zařadí zaměstnance podle § 123 odst. 2 zákoníku práce do platové třídy, ve které je podle zvláštního právního předpisu zařazena nejnáročnější práce, jejíž výkon zaměstnavatel na zaměstnanci požaduje.²⁰Podle katalogu prací se plat poskytuje podle

²⁰ Nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, zákoníku práce č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů, s. 1

složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce, podle obtížnosti pracovních podmínek, podle pracovní výkonnosti a dosahovaných pracovních výsledků.

V tomto dokumentu je stanovena výstižná formulace odpovědnosti a namáhavosti práce učitelky mateřské školy v díle 2. 16 výchova a vzdělávání, 2. 16. 01 učitel.

Na základě uvedeného je pro učitelku mateřské školy stanovena: **8. platová třída**, pokud její nejnáročnější práce spočívá v uvedené přímé výchovně-vzdělávací činnosti:

„Vzdělávací a výchovná činnost směřující k získávání vědomostí, dovedností a návyků dětí v mateřské škole podle vzdělávacího programu.“

Do 9. platové třídy jsou zařazovány učitelky, které se podílejí na tvorbě vzdělávacího programu třídy mateřské školy. Další prací odpovídající této platové třídě je aplikace vzdělávacích a výchovných metod včetně individuální práce s dětmi se speciálními vzdělávacími potřebami.

Do 10. platové třídy jsou zařazovány pedagogické pracovnice, které se podílejí na tvorbě a koordinaci školního vzdělávacího programu mateřské školy nebo tvorbě vzdělávacích programů pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami a individuálních vzdělávacích programů. Nejčastěji jsou do této platové třídy zařazené ředitelky, popř. vedoucí učitelky mateřských škol. Vyžaduje-li zaměstnavatel (ředitel MŠ) vykonávání výše uvedených činností po učitelce MŠ, zařadí ji **do 10. platové třídy**.

Pokud ředitelka, učitelka mateřské školy bude pověřena tvorbou koncepce rozvoje školních vzdělávacích programů mateřských škol, včetně jejich koordinace v regionu, náleží jí **11. platová třída**.²¹

Důležité je rovněž ustanovení v § 4 odst. 7 písm. a) až d) NV č. 564/2006 Sb., které se vztahuje i na pedagogické pracovníky mateřských škol. Od doby platnosti NV č. 564/2006 Sb., tj. od 1. 1. 2007 **jsou povinné odpočty roků**. Odpočtem let z celkové započitatelné praxe se platově odlišují zaměstnanci zařazení do stejné platové třídy, ale s různým stupněm dosaženého vzdělání v souladu se školským zákonem.

K zařazení zaměstnance do platového stupně podle § 4 odst. 7 NV č. 564/2006 Sb., vztahující se na všechny zaměstnance je uvedeno:

„Z doby, kterou zaměstnanci započítají podle odstavců 2 až 6, odečte zaměstnavatel zaměstnanci zařazenému do

²¹ Alinče, F., Tomší, I., *Katalog prací uplatňování podle povolání a platových tříd ve veřejných službách a správě k 1. 10. 2010*, s. 379 - 380

a) šesté až osmé platové třídy, který dosáhl jen středního vzdělání s výučním listem dobu 1 roku, nebo dobu 2 roků, pokud dosáhl jen středního vzdělání, anebo dobu 4 roků, pokud dosáhl jen základního vzdělání nebo základů vzdělání,

b) deváté platové třídy, který dosáhl jen středního vzdělání s maturitní zkouškou dobu 2 roků, nebo jen středního vzdělání s výučním listem dobu 3 roků, nebo středního vzdělání dobu 4 roků, aneb dobu 6 roků, pokud dosáhl jen základního vzdělání nebo základů vzdělání,

c) desáté platové třídy, který dosáhl jen vyššího odborného vzdělání dobu 1 roku, nebo jen středního vzdělání s maturitní zkouškou dobu 3 roků, nebo jen středního vzdělání s výučním listem dobu 4 roků, nebo jen středního vzdělání dobu 5 roků, anebo dobu 7 roků, pokud dosáhl jen základního vzdělání nebo základů vzdělání,

d) jedenácté až šestnácté platové třídy, který dosáhl jen vysokoškolského vzdělání v bakalářském studijním programu dobu 2 roků, nebo jen vyššího odborného vzdělání dobu 3 roků, nebo jen středního vzdělání s maturitní zkouškou dobu 5 roků, nebo jen středního vzdělání s výučním listem dobu 6 roků, nebo jen středního vzdělání dobu 7 roků, anebo dobu 9 roků, pokud dosáhl jen základního vzdělání nebo základů vzdělání.²²

Odpočet let pro platové účely platí také pro pedagogické pracovníky, kteří sice splňují odbornou kvalifikaci podle zákona č. 563/2004 Sb., nebo, kterým ředitel v souladu s § 32 odst. a) tohoto zákona prominul odbornou kvalifikaci, ale kteří nedosahují vzdělání stanovené v § 2 odst. 1 v NV č. 564/2006 Sb., pro příslušnou platovou třídu.

Příklad:

Ředitelka MŠ zařadí učitelku **do 9. platové třídy**, protože splňuje podmínky odborné kvalifikace, dosáhla **středního vzdělání s maturitní zkouškou v oboru vzdělání zaměřeném na přípravu učitelů předškolního vzdělávání** a vyžaduje po ní vykonávání činností uvedených **v 9. platové třídě katalogu prací**. Bude ji odečtena doba dvou let. Ředitelce mateřské školy **v 10. platové třídě**, která **splňuje odbornou kvalifikaci – střední vzdělání s maturitní zkouškou**, bude odečtena doba tří roků.

Naopak odpočty let se neprovedou pedagogickým pracovníkům, kteří dosahují (nebo během zaměstnání dosáhli) vyššího vzdělání, než je požadované v § 2 odst. 1 pro příslušnou platovou třídu, nebo vysokoškolského vzdělání (v jiném pedagogickém nebo

²² Nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, zákoníku práce č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů, s. 2

nepedagogickém studijním oboru), ale zatím nesplňují odbornou kvalifikaci pro konkrétní práci pedagogického pracovníka.

Příklad:

Učitelka mateřské školy v 9. platové třídě získala vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu, popř. v magisterském studijním programu, ale toto studium nebylo zaměřené na oblast pedagogických věd. Tato učitelka nesplňuje odbornou kvalifikaci pro práci učitelky mateřské školy a má povinnost ji získat v souladu se zákonem, ale protože dosáhla podle vysokoškolského zákona vysokoškolského stupně vzdělání, nebudou se jí odpočítávat žádné roky pro 9. platovou třídu.

Dosáhne-li zaměstnanec v průběhu zaměstnání **vyššího stupně vzdělání, zaměstnavatel mu „vrátí roky“** odpovídající dosaženému stupni vzdělání, které byly odpočítané podle § 4 odst. 7. **Vrácení roků se provede podle § 4 odst. 9** NV č. 564/2006 Sb., ke dni příslušného měsíce, ve kterém bylo dosaženo vyššího vzdělání. V ustanovení **§ 4 odst. 10** NV č. 564/2006 Sb. je uvedeno, že platový tarif ve vyšším platovém stupni náleží zaměstnanci od prvního dne kalendářního měsíce, ve kterém dosáhl stanovené délky započitatelné praxe pro příslušný platový stupeň v přílohách k NV.

Příklad:

Učitelka mateřské školy v 9. platové třídě dosáhla vysokoškolského vzdělání v bakalářském studijním programu v oblasti zaměřené na pedagogiku předškolního věku (nebo v oblasti pedagogických věd zaměřené na speciální pedagogiku). Z předložených dokladů – bakalářský diplom a bakalářská státní závěrečná zkouška vyplývá, že dosáhla vysokoškolského vzdělání dne 5. června 2010. Předtím získala střední vzdělání s maturitní zkouškou a má určitý počet let započitatelné praxe. Ke dni 5. června 2010 připočítá zaměstnavatel této učitelce dva roky, které jí byly dříve odečteny.²³

²³ Náměstek ministra školství, mládeže a tělovýchovy skupiny II., Metodický pokyn k odměňování pedagogických pracovníků a ostatních zaměstnanců škol a školských zařízení a jejich zařazování do platových tříd podle katalogu prací, s. 9

2. 8 Posílení platové úrovně pedagogických pracovníků s vysokoškolským vzděláním

S účinností od 1. 1. 2011 nabylo platnost nařízení vlády č. 381/2010 Sb., kterým se mění nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů, a kterým se zrušuje nařízení vlády č. 447/2000 Sb., o způsobu usměrňování výše prostředků vynakládaných na platy a na odměny za pracovní pohotovost zaměstnanců odměňovaných podle zákona o platu a odměně za pracovní pohotovost v rozpočtových a v některých dalších organizacích a orgánech. Tímto došlo k zlepšení platových podmínek **pedagogických pracovníků s vysokoškolským vzděláním, kteří splňují odbornou kvalifikaci** podle zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších, tj. bude se vztahovat na pedagogické pracovníky, kteří současně splní dvě podmínky:

a) podmínku odborné kvalifikace,

b) podmínku vysokoškolského vzdělání.

Ad a) Odbornou kvalifikaci jednotlivých kategorií pedagogických pracovníků upravuje zákon o pedagogických pracovnících v §§ 6 až 21, učitelek mateřských škol se týká již zmiňovaný § 6. V souladu s ustanovením § 30 zákona se uznává též odborná kvalifikace pedagogickým pracovníkům, kteří k 1. lednu 2005 splňovali odbornou kvalifikaci (resp. odbornou a pedagogickou způsobilost) podle předchozí právní úpravy, tj. vyhlášky č. 139/1997 Sb., o podmínkách odborné a pedagogické způsobilosti pedagogických pracovníků. Požadavek odborné kvalifikace nesplňují pedagogičtí pracovníci, kteří ještě nedokončili studium, kterým potřebný předpoklad získají.

Ad b) Vysokoškolským vzděláním se rozumí vzdělání získané absolvováním akreditovaného bakalářského nebo magisterského studijního programu.

Učitelka mateřské školy získá odbornou kvalifikaci středním vzděláním s maturitní zkouškou (ukončením vzdělávacího programu středního vzdělávání v oboru vzdělání zaměřeném na přípravu učitelů předškolního vzdělávání) a po té absolvuje vysokoškolský studijní program ve studijním oboru humanitního studia.

Vysokoškolské vzdělání se nezíská absolvováním programu celoživotního vzdělání uskutečňovaného vysokou školou.

Nařízení vlády se nevztahuje na dvě skupiny pedagogických pracovníků:

a) pedagogické pracovníky, kteří splňují odbornou kvalifikaci podle zákona a nemají vysokoškolské vzdělání,

b) pedagogické pracovníky, kteří nesplňují odbornou kvalifikaci. Do této skupiny budou náležet všichni pedagogičtí pracovníci, kteří odbornou kvalifikaci nesplňují bez ohledu na to, zda mají či nemají vysokoškolské vzdělání.²⁴

Tato novelizace je motivačním faktorem pro učitelky mateřských škol se středoškolským vzděláním ke studiu na vysoké škole. Z praxe vím, že existuje nespočet dobrých a zkušených učitelek v mateřských školách, které mají pouze „střední školu“. Vysokoškolským studiem by se ale jejich odborné znalosti a dovednosti ještě více rozvíjely. Studium má učitelka možnost určité seberealizace a karierního posunu.

3 Další vzdělávání pedagogických pracovníků

3. 1 Péče o odborný rozvoj pedagogických pracovníků

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů v § 227 až 229 ukládá zaměstnavateli, tedy i řediteli školy povinnost pečovat o odborný rozvoj zaměstnanců. Péče zahrnuje zejména:

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

Zaměstnanec, který vstupuje do zaměstnání bez kvalifikace, je zaměstnavatel povinen zaškolit nebo zaučit. Ve výzkumné části budeme zjišťovat, zda školy mají vytvořený systém podpory začínajícím pedagogickým pracovníkům. Pokud ano, jak probíhá.

