

## 6 Seznam příloh

### Příloha č. 1 Dotazník

#### 1. Typ pracoviště mého nadřízeného:

- a) Samostatná mateřská škola
- b) Mateřská škola pod ředitelstvím základní školy
- c) Odloučené pracoviště mateřské školy

#### 2. Věk nadřízeného:

- a) Do 30 let
- b) Do 40 let
- c) Do 50 let
- d) 50 a více let

#### 3. Délka praxe mého vedoucího pracovníka ve vedoucí funkci

- a) Do 5 let
- b) Do 10 let
- c) Do 15 let
- d) Do 20 let
- e) 20 a více let

#### 4. Při zadávání úkolů vedoucím pracovníkem

1. Vedoucí zadaný úkol přesně a podrobně vysvětlí a vysvětlí i jeho vypracování, nediskutuje  
→ 9. O zadaných úkolech a jejich vypracování diskutuje s podřízenými

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

#### 5. Řešení úkolů

1. Nadřízený dává přesný postup při řešení → 9. Řešení nechává na podřízených

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

#### 6. Nadřízený a delegování úkolů

1. Deleguje úkoly pomocí příkazů → 9. O úkolech a jejich plnění se radí a jejich plnění deleguje na podřízené

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

## 7. Frekvence delegování

1. Téměř nikdy nedeleguje → 9. Deleguji hodně a tím zvyšuji samostatnost a odpovědnost u podřízených.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

## 8. Komunikace

1. Komunikuje hlavně od vedení k podřízeným → 9. Používá oboustrannou komunikaci

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

## 9. Kontrola

1. Používá těsnou a častou kontrolu → 9. Lidem poskytuje zpětnou vazbu

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

## 10. Spolupráce

1. Určuje, kdo s kým bude pracovat → 9. Nezasahuje do vztahů mezi spolupracovníky

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

## 11. Podpora spolupráce

1. Spolupráci nepodporuje → 9. Podporuje spolupráci

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

## 12. Rozhodování

1. Rozhoduje sám (a), nediskutuje → 9. Podporuje spoluúčast podřízených na rozhodování

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

## 13. Informování

1. Informace se sám(a) shání a zpracovává → 9. Shání informace a předává je podřízeným

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

#### 14. Práce v týmech

1. Práci v týmech nepodporuje → 9. Podporuje práci v týmech

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

#### 15. Problémy podřízených

1. Problémy podřízených ho nezajímají → 9. Zajímá se o problémy podřízených

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

#### 16. Kritika práce

1. Kritiku své práce zásadně nepřijímá → 9. Kritiku bere jako návrh na další zlepšení

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

#### 17. DVPV

1. Vzdělávání podřízených určuje sám(a) → 9. Nechává na podřízených podle jejich  
zájmu a potřeb

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9

## Příloha č. 2 Otázka č. 4: Zadávání úkolů vedoucím pracovníkem

1. Vedoucí úkol přesně a podrobně vysvětlí a vysvětlí i jeho vypracování, nediskutuje → 9.  
O úkolech a jejich vypracování diskutuje s podřízenými

Typ zařízení	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem absolutní četnost
MŠ	do 30					//			/		52
	do 40						/	/		/	
	do 50	///		/	/	////	//	////	////	//	
	50 a více			///		///	///	//	//	/	
Absolutní četnost		3		4	1	11	7	11	11	4	
		8x – 15,5%				11 x 21%	33x – 63,5%				
Odloučené pracoviště MŠ	do 30										18
	do 40					//		/	/		
	do 50		/			/	//	/	///	////	
	50 a více										
Absolutní četnost			1			3	2	2	5	5	
		1x - 5%				3x 17%	14x - 78%				
MŠ při ZŠ	do 30										5
	do 40										
	do 50		/	/			/			//	
	50 a více										
Absolutní četnost			1	1			1			2	

		2x - 40%					3x - 60%				
celkem absolutní četnost		3	2	5	1	14	10	13	16	11	75

Autokratický styl    Nerozhodnutí    Demokratický styl

použito 11x (15%)    ← 14x (19%)    → použito 50x (66%)