²⁴ MŠMT, *Metodická pomůcka pro ředitele škol a školských zařízení k realizaci rozvojového programu na rok 2011*, s. 3

3. 2 Druhy dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků

Druhy dalšího vzdělávání jsou stanoveny vyhláškou č. 317/2005 Sb., o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, akreditační komisi a kariérním systému pedagogických pracovníků. Tato vyhláška stanovuje i podmínky dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (dále i DVPP) a způsob jeho ukončení. Vyhláška se zaměřuje na formy institucionálního vzdělávání. Vzdělávání formou samostudia řeší zákon o pedagogických pracovnících.

Druhy DVPP jsou:

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

První dva druhy DVPP, uvedené pod písmeny a) a b) znamenají vždy zvýšení kvalifikace. Třetí druh DVPP (písm. c) znamená prohloubení kvalifikace.²⁵

3. 2. 1 Prohlubování kvalifikace

Ustanovení § 24 odst. 1 zákona o pedagogických pracovnících uvádí: „*Pedagogičtí pracovníci mají po dobu výkonu své pedagogické činnosti povinnost dalšího vzdělávání, kterým si obnovují, udržují a doplňují kvalifikaci.*“²⁶ Toto ustanovení ukládá pedagogickému pracovníkovi povinnost prohlubovat si kvalifikaci.

Zákoník práce v § 230 stanoví: „*Prohlubováním kvalifikace se rozumí její průběžné doplňování, kterým se nemění její podstata a které umožňuje zaměstnanci výkon sjednané práce; za prohlubování kvalifikace se považuje též její udržování a obnovování. Zaměstnanec je povinen 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. Účast na školení nebo jiných*

²⁵ Valenta, J. *Školské zákony a prováděcí předpisy s komentářem*, s. 691

²⁶ Systém ASPI – stav k 5. 6. 2011, Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, hlava IV

*formách přípravy anebo studiu za účelem prohloubení kvalifikace se považuje za výkon práce, za který přísluší zaměstnanci plat nebo mzda.*²⁷

Pro pojem „prohlubování kvalifikace“ používá zákon tato synonyma: **obnovení, udržení, doplnění** (shodně zákoník práce a zákon o pedagogických pracovnících). Vyhláška č. 317/2005 Sb., o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, označuje souhrnně formy studia, kterým si pedagogický pracovník prohlubuje odbornou kvalifikaci, jako **průběžné vzdělávání** (§ 10 vyhlášky).

Pokud v mateřské škole pracuje pedagogický pracovník bez odborné kvalifikace a zahájí studium ke splnění kvalifikačních předpokladů, jde o **doplňování odborné kvalifikace**.

3. 2. 2 Zvýšení kvalifikace

Pedagogický pracovník má právo studiem zvýšit si svoji kvalifikaci. Zvýšením kvalifikace se podle § 231 zákoníku práce rozumí změna hodnoty kvalifikace; zvýšením kvalifikace je též její získání nebo rozšíření. Zvyšováním kvalifikace je studium, vzdělávání, školení, nebo jiná forma přípravy k dosažení vyššího stupně vzdělání, jestliže jsou v souladu s potřebou zaměstnavatele. V souvislosti se zvyšováním kvalifikace může zaměstnavatel se zaměstnancem v souladu s § 231 ZP uzavřít kvalifikační dohodu. Tím se zaměstnavatel zavazuje umožnit zaměstnanci zvýšení kvalifikace. Zaměstnanec se dohodou zavazuje setrvat v zaměstnání po sjednanou dobu (tato doba může být sjednána nejdéle v délce 5 let) nebo uhradit zaměstnavateli náklady spojené se zvýšením kvalifikace.

Z praxe je známo, že pedagogičtí pracovníci ke studiu využívají i dovolené, samostudia nebo náhradního volna.

3. 3 Plán dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků

Zákon o pedagogických pracovnících stanovuje povinnost ředitele školy vydat plán dalšího vzdělávání. Organizace dalšího vzdělávání podle tohoto plánu by tak měla probíhat jednak s ohledem na vzdělávací potřeby pedagogických pracovníků, dále s ohledem na potřeby a rozpočtové možnosti školy. V plánu dalšího vzdělávání by měl být řešen účel dalšího

²⁷ Poláková, H., Lichovnicková, D., *Zákoník práce v praxi ředitelů škol a školských zařízení*, s. 315

vzdělávání a otázky odborného rozvoje zaměstnanců. Plán dalšího vzdělávání by měl obsahovat:

- základní podmínky dalšího vzdělávání,
- formy a druhy dalšího vzdělávání.

Plán DVPP by měl vycházet z dlouhodobého strategického plánu rozvoje školy, tedy z vize a poslání organizace, analýzy potřeb a plánování vzdělávání. Po realizaci vzdělávání je nutné provést vyhodnocení kvality a přínosu vzdělávacích akcí z hlediska odborného rozvoje pedagogických pracovníků, prohlubování jejich kvalifikace, metod a rozvoje vzdělávacího programu školy. Důležitá je zpětná vazba.

Ředitel školy by měl dokázat analyzovat požadavky na vzdělávání potřebné pro efektivní výkon práce, analyzovat kvalifikovanost pedagogických pracovníků a potřeby pro kvalitní personální podmínky školy. V plánu navrhnout rozvoj lidských zdrojů, které zaplní mezeru mezi požadavky školy a současnými dovednostmi a znalostmi pedagogů. Rozhodnout o vhodných metodách vzdělávání a rozvoje.

Další vzdělávání pedagogických pracovníků se uskutečňuje v zařízeních dalšího vzdělávání, na vysokých školách a v dalších zařízeních na základě akreditace udělené ministerstvem školství. Dokladem o absolvování akreditovaného vzdělávání je osvědčení vydané vzdělávací institucí, která další vzdělávání uskutečňovala. Podporou dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků se zabývá Národní institut dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (dále NIDV). Tato organizace je zřizována a financována Ministerstvem školství. NIDV organizuje pro pedagogické pracovníky a odborné pracovníky vzdělávací programy a projekty ke splnění kvalifikačních předpokladů, dalších kvalifikačních předpokladů a k výkonu specializovaných činností. Dále provozuje činnost Konzultační centra k aktuálním otázkám rozvoje ŠVP PV a ŠVP ZV. Pro konkrétní potřeby škol připravuje i vzdělávací programy na zakázku. Vzdělávací akce si mohou školy organizovat i na půdě školy, ale pokud jsou financovány ze státního rozpočtu, musí mít akreditaci MŠMT. Další vzdělávání může probíhat i samostudiem. Pedagogickému pracovníkovi přísluší podle § 24 zákona o pedagogických pracovnících volno v rozsahu 12 pracovních dnů ve školním roce, nebrání-li tomu vážné provozní důvody. Dobu čerpání určuje ředitel školy a pedagogickému pracovníkovi nevzniká právní nárok na jeho čerpání.

Dobrý ředitel by měl podporovat vzdělávání a vytvářet podmínky pro výměnu získaných vědomostí, dovedností a zkušeností pedagogických pracovníků. Vytvářet takové klima

ve škole, které podporuje učení pedagogů. Ve své organizaci podporovat týmovou práci, cestu za společným cílem. Pedagogové by měli být odborníci ve výchovně vzdělávacím procesu, zajímat se o vývoj a neustále se snažit rozšiřovat své vědomosti a dovednosti. Dobrovolně si prohlubovat a zvyšovat svou kvalifikaci.

Taková škola má znaky učící se organizace a je schopná obstát v konkurenci ostatních škol.

VÝZKUMNÁ ČÁST

4 Cíle výzkumu

Cílem výzkumu bylo zjistit na vybraném vzorku kvalifikovanost pedagogických pracovníků v mateřských školách v Ústeckém kraji. Zjistit, zda si nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci doplňují potřebnou kvalifikaci, zda jim zaměstnavatel umožňuje vzdělávání. Zjistit, jaké možnosti vzdělávání k doplnění odborné kvalifikace v předškolním vzdělávání existují na pedagogických školách, současně poskytnout zpětnou vazbu ředitelům a pedagogickým pracovníkům škol.

4.1 Dílčí cíle výzkumného šetření:

1. Na vybraném vzorku pedagogických pracovníků mateřských škol Ústeckého kraje zjistit poměr odborně kvalifikovaných a nekvalifikovaných pedagogických pracovníků.
2. Porovnat věkovou strukturu pedagogických pracovníků s odbornou kvalifikací a bez odborné kvalifikace.
3. Zjistit poměr odborně kvalifikovaných pedagogických pracovníků se středoškolským a vysokoškolským vzděláním.
4. Zjistit, zda ředitelky s nejvyšším dosaženým vzděláním středoškolským, budou považovat za potřebné studium pedagogických pracovníků na vysokých školách.
5. Zjistit, zda ve školách, kde pracují nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci, ředitelé škol zpracovali plán metodické a odborné pomoci.

4.2 Hypotézy výzkumu

H 1 Větší procento ředitelky, které jsou ve funkci méně než 10 let, dosáhlo vzdělání vysokoškolského než ředitelky, které jsou ve funkci více než 10 let.

H 2 Poměr odborně nekvalifikovaných pedagogických pracovníků je v obcích větší než ve městech.

4.3 Charakteristika výzkumného vzorku

Sběr výzkumných dat probíhal od září 2010 do června 2011 v celém Ústeckém kraji. Šetření bylo zaměřeno na ředitelky mateřských škol a zástupkyně ředitelek, popř. vedoucí učitelky sloučených základních a mateřských škol. Při dalším zpracování dat budeme souhrnně používat pojem ředitelky. Zdrojem kontaktů byl adresář MŠ škol, ZŠ a MŠ - Ústeckého inspektorátu České školní inspekce.

4.4 Metoda výzkumu a její popis

K výzkumnému šetření byla využita metoda dotazování, tedy písemného kladení otázek, položek a získávání písemných odpovědí. Byl sestaven nestandardizovaný dotazník (příloha č. 1). Na základě výzkumného problému jsem sestavila dotazník, který má čtyři části:

- úvodní část, která obsahuje průvodní dopis a vysvětlivky k vyplnění
- informativní část, obsahující základní údaje o škole, respondentech, kvalifikovanosti pedagogického sboru, personálním řízení a DVPP
- část A, která měla být vyplněna při 100% kvalifikovanosti pedagogického sboru
- část B, která měla být vyplněna, pokud není 100% kvalifikovanost pedagogického sboru ve škole.

Úvodní část dotazníku obsahuje dopis, kde je respondent vzhledem ke způsobu administrace dotazníku seznámen s účelem a následným využitím dotazníku. Dotazník obsahuje uzavřené, polootevřené i otevřené otázky. U uzavřených položek byl výběr z variant odpovědí, kde šlo o jednoznačné vyjádření. Polootevřené položky nabízely alternativní odpovědi, respondenti měli možnost dopsat i vlastní odpověď.

4.5 Administrace dotazníku a návratnost

Vlastní administrace dotazníků proběhla prostřednictvím elektronické pošty a osobním předáním ředitelkám, popř. zástupkyním mateřských škol. Celkem bylo rozdáno 129 dotazníků, vrátilo se 61 řádně vyplněných dotazníků, což je 47 % úspěšnost při návratnosti dotazníků.

4.6 Organizace předvýzkumného šetření

Po vypracování položek v dotazníku byl na začátku září 2010 proveden předvýzkum se záměrem ověřit, zda je formulace otázek srozumitelná. Dotazník byl prokonzultován pomocí interview s ředitelkami dvou mateřských škol. Byly požádány, aby vysvětlily, jak rozumí otázkám. Při zjištění nepochopení byly otázky upraveny.

Vyplnění dotazníku nezabralo ředitelkám více než 15 minut času, a tak byl ponechán v upravené podobě. Přístup ředitelek mateřských škol byl vstřícný.