### Příloha č. 3 Otázka č. 5: Styl vedení při řešení úkolů

1. Vedoucí dává přesný postup při řešení → 9. Řešení úkolů nechává na podřízených

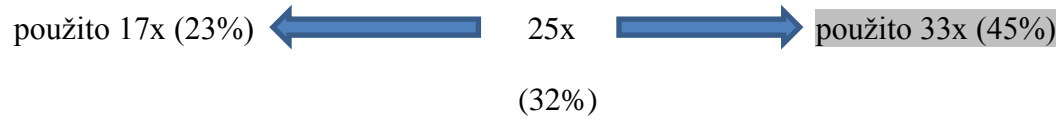
Typ zařízení	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem počet hodnocení
MŠ	do 30							/	//		52
	do 40				/	/	/				
	do 50	//	//	////	//	////////	/	////	/		
	50 a více			/	/	//	//	////	//	/	
Absolutní četnost		2	2	5	4	15	4	14	5	1	
		13x – 25%			15x - 29%		24x – 46%				
Odloučené pracoviště MŠ	do 30										18
	do 40		/			/		/	/		
	do 50				//	////////	//		//		
	50 a více										
Absolutní četnost		1		2	9	2	1	3			
		3x – 17%			9x - 50%		6x – 33%				
MŠ při ZŠ	do 30										5
	do 40										
	do 50			/		/		//	/		
	50 a více										
Absolutní četnost			1		1		2	1			
		1x – 20%			1x - 20%		3x – 60%				
celkem použito absolutní		2	3	6	6	25	6	17	10	1	75

četnost											
---------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Autokratický styl

Nerozhodnutí

Demokratický styl



## Příloha č. 4 Otázka č. 6: Vedoucí a delegování úkolů

1. Deleguje úkoly pomocí příkazů → 9. O úkolech a jejich plnění se radí a jejich plnění deleguje na podřízené

Typ zařízení	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem absolutní četnost
MŠ	do 30					/	//				52
	do 40					/	/	/			
	do 50			/	/	/	/	/		/	
	50 a více	/	//			/	/	//	//	/	
Absolutní četnost		1	3	1	20	11	12	2	2		
		5x - 10%			20x - 38%		27x - 52%				
odloučené pracoviště MŠ	do 30										18
	do 40					/					
	do 50				/	/	//	/	/	//	
	50 a více										
absolutní četnost				1	9	2	3	1	2		
		1x - 6%			9x - 50%		8x - 44%				
MŠ při ZŠ	do 30										5
	do 40										
	do 50				//	/		/	/		
	50 a více										
Absolutní četnost				2	1		1	1			
		2x - 40%			1x - 20%		2x - 40%				

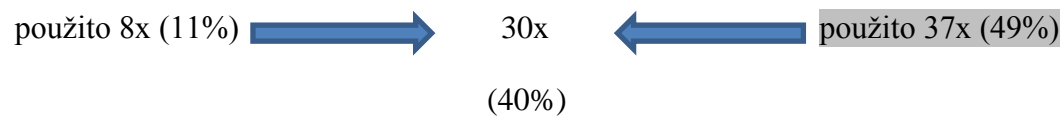


Celkem použito Absolutní četnost			1	3	4	30	13	16	4	4	75
---	--	--	---	---	---	----	----	----	---	---	----

Autokratický styl

Nerozhodnutí

Demokratický styl



## Příloha č. 5 Otázka č. 7: Frekvence delegování

1. Téměř nikdy nedeleguje → 9. Deleguje hodně a tím zvyšuje samostatnost a odpovědnost u podřízených)

Typ zařízení	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem absolutní četnost
MŠ	do 30				/	/	/				52
	do 40					/		/	/		
	do 50	/	///			////	////	////	///	///	
	50 a více			///	/	///	//	///	//	/	
Absolutní četnost		1	3	3	2	11	10	12	6	4	
		9x - 17%				11x 21%	32x - 62%				
Odloučené pracoviště MŠ	do 30						/	//	/		18
	do 40					////	////	/	/	////	
	do 50										
	50 a více										
absolutní četnost						4	5	3	2	4	
						4x 22%	14x - 78%				
MŠ při ZŠ	do 30										5
	do 40										
	do 50				/	//			/	/	
	50 a více										
absolutní četnost				1	2				1	1	