4.7 Metodika výzkumného šetření

Výzkum probíhal jako kvantitativní neexperimentální výzkum, tedy strukturovaný sběr dat pomocí dotazníku.

Položky dotazníku byly rozděleny do šesti oblastí:

1. oblast dotazníku: v této oblasti průzkumu byly zjišťované údaje o školách, počtu tříd a typu pracoviště (položka č. 1–3)

2. oblast dotazníku: do druhé oblasti byly zařazeny položky, které zjišťovaly základní údaje o ředitelkách a ostatních pedagogických pracovnících z hlediska věkové struktury a nejvyššího dosaženého vzdělání (položka č. 4-10)

3. oblast dotazníku: třetí oblast zjišťuje počet studujících pedagogických pracovníků, názory ředitelek mateřských škol týkající se studia pedagogických pracovníků, zda má škola vytvořený plán metodické a odborné podpory pro začínající pracovníky (položka č. 11-16)

4. oblast dotazníku: do této oblasti byly zařazeny položky vypovídající o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, personálním plánování na škole a zdrojů k získání pedagogů (položka č. 17-21)

5. oblast dotazníku: tuto oblast vyplňovaly pouze ředitelky škol se 100% kvalifikovaností pedagogických pracovníků. Položky zjišťovaly typ studia pedagogických pracovníků a umožnění volna ze strany vedení školy (část A – položka č. 22-24)

6. oblast dotazníku: tuto oblast vyplňovaly ředitelky škol s nekvalifikovanými učitelkami. Položky zjišťovaly počet studujících, typ studia a z jakého důvodu nemohou ředitelky sehnat kvalifikované učitelky (část B – položka č. 25-27)

5 Interpretace výsledků výzkumného šetření

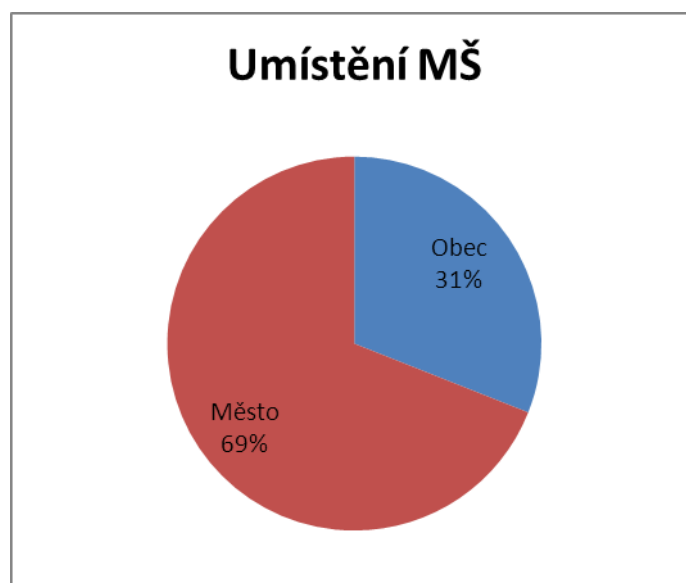
1. oblast dotazníku:

Položka č. 1:

Umístění Vašeho pracoviště

Výběrový soubor tvořilo 61 dotazníků - (100%). Ve zkoumaném vzorku převažovaly mateřské školy ve městě – 69 %, 31 % mateřských škol se nachází v obci.

Graf č. 1:



Položka č. 2:

Počet tříd v MŠ

(příloha č. 2, tabulka č. 1)

Z celkového souboru 61 mateřských škol jsou v největším zastoupení mateřské školy se 3 a 4 třídami, celkem 49 %. Druhou nejpočetnější skupinu tvoří mateřské školy s 1 a 2 třídami, celkem 36 %. Nejméně početné jsou školy s 5 třídami, celkem 3 %.

Položka č. 3:

Jaká je Vaše MŠ

(příloha č. 2, tabulka č. 2)

Z celkového počtu dotazníků jsem zjistila, že z 61 škol nejpočetnějším souborem jsou samostatné MŠ, celkem 52 škol. Tyto MŠ tvoří 85 % z celého vzorku. Nejméně početnou skupinu tvoří sloučené ZŠ a MŠ v počtu 2 školy, což představuje 3 %.

2. oblast dotazníku:

Položka č. 4:

Počet let v činnosti ředitele školy

(příloha č. 2, tabulka č. 3)

Pro jednodušší vyhodnocení této položky jsem odpovědi kategorizovala do čtyř skupin.

1. skupina: (od 1 do 5 let)
2. skupina: (od 6 do 10 let)
3. skupina: (od 11 do 15 let)
4. skupina: (od 16 let a více)

Nejpočetnější skupina ředitelek je ve funkci více než 16 let, tj. (46 %). Druhou nejpočetnější skupinou jsou ředitelky, které jsou ve funkci 1 – 5 let, tj. 36 %. Nejméně početnou skupinou jsou ředitelky, které jsou ve funkci 6 – 10 let, tj. 8 %.

Položka č. 5:

Vaše dosažená odborná kvalifikace (ředitel školy)

Tabulka č. 4

Respondenti	bez kvalifikace		SŠ		VOŠ		VŠ		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Ředitelky	0	0	31	51	0	0	30	49	61	100

Z výsledků v tabulce je patrné, že nejvyšší dosažené středoškolské vzdělání a vysokoškolské vzdělání u ředitelek je velmi vyrovnané. Středoškolského vzdělání dosáhlo 51 % ředitelek, vysokoškolského vzdělání dosáhlo 49 % ředitelek.

Položka č. 6:

Počet pedagogických pracovníků na Vaší škole

a) s odbornou kvalifikací

b) bez odborné kvalifikace

Tabulka č. 5

<i>Celkový počet dotazníků</i>	61				
<i>Celkový počet pedagogů</i>	%	<i>Pedagogové s odbornou kvalifikací</i>	%	<i>Pedagogové bez odborné kvalifikace</i>	%
423	100	372	88	51	12

Prvním dílčím cílem výzkumného šetření bylo na vybraném vzorku pedagogických pracovníků mateřských škol Ústeckého kraje zjistit poměr odborně kvalifikovaných a nekvalifikovaných pedagogických pracovníků.

Vyhodnocením položky jsem zjistila, že v 61 mateřských školách Ústeckého kraje pracuje 372 pedagogických pracovníků s odbornou kvalifikací a 51 pedagogických pracovníků bez odborné kvalifikace. Z našeho vzorku pedagogických pracovníků jich 88 % splňuje odbornou kvalifikaci pro předškolní vzdělávání. Pouze 12 % pedagogických pracovníků podmínku odborné kvalifikace nespĺňuje.

Velmi dobrým zjištěním je, že ze sledovaného vzorku 423 pedagogických pracovníků pracujících v 61 mateřských školách Ústeckého kraje je pouze 51 (12 %) nekvalifikovaných.

Položka č. 7

Věková struktura kvalifikovaných pedagogických pracovníků na Vaší škole:

Tabulka č. 6

<i>Věková struktura kvalifik. pedagogů</i>	<i>do 25 let</i>	<i>26 – 35 let</i>	<i>36-45 let</i>	<i>46-55 let</i>	<i>56 let a více</i>	Celkem
četnost	23	36	130	131	52	372
%	6	10	35	35	14	100

Z tabulky je patrné, že nejpočetnější skupina kvalifikovaných pedagogických pracovníků je ve věku od 36 do 55 let. Nejméně početná je skupina pedagogických pracovníků do 25 let. Z výsledků lze usuzovat, že mladších pedagogických pracovníků ubývá nebo odcházejí po ukončení studia do jiných lépe placených oborů. Možná je i skutečnost, že v mateřských školách pro ně v současné době není místo.

Položka č. 8

Věková struktura nekvalifikovaných pedagogických pracovníků na Vaší škole

Tabulka č. 7

<i>Věková struktura nekvalifik. pedagogů</i>	<i>do 25 let</i>	<i>26 – 35 let</i>	<i>36-45 let</i>	<i>46-55 let</i>	<i>56 let a více</i>	Celkem
četnost	9	6	22	11	3	51
%	18	12	43	21	6	100

Ze zjištěných výsledků je patrné, že nejpočetnější skupinou nekvalifikovaných pedagogických pracovníků z našeho vzorku je ve věkovém složení od 36 do 55 let.

Nejméně početná je skupina nekvalifikovaných pedagogických pracovníků ve věkovém složení nad 56 let.

Druhým dílčím cílem výzkumného šetření bylo porovnat věkovou strukturu pedagogických pracovníků s odbornou kvalifikací a bez odborné kvalifikace. Z uvedených údajů je patrná určitá shoda. **Porovnáním věkového složení kvalifikovaných a nekvalifikovaných pedagogických pracovníků lze vyzorovat, že nejvíce pedagogů v mateřských školách pracuje ve věku od 36 do 55 let. Pozitivním zjištěním je, že ubývá nekvalifikovaných pedagogických pracovníků nad 56 let. Ze vzorku nekvalifikovaných pedagogických pracovníků jich je 30 % ve věku do 35 let.** Dalším výzkumem budeme sledovat, zda se pedagogové vzdělávají nebo vzdělávání plánují.

Položka č. 9

Počet kvalifikovaných pedagogických pracovníků na Vaší škole s nejvyšším dosaženým vzděláním:

Tabulka č. 8

Dosažené vzdělání	SŠ		VOŠ		VŠ		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
pedagogové	312	84	4	1	56	15	372	100

Vyhodnocením položky jsem zjistila, že 312 (84 %) kvalifikovaných pedagogických pracovníků z našeho vzorku dosáhlo nejvyšší vzdělání středoškolské. Pouze 56 (15 %) kvalifikovaných pedagogických pracovníků dosáhlo vysokoškolského vzdělání. Porovnáním výsledků v položce č. 9, s výsledky v položce č. 6 zjistíme, že 84 % kvalifikovaných pedagogických pracovníků je ve věkovém složení od 36 let a výše. Z výsledků v našem průzkumu můžeme usuzovat, že o vzdělávání na vysoké škole mají zájem většinou mladší pedagogové.

Třetím dílčím cílem výzkumného šetření bylo zjistit poměr odborně kvalifikovaných pedagogických pracovníků se středoškolským a vysokoškolským vzděláním. **Rozborem získaných údajů bylo zjištěno, že 84 % učitelek mateřských škol dosáhlo středního vzdělání s maturitní zkouškou zaměřeného na přípravu učitelů předškolního vzdělávání. Zatím pouze 15 % učitelek mateřských škol získalo vysokoškolské vzdělání. Z výsledků je patrné, že zatím je většina učitelek mateřských škol spokojena s nejnižším,**

ale dostačujícím vzděláním pro učitele mateřské školy. Je třeba podotknout, že posílení platových podmínek odborně kvalifikovaných pedagogických pracovníků s vysokoškolským vzděláním by mohlo některé z učitelek motivovat ke studiu na vysoké škole.

Položka č. 10

Počet nekvalifikovaných pedagogických pracovníků na Vaší škole s nejvyšším dosaženým vzděláním:

(příloha č. 2, tabulka č. 9)

Vyhodnocením položky jsem zjistila, že 46 (90 %) nekvalifikovaných pedagogických pracovníků má středoškolské vzdělání. Pouze 5 (15 %) nekvalifikovaných pedagogických pracovníků dosáhlo vysokoškolského vzdělání v jiném oboru.

3. oblast dotazníku

Položka č. 11

Počet pedagogických pracovníků na Vaší škole:

a) studujících za účelem získání kvalifikace

b) studujících za účelem rozšíření (zvýšení) kvalifikace

(příloha č. 2, tabulka č. 10a)

Vyhodnocením odpovědí bylo zjištěno, že ze souboru 372 (100 %) odborně kvalifikovaných pedagogických pracovníků si jich 41 (11 %) kvalifikaci zvyšuje nebo rozšiřuje. V jakém typu studia si zvyšují pedagogičtí pracovníci kvalifikaci, nám ukáže 5. oblast dotazníku.

(příloha č. 2, tabulka č. 10b)

Vyhodnocením odpovědí bylo zjištěno, že ze souboru 51 (100 %) nekvalifikovaných pedagogických pracovníků jich za účelem získání kvalifikace studuje 43, což představuje 84 %. V jakém typu studia si kvalifikaci doplňují, nám ukáže 6. oblast dotazníku.

Položka č. 12

Domníváte se, že je potřebné, aby odborně kvalifikovaní středoškolští pedagogičtí pracovníci si zvyšovali odbornost vysokoškolským studiem?

(příloha č. 2, tabulka č. 11)

Rozbor odpovědí nám ukázal, že ředitelky mateřských škol se ve větší polovině (59 %) domnívají, že je potřebné, aby si kvalifikovaní učitelé zvyšovali svou odbornost vysokoškolským studiem. V poměru odpovědí mezi Ano a Ne převažují o 9 % kladné odpovědi nad zápornými.

V této položce měli respondenti možnost výběru ze dvou variant odpovědí. Zároveň jim byla nabídnuta možnost se vyjádřit ke svému stanovisku.

V odpovědích ANO uváděli:

- *„Požadavky doby se mění, ze své zkušenosti se domnívám, že studiem se kromě vědomostí nabývají i jiné dovednosti, např. flexibilita, lepší schopnost vyhledávat informace.*
- *Pro práci s předškolními dětmi jsou důležité nejen praktické dovednosti, ale i teoretické znalosti, které poskytuje vysoká škola.*
- *Společnost se vyvíjí i vzdělání se nutně musí posunout výše.*
- *Studium rozšiřuje obzor, zvyšuje prestiž učitele.*
- *Doporučuji všem mladým učitelkám po střední pedagogické škole studovat, nemají potřebné znalosti, uvedeno 3x.*
- *Je to dobré pro profesionální růst.*
- *Podle mé zkušenosti učitelky s vysokoškolským vzděláním dokáží lépe využívat své odborné znalosti, umí pracovat s informacemi.*
- *Tím, jak se změnilo pojetí předškolního vzdělávání v současné době, není možné vycházet pouze ze vzdělání minulého režimu. Sama jsem studovala dva obory a zjistila jsem, co všechno nevím.*
- *Je to dobré pro ředitelky, aby se vzdělávaly v ekonomických, manažerských a personálních věcech.*
- *Vyšší vzdělání = širší rozhled, potřeba dalšího sebevzdělávání.*

- *Vždy je důležité si rozšiřovat vědomosti a získávat nové zkušenosti.*

Vyhodnocením odpovědí **ANO** můžeme konstatovat, že ředitelky mateřských škol doporučují vysokoškolské studium z důvodů, že učitelé mateřských škol propojují praktické znalosti s teoretickými, osvojí si nové, modernější dovednosti a vědomosti. Ze své zkušenosti uvádí, že střední škola je pro toto povolání nedostačující.

V odpovědích Ne uváděli:

- *„Myslím si, že kvalitní a odborné středoškolské vzdělání a odborné kvalitní semináře pro získání nových informací jsou pro předškolní pedagogy dostačující, důležitá je kreativita pedagoga, chuť do práce, vztah k dítěti, vztah ke zvolené profesi.*
- *Myslím si, že přímá pedagogická a dlouholetá praxe je dostačující, ale samozřejmě s potřebností dalšího vzdělávání, odborné četby, získávání nových postřehů, forem a metod práce, aj. vzdělávání v rámci DVPP v souvislosti s vykonávanou činností. Samozřejmě není na škodu, pokud by pedagogický pracovník z vlastní vůle studium zahájil, je to pak přínosné i pro školu. U nově nastupujících pedagogických pracovníků bych se k potřebě vysokoškolského vzdělání přikláněla.*
- *Kvalitní učitelka je ta, která má ráda děti, je empatická a práce s dětmi ji baví.*
- *Myslím si, že odborná kvalifikovanost SPgŠ plně odpovídá náročnosti této profese.*
- *Pokud je učitelka šikovná, nepotřebuje vysokoškolské vzdělání, které nezaručuje dobrou praxi. Je zaměřeno spíše teoreticky.*
- *Domnívám se, že SPgŠ připravila své absolventy do praxe dostatečně. Svě znalosti a dovednosti si mohou průběžně prohlubovat na odborných seminářích.*
- *V mateřské škole má především pracovat pedagogický pracovník, který má dobré charakterové vlastnosti a cit pro výchovu dětí.*
- *I některá učitelka bez vysokoškolského vzdělání umí pracovat s dětmi lépe, díky své dlouholeté praxi.*
- *Úsilí vynaložené při studiu následně neodpovídá běžnému pracovnímu zařazení učitelky MŠ. Základ by měly dostat absolventky SPgŠ (metodicky).*
- *Z vyprávění osobní zkušenosti kolegyně získané informace nelze využít pro práci s dětmi.*

- *Nevím, někoho ani několik vysokoškolských titulů nenaučí pedagogickému taktu, empatii, vnímavosti a porozumění dětské duši. Na vyšších stupních je to jiné, tam, krom jiného, přibývají encyklopedické požadavky a jiné metody vyučování.*
- *Pokud mají praxi 20 let a více, nepovažují za nutné VŠ vzdělání.* “

Vyhodnocením odpovědí **NE**, vidíme patrný rozpor s odpovědí **ANO**. Ředitelky se domnívají, že středoškolské vzdělání je pro učitele mateřských škol naopak plně dostačující. Důležitější než vysoká škola je podle nich, dlouholetá praxe, empatie a kladný vztah k dětem.

Domnívám se, že nejkvalitnější a nejlepší učitel mateřské školy bude ten, který bude mít dobré profesní dovednosti a kompetence. Dále bude mít citlivý přístup k dítěti, v práci bude tvůrčí, kreativní a flexibilní. Kvalitní učitel MŠ získané znalosti z vysokoškolského studia dokáže použít do praxe.

Čtvrtým dílčím cílem výzkumného šetření bylo zjistit, zda ředitelky, které mají nejvyšší dosažené vzdělání středoškolské, budou považovat za potřebné studium pedagogických pracovníků na vysokých školách. Vyhodnocením položky č. 5 a č. 12 bylo zjištěno, **že 61 % ředitelek se středoškolským vzděláním nepovažují za nutné, aby jejich učitelé v mateřských školách studovali na vysoké škole. 39 % ředitelek si myslí, že učitelé mateřských škol by měli studovat na vysoké škole.**

Z odpovědí se domnívám, že ředitelky mateřských škol se středoškolským vzděláním nechtějí, aby učitelky v mateřské škole měly vyšší vzdělání než ony samy. Vypadá to, že když ony samy neměly potřebu studovat na vysoké škole, tak si myslí, že ani ostatní učitelé tuto potřebu a ambice nemají. Také by se možná mohly cítit ohrožené ve své pozici.

Za pozornost stojí citace nejmenované paní ředitelky: *„Jak kdo, záleží také na klimatu, jak je na vzdělání pohlíženo, záleží také na osobnosti učitele a jeho ambicích. Záleží i na vstřícnosti ředitele, protože, přece jen jednooký mezi slepými král. A nepřející ředitel nedopustí, aby někdo překročil jeho stín a to zvláště v MŠ, kde většinou vysokoškoláci nejsou. Nyní bude důležitá i finanční stránka věci. Vynaložené úsilí bude konečně odměněno nejen společensky, ale i finančně.*

Položka č. 13

Myslíte si, že nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci mají zájem doplnit si odbornou kvalifikaci?

(příloha č. 2, tabulka č. 12)

Rozborem získaných údajů bylo zjištěno, že dvě třetiny (65 %) dotazovaných ředitelek si myslí, že nekvalifikovaní učitelé mateřských škol mají zájem si kvalifikaci doplnit. 28 % tázaných ředitelek odpovědělo, že neví a 7 %, že nekvalifikovaní pedagogové mateřských škol zájem o doplnění kvalifikace nemají. Z uvedeného vyplývá, že ve většině nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci mají zájem o doplnění studia. V další oblasti dotazníkového šetření budeme zjišťovat, kolik nekvalifikovaných pedagogů skutečně studuje.

I v této položce měli respondenti možnost se otevřeně vyjádřit. Někteří tuto možnost využili.

V odpovědích ANO uváděli:

- *„Trh práce (a tím i potažmo nedostatek pracovních příležitostí) nutí člověka k doplňování potřebných kvalifikací.*
- *Myslím si, že si chtějí kvalifikaci doplnit, protože z praxe vidí, že je tato kvalifikace podmínkou jak pro odvádění kvalifikované práce, tak i v neposlední řadě je nutné pro finanční ohodnocení.*
- *Ano, pokud jim to zajistí stále místo a zvýšení platu a pokud zájem o tuto konkrétní práci není pouze existenční.*
- *Mladší pedagogové mají zájem.*
- *Nic jiného jim nezbyvá, jinak by přišli o práci.*
- *Záleží na každém jedinci, jak se rozhodne, ale mladší kolegyně mají zájem o doplnění kvalifikace.“*

V odpovědích NEVÍM uváděli, že na škole nemají nekvalifikované učitele, a tak se nedokážou vyjádřit.

V odpovědích **NE** uváděli, že starší učitelky určitě nemají zájem o studium.

Ze získaných odpovědí jednoznačně vyplývá, že mladší pedagogové mají zájem o doplnění kvalifikace. Starší pedagogové o doplnění odborné kvalifikace zájem nemají.

Položka č. 14

Myslíte si, že mají nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci informace o tom, kde si mohou a jakým způsobem doplnit odborné vzdělání?

(příloha č. 2, tabulka č. 13)

Vyhodnocením položky bylo zjištěno, že 84 % respondentů si myslí, že nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci mají informace o tom, kde si mohou doplnit odborné vzdělání. 8 % respondentů odpovědělo, že pedagogové nevědí, kde si mohou a jakým způsobem doplnit kvalifikaci a 8 % respondentů odpovědělo, že neví, zda pedagogové informace mají.

V této položce byli respondenti požádáni o objasnění svého stanoviska.

Respondenti při odpovědi **ANO** uváděli:

- *„Myslím si, že v dnešní době není problém toto zjistit, kdo má zájem, zjistí si (několikrát).*
- *Mám přehled, kde si mají možnost doplnit odborné vzdělání, ale nevím, zda se dostanou na školy bez problémů.*
- *Informace mají dostatečné ode mě, avšak šance na přijetí je každým rokem menší.*
- *Pokud mají zájem studovat, informace si mohou sehnat přes vedoucí pracovníky, z tisku, na internetu.*
- *Mají a to na svém pracovišti, na internetu, v příslušných příručkách a časopisech, v pedagogickém tisku UN, účast na školeních zaměřených na tuto tematiku (několikrát).*
- *Dostatek informací na stránkách fakult.*
- *Záleží na ředitelce, jak jim tyto informace pomůže vyhledat nebo předat.*
- *Pokud jsou seznámeni s legislativou, tak vědí, že je to jejich povinnost.*
- *Myslím si, že v dnešní době není problém si potřebné informace zjistit. Záleží tak i na řediteli, zda je ochoten pomoci zaměstnanci tyto informace vyhledat.*
- *Informace jsou podávány v médiích.*
- *Musí se informovat sami.*
- *Možnosti jsou velmi omezené.*

- *V naší škole ano, protože jsou s možnostmi na poradách seznamováni a v případě zájmu je individuálně informuji, hledáme cesty k dosažení dalšího vzdělání nebo vzdělávání. Iniciativa je odměňována finančně.*

Většina ředitelek si myslí, že pokud pedagogové budou mít zájem o studium informace si dokáží najít. Často se v odpovědích vyskytovalo, že informace k typům studia pedagogové najdou na internetu, v pedagogických časopisech – Učitelské noviny, Školství, na různých školeních. Některé ředitelky pedagogům pomáhají vyhledávat informace o možnosti studia.

U **negativní** odpovědi jedna respondentka napsala, že pokud učitelky zájem o studium nemají, ani se nezajímají, kde informace hledat.