		1x - 20%				2x 40%	2x - 40%				
celkem použito absolutní četnost		1	3	3	3	17	15	15	9	9	75

Autokratický styl

Nerozhodnutí

Demokratický styl

použito 10x (13%) ← 17x (23%) → použito 48x (64%)

## Příloha č. 6 Otázka č. 8: Komunikace vedoucího pracovníka s podřízenými

1. Komunikuje hlavně od vedení k podřízeným → 9. Používá oboustrannou komunikace

Typ zařízení	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem absolutní četnost
MŠ	do 30					//				/	52
	do 40								/	//	
	do 50				///	/	///	//	////////	//////////	
	50 a více	/			///	///	/	/	/	///	
absolutní četnost		1			7	6	4	3	11	20	
		8x – 15%			6x 12%		38x – 73%				
Odloučené pracoviště MŠ	do 30										18
	do 40						/	/		//	
	do 50					/	/	///		////////	
	50 a více										
absolutní četnost					1	2	4			11	
					1x 6%		17x – 94%				
MŠ při ZŠ	do 30										5
	do 40										
	do 50					//			/	//	

	50 a více										
absolutní četnost					2			1	2		
						2x 40%	3x - 60%				
celkem použito absolutní četnost		1			7	9	6	7	12	33	75

Autokratický styl      Nerozhodnutí      Demokratický styl

použito 8x (11%)   ← 9x (12%) →    použito 58x (77%)

## Příloha č. 7 Otázka č. 9: Vedoucí pracovník a kontrola

1. Vedoucí používá těsnou a častou kontrolu → 9. Lidem poskytuje zpětnou vazbu

Typ zařízení	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem absolutní četnost
MŠ	do 30					//		/		/	52
	do 40						/	/		/	
	do 50					////	//	////////	////	////////	
	50 a více	/		/	//	////	/	/	////		
Absolutní četnost		1		1	2	11	4	13	8	12	
		4x – 8%			11x 21%		37x – 71%				
odloučené pracoviště MŠ	do 30										18
	do 40							/	//	/	
	do 50	/				/	//	///	/	////	
	50 a více										
Absolutní četnost		1				1	2	4	3	7	
		1x - 6%			1x 6%		16x - 88%				
MŠ při ZŠ	do 30										5
	do 40										
	do 50		/				/	/	/	/	

	50 a více										
Absolutní četnost		1				1	1	1	1		
	1x - 20%					4x - 80%					
celkem použito absolutní četnost	2	1	1	2	12	7	18	12	20	75	

Autokratický sty

Nerozhodnutí

Demokratický styl

použito 6x (8%) ← 12x (16%) → použito 57x (76%)

**Příloha č. 8 Otázka č. 10: Vedoucí pracovník a určování, kdo s kým bude spolupracovat**

1. Vedoucí pracovník určuje, kdo s kým bude pracovat na úkolech → 9. Nezasahuje do vztahů mezi spolupracovníky při plnění úkolů

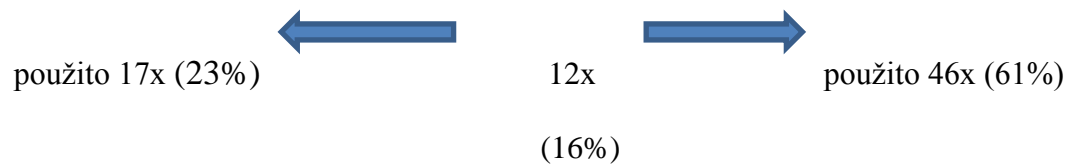
Typ zařízení	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem absolutní četnost	
MŠ	do 30					//		/			52	
	do 40		/				/	/				
	do 50	////		///	/	///	/	////	////////	///		
	50 a více	/	///	//			/	///		////		
<b>absolutní četnost</b>		<b>6</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>9</b>		
		<b>16x – 30%</b>			<b>5x - 10%</b>		<b>31x – 60%</b>					
odloučené pracoviště MŠ	do 30										18	
	do 40							///	/			
	do 50					////		/	//	////		
	50 a více											
<b>absolutní četnost</b>						<b>6</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>5</b>		
						<b>6x - 33%</b>		<b>12x – 67%</b>				
MŠ při ZŠ	do 30										5	
	do 40											
	do 50			/		/			//	/		
	50 a více											
<b>absolutní četnost</b>			<b>1</b>			<b>1</b>			<b>2</b>	<b>1</b>		
		<b>1x – 20%</b>			<b>1x - 20%</b>		<b>3x – 60%</b>					