U odpovědi **nevím** ředitelky uváděly, že nekvalifikované pedagogické pracovníce ve škole nemají. Pokud by někdy nějaké měly, tak by jim informace zprostředkovaly.

Z rozboru výsledků vyplývá, že nekvalifikované učitelky v 84 % vědí, kde si mají hledat informace k doplnění studia. Učitelky, které o kvalifikaci zájem nemají, ani informace o možnostech a typech studia nevyhledávají. O možnostech doplnění kvalifikace pro učitele mateřské školy na vysoké a střední škole se zmíním v závěru této práce.

Položka č. 15

Má Vaše škola zpracován způsob metodické a odborné podpory pro nekvalifikované pedagogické pracovníky?

(příloha č. 2, tabulka č. 14)

Analýzou položky můžeme konstatovat, že více než polovina škol (60 %) nemá zpracovaný plán metodické podpory pro nekvalifikované pedagogické pracovníky, 10 % škol plán tvoří a pouze 30 % škol odpovědělo, že plán metodické podpory má zpracovaný.

Pátým dílčím cílem výzkumného šetření bylo zjistit, zda ve školách, kde pracují nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci, ředitelé škol zpracovali plán metodické a odborné pomoci. Analýzou údajů bylo zjištěno, že z 61 škol, což představuje (100 %), ve 23 školách (38 %) pracují nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci a ve 38 školách pracují kvalifikovaní pedagogičtí pracovníci, což tvoří 62 %.

Z 23 škol má vytvořený plán metodické a odborné pomoci pro nekvalifikované pedagogické pracovníky zpracováno pouze 5 škol (22 %), 14 škol (61 %) ho zpracovaný nemají a 4 školy (17 %) plán teprve tvoří. Shrnutím výsledků můžeme konstatovat, že 78 % nemá zpracovaný plán metodické podpory pro nekvalifikované pedagogické pracovníky, i když ve škole pracují.

Plán metodické a odborné pomoci pro nekvalifikované pedagogické pracovníky není povinnou dokumentací školy. Každý úspěšný ředitel školy si je dobře vědom toho, že lidé jsou nejcennějším kapitálem, který škola má. Proto je z pohledu zvýšení kvality práce školy jedním z nejdůležitějších faktorů vytvoření systematického plánování vnitřní podpory pedagogickým pracovníkům, obzvláště nekvalifikovaným. Škola může být pouze tak dobrá, jak kvalitní jsou lidé, kteří v ní pracují. Plánování metodické a odborné pomoci by mělo vycházet především z filozofie a dlouhodobých strategických cílů organizace.

V další položce budeme zkoumat, kdo z pracovníků ve škole pomáhá nekvalifikovaným pedagogům.

Položka č. 16

Metodická pomoc pro nekvalifikované pedagogické pracovníky na Vaší škole probíhá:

a. většinou si poradí sami a nepotřebují pomoc

b. zajišťuje ředitel/ka

c. zajišťuje pověřený pedagogický pracovník

d. zajišťuje zástupce ředitele/ředitelky, vedoucí učitelka

Respondenti měli možnost výběru a mohli zaškrtnout i více možností, popřípadě mohli podle potřeby dopsat, kdo jiný.

V možnosti **a)** odpověděli respondenti celkem **tříkrát**, v možnosti **b)** odpověděli **35 krát**, v možnosti **c)** odpověděli **37 krát**, v možnosti **d)** odpověděli **14 krát**. Vyhodnocení položky nám ukázalo, že metodickou pomoc nekvalifikovaným pedagogickým pracovníkům nejvíce poskytují pověření pedagogičtí pracovníci nebo sama ředitelka. Na třetím místě pomoc poskytuje zástupce ředitele nebo vedoucí učitelka. Potěšitelné je, že respondenti odpověděli pouze tříkrát v možnosti, kdy si nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci většinou poradí sami.

Ve volné možnosti odpovědí, respondenti napsali:

„Zajišťují ostatní kolegyně společnými hospitacemi na svých třídách.

V naší MŠ je ochoten každý kvalifikovaný pedagogický pracovník poradit a pomoci, jak po stránce praktické, tak i teoretické.

Jsme malá škola a já jako ředitelka jsem v každodenním styku s nekvalifikovanou pedagogickou pracovníci. Dále napomáhají hospitace a vzájemné konzultace.

Metodická pomoc u nás neprobíhá.

Nekvalifikovaná učitelka vždy pracuje ve třídě se zkušenou učitelkou, která je schopna pomoci i poradit a učitelku do praxe uvést, častěji absolvují vzdělávací akce pro pedagogy.

V našem případě jednotřídní MŠ jsem to pouze já (ředitelka), kdy jsem mimo jiné využila kamarádství s některými ředitelkami z jiných MŠ i více třídních a domluvila možnost nekvalifikované, začínající učitelce návštěvu a hospitaci v těchto školách a seznámení s jejich vzdělávacími projekty, např. „Začít spolu, Zdravá MŠ“ apod. “

Vyhodnocením položky můžeme konstatovat, že i když školy nemají plán metodické pomoci, tak z této položky vyplývá, že ředitelky nebo zkušené učitelky začínajícím, nekvalifikovaným pedagogům při uvádění do praxe pomáhají.

4. oblast dotazníku

Položka č. 17

Má Vaše škola stanovený personální plán?

(příloha č. 2, tabulka č. 15)

Vyhodnocení položky nám ukázalo, že více než polovina škol (57 %) nemá ve škole vytvořený personální plán, skoro jedna čtvrtina škol (23 %) si personální plán stanovila a 20 % škol personální plán tvoří.

Personální plán je dokument, ve kterém jsou řešeny personální a sociální záměry v souladu s dlouhodobými cíli organizace. Z vyhodnocení položky plyne, že koncepce řízení lidských zdrojů v mateřských školách není zcela běžná. Mnohé ředitelky/ředitelé mateřských škol by si měli uvědomit, že kvalitní pracovník se nezískává lehce a je zdroj prosperity, do kterého se vyplatí investovat a pečovat o jeho rozvoj.

Položka č. 18

Sledování personálních rizik (kvalifikovanost, věková struktura) na Vašem pracovišti probíhá:

a. prostřednictvím personálního plánu

b. operativně, v případě potřeby

c. plánovaně i operativně

(příloha č. 2, tabulka č. 16)

Vyhodnocení položky č. 18 nám potvrzuje určitou shodu s výsledky v položce č. 17. Více než polovina škol (57 %) sleduje personální rizika nahodile, v případě potřeby bez dlouhodobého personálního plánování. 38 % škol sleduje personální rizika prostřednictvím personálního plánu i operativně a 5 % prostřednictvím plánu. Optimální variantou personálního managementu je mít vytvořený dlouhodobý personální plán, prostřednictvím kterého ředitel školy vyhodnocuje personální situaci a rizika, ale musí rozhodovat i operativně.

Respondenti v případě potřeby mohli dopsat volnou odpověď: Z malého množství odpovědí, uvádím:

„Vyhodnocuji ročně při zpracování ročního plánu. Operativně při zpracování statistik nebo při příjmu pracovníka během roku.

Vedu si zásobník pracovních poptávek. Zaměstnanci mají možnost otevřeně říci, zda se chystají odejít, např. na místo ředitele. Škola jim v záměru pomáhá a připravuje na jejich místo další kvalitní sílu s předstihem.“

Položka č. 19

Personalistou na Vašem pracovišti je:

a. ředitelka školy (vedoucí učitelka)

b. jiný pedagogický pracovník

c. personální pracovník

d. ekonomka

e. pokud, někdo jiný – kdo?

(příloha č. 2, tabulka č. 17)

Vyhodnocením údajů bylo zjištěno, že v 92 % škol vykonává funkci personalisty ředitelka školy. V 5 % je personalistou na škole ekonomka a ve 3 % někdo jiný – mzdová účetní. V této položce se nám potvrdilo tvrzení, které bylo uvedené v teoretické části. Personalistou ve škole je nejčastěji ředitel školy.

Položka č. 20

Způsob dalšího rozvoje na Vaší škole pro nekvalifikované pedagogické pracovníky probíhá:

a. máme vytvořený plán personálního rozvoje

b. semináře a kurzy v rámci DVPP

c. poskytuje zkušená pedagogická pracovníce

(příloha č. 2, tabulka č. 18)

Z analýzy výsledků vyplývá, že skoro polovina (47 %) nekvalifikovaných pedagogických pracovníků se dál rozvíjí prostřednictvím seminářů a kurzů v dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, 14 % prostřednictvím plánu personálního rozvoje a 38 % prostřednictvím zkušené pedagogické pracovníce.

V současné době je mnoho nabídek kvalitních seminářů v rámci DVPP a z našeho šetření vyplynulo, že nekvalifikované pedagogické pracovníce vzdělávací program dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků využívají. Rozvoj prostřednictvím personálního plánu může probíhat jak v rámci DVPP, tak studiem odborné literatury, vyhledáváním informací na internetovém portálu vzdělávacích a pedagogických institucí, ale i studiem na vysoké škole. Můžeme shrnout, že 62 % těchto pedagogických pracovníků využívá různých možností dalšího rozvoje. 38 % pedagogů se rozvíjí prostřednictvím zkušené pedagogické pracovníce, která může radit, pomáhat při přípravě třídního vzdělávacího programu nebo přímou ukázkou v praxi. Myslím, že každý seminář, rada, kvalitní literatura nekvalifikovanému pracovníkovi pomůže. Pracovník musí mít ale chuť se vzdělávat a rozvíjet.

Položka č. 21

Jakých zdrojů využíváte k získání pedagogického pracovníka:

a. spolupráce s úřady práce

b. inzerce

c. spolupráce s pedagogickou školou nebo fakultou

d. doporučení z vnějších zdrojů nebo od vlastních zaměstnanců

e. služby zprostředkovatelských agentur

f. jiné – napište, jaké:

V této položce mohly ředitelky uvést i více možností. Celkem uvedly 115 odpovědí, což představuje 100 %. Z těchto odpovědí nejvíce uvedly možnost d) – doporučení z vnějších zdrojů (46 %), na druhém místě ve 22 % využívají možnost a) - spolupráce s úřady práce, na třetím místě v 17 % využívají možnost b) - inzerci a nejméně často (14 %) byla uváděna možnost c) – spolupráce s pedagogickou fakultou.

5. oblast dotazníku

Položka č. 22

Kvalifikovaní pedagogičtí pracovníci na Vaší škole rozšiřující si odbornou kvalifikaci na:

a. SŠ

b. VOŠ

c. VŠ v bakalářském studijním programu

d. VŠ v magisterském studijním programu

e. VŠ v doktorandském studijním programu

V položce č. 6 jsme zjistili, že v 61 mateřských školách Ústeckého kraje pracuje 372 kvalifikovaných pedagogických pracovníků. V položce č. 22 analýzou údajů bylo zjištěno, že z 372 pedagogických pracovníků si jich 41 rozšiřuje odbornou kvalifikaci, což představuje pouze 11 % z celkového počtu. Z výsledků můžeme usoudit, že pedagogičtí pracovníci zatím

o studium zájem příliš nemají. Zajímavé by bylo porovnat výsledky tohoto zjištění za tři roky v souvislosti s lepšími platovými podmínkami pro pedagogické pracovníky s odbornou kvalifikací s vysokoškolským vzděláním, které vstoupily v platnost od 1. 1. 2011.

Tabulka č. 19

Typ studia	SŠ		VOŠ		bak. studium		mag. studium		dokt. studium		Celkem	
	poč.	%	poč.	%	poč.	%	poč.	%	poč.	%	poč.	%
studující	12	29	4	10	16	39	9	22	0	0	41	10

Z tabulky je patrné, že více než polovina studujících (61 %) si rozšiřuje odbornou kvalifikaci v bakalářském nebo magisterském studijním programu. Na vyšší odborné škole studuje 10 % pedagogických pracovníků. Zvláštní je, že 29 % kvalifikovaných pedagogických pracovníků ještě studuje na střední škole. Pravděpodobně studují ještě jiný obor, otázkou je jestli je toto studium přínosem pro práci učitele mateřské školy. V další položce budeme zkoumat, zda je studium v souladu s potřebou zaměstnavatele.

Položka č. 23

Počet pracovníků, u kterých je rozšíření odborné kvalifikace v souladu s potřebou zaměstnavatele.

Vyhodnocením položky bylo zjištěno, že ze 41 studujících kvalifikovaných pedagogických pracovníků jich 21 (51 %) studuje v souladu s potřebou zaměstnavatele.

Položka č. 24

Pedagogičtí studující pracovníci k rozšíření odborné kvalifikace:

a. mají podepsanou kvalifikační dohodu podle § 230 ZP

b. vybírají si samostudium dle právních předpisů

c. čerpají dovolenou

d. čerpají náhradní volno

e. jiné – napište, jaké

V této otázce měli respondenti možnost zaškrtnout i více položek nebo vpisovat.

(příloha č. 2, tabulka č. 20)

Vyhodnocením položky bylo zjištěno, že respondenti zaškrtnuli celkem 55 možností, což představuje 100 %. Nejčastěji si studující ke svému studiu čerpají samostudia (42 %), vybírají dovolenou (36 %), čerpají náhradní volno (13 %). Pouze 5 % studujících má podepsanou kvalifikační dohodu. Ve dvou případech (4 %) respondenti dopsali i jiné možnosti:

- „Vycházíme jim vstříc při koordinaci pracovní doby.
- Povolujeme jim neplacené volno.“

6. oblast dotazníku

Položka č. 25

Odbornou kvalifikaci získávají na:

a. SŠ

b. VOŠ

c. VŠ v bakalářském studijním programu

d. VŠ v magisterském studijním programu

V položce č. 6 jsme zjistili, že v 61 mateřských školách Ústeckého kraje pracuje 51 nekvalifikovaných pedagogických pracovníků. Pozitivní je, že 28 nekvalifikovaných pedagogických pracovníků, což představuje 55 %, si doplňuje odbornou kvalifikaci.

Tabulka č. 21

Typ studia	SŠ		VOŠ		bak. studium		mag. studium		Celkem	
	poč.	%	poč.	%	poč.	%	poč.	%	poč.	%
studující	20	46	5	12	15	35	3	7	43	100

Kvalifikaci si doplňují ve 46 % na střední pedagogické škole, 12 % studuje na vyšší odborné škole, 35 % ve vysokoškolském bakalářském studijním programu a 7 % ve vysokoškolském magisterském studijním programu. Z výsledků je patrné, že nejvíce nekvalifikovaných pedagogických pracovníků studuje na střední pedagogické škole.

Položka č. 26

Pedagogičtí studující pracovníci k získání odborné kvalifikace:

a. mají podepsanou kvalifikační dohodu podle § 230 ZP

b. vybírají si samostudium dle právních předpisů

c. čerpají dovolenou

d. čerpají náhradní volno

e. jiné – napište, jaké

V této otázce měli respondenti možnost zaškrtnout i více položek nebo vpisovat.

(příloha č. 2, tabulka č. 22)

Vyhodnocením položky bylo zjištěno, že respondenti zaškrtnuli celkem 43 možností, což představuje 100 %. Nejčastěji si studující ke svému studiu čerpají dovolenou (42 %), v 35 % si vybírají samostudium, v 16 % mají podepsanou kvalifikační dohodu a v 7 % čerpají náhradní volno. V této položce respondenti neměli potřebu vpisovat. Překvapující je, že nejvíce si nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci čerpají dovolenou. Zájmem zaměstnavatele by mělo být, aby umožnil studium nekvalifikovaným pracovníkům. Alespoň v 16 % mají zaměstnanci sepsanou kvalifikační dohodu.

Položka č. 27

Z jakého důvodu se Vám nedaří získat kvalifikovaného pedagogického pracovníka:

V této otevřené otázce měli respondenti možnost volné odpovědi. Vyhodnocené byly pouze konkrétní odpovědi týkající se konkrétní otázky. Uvádím některé příklady z odpovědí:

- *„Jsme dvoutrídni MŠ v obci s maximální kapacitou 42 dětí. Prostorové a hygienické podmínky nám vyšší kapacitu nedovolují. Pracují u nás dvě kvalifikované paní učitelky*

na plný úvazek, jedna nekvalifikovaná učitelka na 0,88 úvazku a jedna nekvalifikovaná na 0,34 úvazku. Z důvodu snížených úvazků neseženu kvalifikované učitelky.

- *V naší mateřské škole máme jednu třídu s počtem 20 dětí. Já pracuji na plný úvazek a paní učitelka (nekvalifikovaná) na půl úvazku. Jsme v obci a jezdí k nám málo dopravních spojů. Jsem ráda, že paní učitelka, které je 56 let a má dlouholetou praxi, u nás pracuje. Myslím, že jinou bych za ty peníze nesehnala.*
- *Máme zapsaných 18 dětí (snížená kapacita nám víc nedovolí). Školnice pracuje tři hodiny denně u dětí jako učitelka, 5,5 hod. jako školnice. Když jsem hledala kvalifikovanou učitelku, přišlo jich asi pět, ale kvůli sníženému úvazku práci odmítly. Situaci jsem vyřešila školnicí.*
- *Nekvalifikovaná učitelka se mi zdála lepší. “*

Odpovědi jednoznačně sdělují, že v obcích s nižším počtem dětí, nemohou ředitelky přijmout kvalifikované učitelky na plný úvazek. Kvalifikované učitelky si raději najdou místo na plný úvazek ve městě.

6 VÝSLEDKY HYPOTÉZ

Hypotéza H 1

Větší procento ředitelky, které jsou ve funkci méně než 10 let, dosáhlo vzdělání vysokoškolského než ředitelky, které jsou ve funkci více než 10 let.

Tabulka č. 23a

Ředitelky do 10 let ve funkci	SŠ	VŠ	Celkem
četnost	5	21	26
%	19,2	80,8	100

Tabulka č. 23b

Ředitelky nad 10 let ve funkci	SŠ	VŠ	Celkem
četnost	25	10	35
%	71,4	28,6	100

Vyhodnocením položek č. 4 a č. 5 bylo zjištěno, že z celkového počtu 61 ředitelky **jich 26** vykonává činnost ředitelky méně než 10 let, **35** jich vykonává činnost ředitelky více než 10 let.

Analýzou údajů bylo zjištěno, že z počtu **26** ředitelky, které jsou ve funkci méně než 10 let, **jich 5** má středoškolské vzdělání, **21** ředitelky má vysokoškolské vzdělání. Z počtu 35 ředitelky, které jsou ve funkci déle než 10 let, **jich 25** má středoškolské vzdělání, **10** ředitelky má vysokoškolské vzdělání.

Hypotéza byla plně potvrzena.

Hypotéza H 2

Poměr odborně nekvalifikovaných pedagogických pracovníků je v obcích větší než ve městech.

Tabulka č. 24a

Obec	Kval. PP	Nkv. PP	Celkem
četnost	81	21	103
%	78,6	21,4	100

Tabulka č. 24b

Město	Kval. PP	Nkv. PP	Celkem
četnost	291	29	320
%	90,9	9,1	100

Vyhodnocením položek č. 1 a č. 6 bylo zjištěno, že ve zkoumaném vzorku mateřských škol Ústeckého kraje pracuje v obcích celkem **103 pedagogických pracovníků** a z tohoto celkového počtu je nekvalifikovaných 21 pracovníků, což je **21,4 %**. Dalších **320 pedagogických pracovníků pracuje v mateřských školách ve městě**, z tohoto celkového počtu je nekvalifikovaných 29, což je **9,1 %**.

Hypotéza byla plně potvrzena.

ZÁVĚR S VYUŽITÍM DO PRAXE

Práce přináší komplexnější pohled z hlediska kvalifikovanosti pedagogických pracovníků mateřských škol v Ústeckém kraji.

V teoretické části práce jsem se věnovala personálnímu managementu, jeho funkcím, významu a plánování v mateřské škole. Popsala jsem právní předpoklady, požadavky, povinnosti, požadovanou kvalifikaci a odměňování pedagogických pracovníků v mateřských školách. Věnovala jsem se právnímu vymezení dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (dále jen „DVPP“), druhům a plánování DVPP.

Výzkumné šetření přináší zjištění poměru kvalifikovanosti pedagogických pracovníků na vybraném vzorku v mateřských školách v Ústeckém kraji. Porovnávala jsem věkovou strukturu pedagogických pracovníků s odbornou kvalifikací a bez odborné kvalifikace. Zjišťovala jsem, zda si nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci doplňují potřebnou kvalifikaci, zda jim zaměstnavatel umožňuje vzdělávání. Zajímal mě počet pedagogů se středoškolským a vysokoškolským vzděláním, zda názory ředitelů mateřských škol na zvyšování kvalifikace pedagogických pracovníků se odvíjí od jejich dosaženého vzdělání. Analyzovala jsem, zda ve školách, kde pracují nekvalifikovaní pedagogové, ředitelé vytvořili systém metodické a odborné pomoci. Zajímalo mě, zda nejvyšší dosažené vzdělání ředitelek se odvíjí od doby ve vedoucí pozici. Zjišťovala jsem, zda z celkového vzorku pedagogických pracovníků mateřských škol Ústeckého kraje pracuje větší procento nekvalifikovaných pedagogických pracovníků v obcích než ve městech.

Závěr práce přináší ředitelům a učitelům mateřských škol stručný přehled o možnostech studia na různých typech pedagogických škol k získání nebo rozšíření kvalifikace.

Z výzkumného šetření vyplývá, že **ve zkoumaném vzorku mateřských škol v Ústeckém kraji pracuje většina pedagogických pracovníků s odbornou kvalifikací (88 %)**. Výroční zpráva České školní inspekce za školní rok 2009/2010 uvádí, že podíl kvalifikovaných pedagogických pracovníků mateřských škol v České republice je 91,12 %. Výsledky nám ukazují, že podíl kvalifikovaných pedagogických pracovníků ve zkoumaném vzorku Ústeckého kraje je mírně pod republikovým průměrem.

Největší procento jak kvalifikovaných, tak i nekvalifikovaných pedagogických pracovníků je ve věku od 36 do 55 let. Potěšitelné je, že z nekvalifikovaných pedagogických pracovníků je velká většina (73 %) ve věku do 45 let a je zde předpoklad, že si tyto pracovníci

pedagogickou kvalifikaci doplní. Pro některé z nich může být dostatečnou motivací k získání odborné kvalifikace navýšení platu po ukončení studia.

Z výsledků vyplynulo, že ze vzorku odborně kvalifikovaných pedagogických pracovníků jich více než čtyři pětiny dosáhlo středoškolského vzdělání. Z celkového vzorku všech pedagogických pracovníků jich zatím pouze jedna desetina (13 %) dosáhla vysokoškolského vzdělání.

Méně pozitivním zjištěním je, že nejvíce ředitelek s vysokoškolským vzděláním je ve funkci méně než 10 let.

Více než polovina ředitelek s nejvyšším dosaženým vzděláním středoškolským nepovažuje za potřebné, aby si pedagogové dále zvyšovali svou odbornost vysokoškolským studiem.

Zjistila jsem, že školy, kde pracují pedagogičtí pracovníci bez odborné kvalifikace, většinou nemají zpracovaný plán metodické a odborné pomoci. Pozitivní je, že zkušení pedagogové, včetně ředitelů, pomáhají začínajícím pedagogům při uvádění do praxe i bez zpracovaného dokumentu.

Personální situaci řeší zatím ředitelé v mateřských školách nahodile, bez dlouhodobého sledování personálních rizik a kvalifikovanosti pedagogických pracovníků. Nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci si rozšiřují svou odbornost v dalším vzdělávání pedagogických pracovníků prostřednictvím akreditovaných seminářů a samostudiem. Daleko více nekvalifikovaných pedagogických pracovníků se nachází v mateřských školách v obcích. Z důvodu normativního financování, které souvisí s počtem zapsaných dětí v mateřské škole, je situace zatím méně řešitelná.

Z výsledků vyplynulo, že z celkového počtu nekvalifikovaných pedagogických pracovníků si 84 % doplňuje odbornou kvalifikaci. Zřejmě si uvědomují podmínku, že zaměstnavatel je může zaměstnávat jen do 31. prosince 2014 za podmínky, že v této době zahájí studium vedoucí k získání potřebné kvalifikace a toto studium úspěšně dokončí. Nejvíce z nich si kvalifikaci doplňuje studiem na střední škole. Někteří nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci na studium čerpají dovolenou. Kvalifikovaní pedagogičtí pracovníci naopak nejvíce ke studiu čerpají samostudium, nejvíce jich studuje v bakalářském studijním programu.

Domnívám se, že cíl práce se podařilo splnit, stanovené hypotézy se potvrdily. Na základě výzkumného zjištění byla vytvořena níže uvedená doporučení.

Doporučení pro ředitele mateřských škol:

1. Podporovat pedagogické pracovníky v jejich osobním rozvoji, zejména v získávání a zvyšování kvalifikace. Kvalitní vzdělání uplatněné v pedagogické praxi pomáhá zvyšovat kvalitu a efektivitu práce. Pomáhá v seberealizaci a v prevenci syndromem vyhoření pedagogických pracovníků. Každý ředitel by si měl uvědomit, že škola je nezisková organizace odkázaná na státní rozpočet a finanční motivace je využitelná pouze částečně. Pro některé pedagogické pracovníky může dokončení vysokoškolského studia být spojeno s pocitem většího společenského uznání.
2. Ředitelům, kteří nepodporují vysokoškolské studium, bych doporučovala, aby se obklopovali lidmi, kteří je obohatí novými poznatky, např. ze studia na vysoké škole. Úspěšný ředitel školy ví, že kvalitní lidé jsou nejcennějším kapitálem, který škola má.
3. Ve školách, kde pracují nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci, doporučuji vytvořit plán metodické a odborné pomoci. Analýza vzdělávacích potřeb nekvalifikovaných pedagogických pracovníků pomůže řediteli školy k vytvoření a naplňování účelného plánu metodické pomoci. Tento dokument není povinnou dokumentací školy, ale může mít velký význam v plnění koncepčních záměrů školy.
4. Řídit proces personálního rozvoje školy prostřednictvím plánu i operativně. Efektivní Plán personálního rozvoje školy vytváří především podmínky a systém rozvoje zaměstnanců školy.
5. Při získávání odborně kvalifikovaných pedagogických pracovníků více spolupracovat s pedagogickými školami.

Doporučení pro pedagogické pracovníky mateřských škol:

1. Vytvořit si svůj plán osobního rozvoje a mířit k jeho naplňování. Zvyšováním a rozšiřováním odbornosti rozvíjíte své profesní dovednosti a odborné znalosti. Určitě se Vám dostane uznání od dětí, rodičů nebo od vedení školy. V příloze č. 3 nabízím stručný přehled středních a vysokých škol, kde učitelé mateřských škol mohou studovat.
2. Nekvalifikovaným a kvalifikovaným pedagogickým pracovníkům, kteří se vracejí do školství po delší době, doporučuji podívat se, jak pracují pedagogičtí pracovníci v jiných mateřských školách.

Doporučení vzdělávacím institucím v dalším vzdělávání pedagogických pracovníků:

1. V současné době chybí systematická, metodická a odborná pomoc pro nekvalifikované a kvalifikované pedagogické pracovníky mateřských škol, kteří pracovali v jiných pracovních sférách a vrací se do školství. Doporučuji vytvořit komplexní program povinného teoretického a praktického vzdělávání, kde by tito pedagogové získali podporu v profesních činnostech učitele. Přínosem by byly ukázkové hodiny zkušených odborně kvalifikovaných pedagogů v prostředí mateřských škol.

SEZNAM POUŽITÝCH INFORMAČNÍCH ZDROJŮ

MONOGRAFIE

- ALINČE, F., TOMŠÍ, I. *Katalog prací*. Olomouc: Anag, 2010. ISBN 978-80-7263-614-3.
- BACÍK, F., KALOUS, J., SVOBODA, J. a kol. *Kapitoly ze školského managementu*. Praha: Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy v Praze, 1998. ISBN 80-86039-49-8.
- MÜLLEROVÁ, L., DOULÍK, P. *Vybrané kapitoly ze školského managementu*. Ústí nad Labem: UJEP, 2001. ISBN 80-7044-374-X.
- POKORNÝ, J. *Personální management*. Brno: PC-DIR Real. s.r.o., 1998. ISBN 80-214-1186-4.
- POLÁKOVÁ, H., LICHOVNÍKOVÁ, D. *Zákoník práce v praxi ředitelů škol a školských zařízení*. Žďár nad Sázavou: Fakta v. o. s., 2006. ISBN 978-80-902614-9-5.
- SMOLÍKOVÁ, K., OPRAVILOVÁ, E., HAVLÍNOVÁ, M. „aj.“ *Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání*. Praha: VÚP, 2004. ISBN 80-87000-00-5.
- STACHOVÁ, A. *Personální management*. Opava: Slezská univerzita Opava, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 1997. ISBN 80-85879-79-4.
- SVĚTLÍK, J. *Marketingové řízení školy*. Praha: Aspi, a. s., 2006. ISBN 80-7357-176-5.
- VALENTA, J. *Školské zákony a prováděcí předpisy s komentářem*. Ostrava: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-530-6.
- VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O. *Moderní management v teorii a praxi*. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-143-7.
- URBAN, J. *Řízení lidí v organizaci – personální rozměr managementu*. Praha: Aspi, 2003. ISBN 80-86395-46-4.

INTERNETOVÉ ZDROJE

- MŠMT, *Metodická pomůcka pro ředitele škol a školských zařízení k realizaci rozvojového programu MŠMT na rok 2011*. Č.j.: 29 127/2010-26, [online]. 2010- 12-01. Dostupný z www.msmt.cz
- Náměstek ministra školství, mládeže a tělovýchovy skupiny II., *Metodický pokyn k odměňování pedagogických pracovníků a ostatních zaměstnanců škol a školských zařízení a*

jejich zařazování do platových tříd podle katalogu prací. Č.j.: 10300/2010-25, [online]. 2010-10-13. Dostupný z www.msmt.cz

System ASPI – stav k 5. 6. 2011. *Nariadení vlády č. 564/2006 Sb., ze dne 6. prosince 2006 o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě* – poslední stav textu. Dostupné z www.aspi.cz

Výroční zpráva: Výroční zpráva České školní inspekce za školní rok 2009/2010. In 22. 12. 2010. www.csicr.cz : (s.n.), 22. 12. 2010. Dostupné z www.csicr.cz

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 - Dotazník

Příloha č. 2 - Tabulky

Příloha č. 3 – Přehled studijních oborů

Příloha č. 1

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

dovoluji se na Vás obrátit s prosbou o vyplnění dotazníku. Dotazník bude podkladem pro vypracování bakalářské práce s názvem „Kvalifikovanost pedagogických pracovníků mateřských škol v Ústeckém kraji“ ve studijním programu - Specializace v pedagogice, obor Školský management, na Pedagogické fakultě Univerzity Karlovy v Praze. Cílem dotazníku je zjistit poměr pedagogických pracovníků s odbornou kvalifikací v Ústeckém kraji. Dotazník je určen ředitelům/ředitelkám MŠ, ZŠ a MŠ, popř. vedoucím učitelkám MŠ, ZŠ a MŠ.

Předem děkuji za Vámi věnovaný čas při vyplnění dotazníku.

Mgr. Eva Kyjovská

Bořivojova 3129

41501 Teplice

Tel: 728 176 388

Email: evakyjovska@seznam.cz

Vysvětlivky k vyplnění:

- ✓ U každé otázky vyberte tu možnost, která nejlépe vystihuje Váš názor nebo zkušenost**
- ✓ Pro vyplnění Vašich odpovědí prosím klikněte levým tlačítkem myši na čtvereček a vypište příslušné písmeno nebo číslici.**

<p>1. Umístění Vašeho pracoviště:</p> <p>a. obec <input type="checkbox"/></p> <p>b. město <input type="checkbox"/></p> <p>Vyberte odpověď: a, b</p>	<p>2. Počet tříd v MŠ:</p> <p><input type="checkbox"/></p>
--	---

<p>3. Jaká je Vaše MŠ:</p> <p>a. samostatná MŠ</p> <p>b. MŠ vzniklá sloučením několika MŠ</p> <p>c. sloučená ZŠ a MŠ</p> <p>Vyberte odpověď: a, b, c</p> <p><input type="checkbox"/></p>	<p>4. Počet let v činnosti ředitele školy:</p> <p><input type="checkbox"/></p>
---	---

<p>5. Vaše dosažená odborná kvalifikace:</p> <p>a. bez odborné kvalifikace</p> <p>b. středoškolské vzdělání</p> <p>c. vyšší odborné vzdělání</p> <p>d. vysokoškolské vzdělání</p> <p>Vyberte odpověď: a, b, c, d</p> <p><input type="checkbox"/></p>

<p>6. Počet pedagogických pracovníků na Vaší škole:</p> <p>a. kvalifikovaných <input type="checkbox"/></p> <p>b. nekvalifikovaných <input type="checkbox"/></p>
--

<p>7. Věková struktura kvalifikovaných pedagogických pracovníků na Vaší škole:</p>	
<p>Napište počet</p>	
<p>a. do 25 let</p>	<p><input type="checkbox"/></p>
<p>b. od 26 do 35 let</p>	<p><input type="checkbox"/></p>
<p>c. od 36 do 45 let</p>	<p><input type="checkbox"/></p>
<p>d. od 46 do 55 let</p>	<p><input type="checkbox"/></p>
<p>e. 56 let a výše</p>	<p><input type="checkbox"/></p>

8. Věková struktura nekvalifikovaných pedagogických pracovníků na Vaší škole:

Napište počet

a. do 25 let

b. od 26 do 35 let

c. od 36 do 45 let

d. od 46 do 55 let

e. 56 let a výše

9. Počet kvalifikovaných pedagogických pracovníků na Vaší škole s nejvyšším dosaženým:

a. středoškolským vzděláním

b. vyšším odborným vzděláním

c. vysokoškolským vzděláním

10. Počet nekvalifikovaných pedagogických pracovníků na Vaší škole s nejvyšším dosaženým:

a. středoškolským vzděláním

b. vyšším odborným vzděláním

c. vysokoškolským vzděláním

11. Počet pedagogických pracovníků na Vaší škole:

a. studujících za účelem získání kvalifikace

b. studujících za účelem rozšíření (zvýšení) kvalifikace

12. Domníváte se, že je potřebné, aby odborně kvalifikovaní středoškolští pedagogičtí pracovníci si zvyšovali odbornost vysokoškolským studiem?

a. ano

b. ne

Objasněte, prosím, svoje stanovisko:

13. Myslíte si, že nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci mají zájem doplnit si odbornou kvalifikaci?

a. ano

b. ne

Napište, prosím, případně jiný názor:

14. Myslíte si, že mají nekvalifikovaní pedagogičtí pracovníci informace o tom, kde si mohou a jakým způsobem doplnit odborné vzdělání?

a. ano

b. ne

c. nevím

Prosím, objasněte, svoje stanovisko:

15. Má Vaše škola zpracován způsob metodické a odborné podpory pro nekvalifikované pedagogické pracovníky?

- a. ano
- b. ne
- c. tvoříme ho

Vyberte odpověď: a, b, c

16. V této otázce v případě potřeby zaškrtněte i více možností. Metodická pomoc pro nekvalifikované pedagogické pracovníky na Vaší škole probíhá:

a. většinou si poradí sami a nepotřebují pomoc

b. zajišťuje ředitel/ka

c. zajišťuje pověřený pedagogický pracovník

d. zajišťuje zástupce ředitele/ředitelky, vedoucí učitelka

Případně, dopište, kdo jiný:

17. Má Vaše škola stanovený personální plán?

- a. ano
- b. ne
- c. tvoříme ho

Vyberte odpověď: a, b, c

18. Sledování personálních rizik (kvalifikovanost, věková struktura) na Vašem pracovišti probíhá:

a. prostřednictvím personálního plánu

b. operativně, v případě potřeby

c. plánovaně i operativně

Případně, dopište, jakým jiným způsobem:

--

19. Personalistou na Vašem pracovišti je:

- a. ředitelka školy (vedoucí učitelka)
- b. jiný pedagogický pracovník
- c. personální pracovník
- d. ekonomka

Vyberte odpověď: a, b, c, d

- e. pokud někdo jiný – kdo?

20. Způsob dalšího rozvoje na Vaší škole pro nekvalifikované pedagogické pracovníky probíhá:

- a. máme vytvořený plán personálního rozvoje

- b. semináře a kurzy v rámci DVPP

- d. poskytuje zkušená pedagogická pracovníce

Případně, doplňte jinou formu metodické pomoci na Vaší škole:**21. Jakých zdrojů využíváte k získání pedagogického pracovníka:**

(uved'te jednu nebo i více možností)

- a. spolupráce s úřady práce

- b. inzerce

- c. spolupráce s pedagogickou školou nebo fakultou

- d. doporučení z vnějších zdrojů nebo od vlastních zaměstnanců

- e. služby zprostředkovatelských agentur

- f. jiné – napište, jaké:

Část A – vyplňte při 100% kvalifikovanosti pedagogických pracovníků na Vaší škole:

22. Kvalifikovaní pedagogičtí pracovníci na Vaší škole rozšiřující si odbornou kvalifikaci na:	Napište počet pracovníků
a. SŠ	<input type="text"/>
b. VOŠ	<input type="text"/>
c. VŠ v bakalářském studijním programu	<input type="text"/>
d. VŠ v magisterském studijním programu	<input type="text"/>
e. VŠ v doktorandském studijním programu	<input type="text"/>

23. Počet pracovníků, u kterých je rozšíření odborné kvalifikace v souladu s potřebou zaměstnavatele:
Odpověď: <input type="text"/>

24. V této otázce v případě potřeby zaškrtněte i více možností. Studující pedagogičtí pracovníci k rozšíření odborné kvalifikace:	Napište počet pracovníků
a. mají podepsanou kvalifikační dohodu podle § 230 ZP	<input type="text"/>
b. vybírají si samostudium dle právních předpisů	<input type="text"/>
c. čerpají dovolenou	<input type="text"/>
d. čerpají náhradní volno	<input type="text"/>
e. jiné – napište, jaké	

Část B – vyplňte, pokud není 100 % kvalifikovanost pedagogických pracovníků na Vaší škole:

25. Odbornou kvalifikaci získávají na:	Napište počet pracovníků
a. SŠ	<input type="text"/>
b. VOŠ	<input type="text"/>
c. VŠ v bakalářském studijním programu	<input type="text"/>
d. VŠ v magisterském studijním programu	<input type="text"/>

26. V této otázce v případě potřeby zaškrtněte i více možností. Pedagogičtí studující pracovníci k získání odborné kvalifikace:	Napište počet pracovníků
a. mají podepsanou kvalifikační dohodu podle § 230 ZP	<input type="text"/>
b. vybírají si samostudium dle právních předpisů	<input type="text"/>
c. čerpají dovolenou	<input type="text"/>
d. čerpají náhradní volno	<input type="text"/>
e. jiné – napište, jaké	<input type="text"/>

27. Z jakého důvodu se Vám nedaří získat kvalifikovaného pedagogického pracovníka:

Příloha č. 2

Tabulka č. 1

Počet tříd	1		2		3		4		5		6 a více		celkem	
	poč.	%	poč.	%	poč.	%	poč.	%	poč.	%	poč.	%	poč.	%
MŠ	11	18	11	18	16	26	14	23	2	3	7	13	61	100

Tabulka č. 2

Typ MŠ	samostatná MŠ	sloučené MŠ	ZŠ a MŠ	Celkem
počet	52	7	2	61
%	85	12	3	100

Tabulka č. 3

Respondenti	1 – 5 let		6 – 10 let		11 – 15 let		16 let a více		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Ředitelky	22	36	5	8	6	10	28	46	61	100

Tabulka č. 9

Dosažené vzdělání	SŠ		VOŠ		VŠ		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
pedagogové	46	90	2	4	6	15	51	100

Tabulka č. 10a

Pedagogové s odbornou kvalifikací	Počet	%
Zvyšující si kvalifikaci	41	11
Nezvyšující si kvalifikaci	331	89
Celkem	372	100

Tabulka č. 10b

Pedagogové bez odborné kvalifikace	Počet	%
doplňující si kvalifikaci	43	84
nedoplňující si kvalifikaci	8	16
Celkem	51	100

Tabulka č. 11

Názory ředitelek	Ano	Ne	Celkem
četnost	36	25	61
%	59	41	100

Tabulka č. 12

Názory ředitelek	Ano	Ne	Nevím	Celkem
počet	40	4	17	61
%	65	7	28	100

Tabulka č. 13

Názory ředitelek	Ano	Ne	Nevím	Celkem
počet	51	5	5	61
%	84	8	8	100

Tabulka č. 14

Plán metodické a odborné podpory	Ano	Ne	Tvoříme ho	Celkem
počet	18	37	6	61
%	30	60	10	100

Tabulka č. 15

Personální plán	Ano	Ne	Tvoříme ho	Celkem
počet	14	35	12	61
%	23	57	20	100

Tabulka č. 16

Sledování personálních rizik	personální plán	operativně	plánovaně i operativně	Celkem
počet	3	35	23	61
%	5	57	38	100

Tabulka č. 17

Personalista	ředitel	pedagogický pracovník	personální pracovník	ekonomka	někdo jiný	Celkem
počet	56	0	0	3	2	61
%	92	0	0	5	3	100

Tabulka č. 18

další rozvoj	plán personálních o rozvoje	semináře a kurzy DVPP	pedagogická pracovnice	Celkem
počet	9	29	23	61
%	14	47	38	100

Tabulka č. 20

Volno ke studiu	kvalifikační dohoda	samostudium	dovolená	náhradní volno	jiné	Celkem
počet	3	23	20	7	2	55
%	6	43	38	13	4	100

Tabulka č. 22

Volno ke studiu	kvalifikační dohoda	samostudium	dovolená	náhradní volno	jiné	Celkem
počet	7	15	18	3	0	43
%	16	35	42	7	0	100

Příloha č. 3

Přehled středních pedagogických škol nabízejících dálkové studium – obor: 75- 1 M/01 Předškolní a mimoškolní pedagogika					
Název školy, adresa školy	Typ školy	Délka studia	Předchozí dosažené vzdělání	Rozdílová zkouška	Informace na:
Střední pedagogická škola Futurum s.r.o. Hornoměřcholupská 873, Praha	Soukromá	Tříleté	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	ne	www.spgs- futurum.cz
Střední škola pedagogická a sociální Zlín, s.r.o. Česká 4787, Zlín	Soukromá	Tříleté	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	ne	www.sspgs- zlin.cz
Vyšší odborná škola pedagogická a Střední odborná škola pedagogická a Gymnázium Evropská 330, Praha	Státní	Pětileté	Základní vzdělání	ne	www.pedevro pska.cz
Střední odborná škola pedagogická, gymnázium a VOŠ Karlovy Vary Lidická 40, Karlovy Vary	Státní	x	Střední vzdělání pedagogické s maturitní zkouškou	ano	www.pedgym -kv.cz
Gymnázium Jana Blahoslava a Střední pedagogická škola, Přerov, Denisova 3	Státní	Tříleté	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	ne	www.gjb- spgs.cz
Obchodní akademie, Střední pedagogická škola a Jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky U Stadionu 486, Beroun	Státní	jednoleté rozdílové, dvouleté, čtyřleté	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	ano	www.oaberou n.cz
Střední pedagogická škola Komenského 343, Boskovice	Státní	x	Střední vzdělání pedagogické s maturitní zkouškou	ano	www.spgs- bce.cz

Přehled vysokých škol nabízejících kombinovanou formu studia pro učitele MŠ:

Název školy, adresa školy	Typ školy	Délka, druh studia	Předchozí dosažené vzdělání	Obor	Titul	Informace na:
Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem (UJEP) Hoření 13, Ústí nad Labem	Veřejná	3 roky, bakalářské	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	Učitelství pro MŠ	Bc.	www.ujep.cz
Univerzita Karlova v Praze (UK v Praze) Ovocný trh 5, Praha	Veřejná	3 roky, bakalářské	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	Učitelství v MŠ	Bc.	www.cuni.cz
		2 roky, navazující magisterské	vysokoškolský bakalářský studijní program	Pedagogika předškolní ho věku	Mgr.	
		3 roky, bakalářské	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	Speciální pedagogika	Bc.	
		2 roky, navazující magisterské	vysokoškolský bakalářský studijní program	Speciální pedagogika	Mgr.	
Univerzita Palackého v Olomouci (UP v Olomouci) Křížkovského 8, Olomouc	Veřejná	3 roky, bakalářské	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	Učitelství pro MŠ	Bc.	www.upol.cz
		2 roky, navazující magisterské	vysokoškolský bakalářský studijní program	Pedagogika předškolní ho věku	Mgr.	
		3 roky, bakalářské	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	Speciální pedagogika	Bc.	
Ostravská univerzita v Ostravě (OU v Ostravě) Dvořákova 7, Ostrava	Veřejná	3 roky, bakalářské	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	Učitelství v MŠ	Bc.	www.osu.cz
		2 roky, navazující magisterské	vysokoškolský bakalářský studijní program	Pedagogika předškolní ho věku	Mgr.	
		3 roky, bakalářské	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	Speciální pedagogika	Bc.	
		2 roky, navazující magisterské	vysokoškolský bakalářský studijní program	Speciální pedagogika	Mgr.	
Masarykova univerzita (MU) Žerotínovo nám. 617/9, Brno	Veřejná	3 roky, bakalářské	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	Učitelství pro MŠ	Bc.	www.munic.z
Západočeská univerzita v Plzni (ZU v Plzni) Univerzitní 8, Plzeň	Veřejná	3 roky, bakalářské	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	Učitelství pro MŠ	Bc.	www.zcu.cz
Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích (JU v Českých Budějovicích) Braníšovská 31a, České Budějovice	Veřejná	3 roky, bakalářské	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	Učitelství pro MŠ	Bc.	www.jcu.cz

Přehled vysokých škol nabízejících kombinovanou formu studia pro učitele MŠ:

Název školy, adresa školy	Typ školy	Délka, druh studia	Předchozí dosažené vzdělání	Obor	Titul	Informace na:
Univerzita Hradec Králové (UHK) Rokitanského 62, Hradec Králové	Veřejná	3 roky, bakalářské	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	Učitelství pro MŠ	Bc.	www.uhk.cz
		2 roky, navazující magisterské	vysokoškolský bakalářský studijní program	Pedagogika předškolního o věku	Mgr.	
Univerzita Jana Amose Komenského s.r.o. (UJAK) Roháčova 63, Praha 3	Soukromá	3 roky, bakalářské	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	Speciální pedagogika- vychovatelství	Bc.	www.ujak.cz
		2 roky, navazující magisterské	vysokoškolský bakalářský studijní program	Speciální pedagogika	Mgr.	
Technická univerzita v Liberci (TU v Liberci) Studentská 1402/2, Liberec	Veřejná	3 roky, bakalářské	Střední vzdělání s maturitní zkouškou	Speciální pedagogika předškolního věku	Bc.	www.tul.cz