celkem použito absolutní četnost		6	4	6	1	12	3	14	14	15	75
--	--	---	---	---	---	----	---	----	----	----	----

Autokratický styl

Demokratický styl



## Příloha č. 9 Otázka č. 11: Podpora spolupráce vedoucím pracovníkem

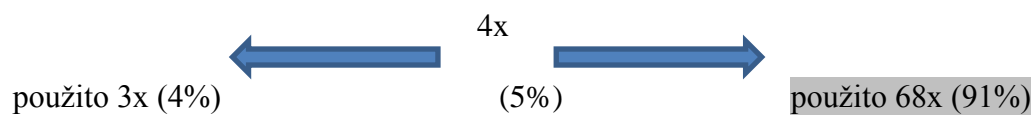
1. Spolupráci mezi podřízenými nepodporuje → 9. Podporuje spolupráci mezi podřízenými

Typ zařízení	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem absolutní četnost
MŠ	do 30							/	/	/	52
	do 40									///	
	do 50					///	/	///	////////	////////////////	
	50 a více			//		/	/	/	///	////////	
absolutní četnost			2		4	2	5	12		27	
		2x – 4%			4x - 8%		46x - 88%				
odloučené pracoviště MŠ	do 30										18
	do 40							/		///	
	do 50								///	////////	
	50 a více										
absolutní četnost								5		13	
						18x – 100%					
MŠ při ZŠ	do 30										5
	do 40										
	do 50			/					//	//	

	50 a více										
absolutní četnost			1					2	2		
		1x – 20%				4x – 80%					
celkem použito absolutní četnost			3		4	2	5	19	42		75

Autokratický styl

Demokratický styl



**Příloha č. 10 Otázka č. 12: Rozhodování vedoucího pracovníka**

1. Rozhoduje sám (a), nediskutuje → 9. Podporuje spoluúčast podřízených na rozhodování

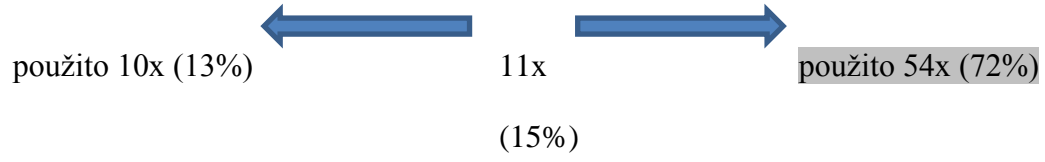
	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem absolutní četnost
MŠ	do 30				/	/	/				52
	do 40							/	/	/	
	do 50		///	/	//	//	///	////////	////////	///	
	50 a více	//			/	////	/	///	/	///	
absolutní četnost		2	3	1	4	7	5	13	9	8	
		10x – 19%			7x 13,5%		35x – 67,5%				
odloučené pracoviště MŠ	do 30										18
	do 40					/		/	/	/	
	do 50					//	/	/	///	////////	
	50 a více										
absolutní četnost					3	1	2	4	8		
					3x - 17%		15x – 83%				
MŠ při ZŠ	do 30										5
	do 40										
	do 50					/		///	/		
	50 a více										
absolutní četnost					1		3	1			
					1x - 20%		4x - 80%				
celkem použito		2	3	1	4	11	6	18	14	16	75

absolutní četnost											
----------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Autokratický styl

Nerozhodnutí

Demokratický styl



## Příloha č. 11 Otázka č. 13: Informování

1. Informace se sám (a) shání a sám (a) je zpracovává → 9. Vedoucí shání informace a předává je podřízeným

Typ zařízení	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem absolutní četnost
MŠ	do 30						/	/	/		52
	do 40					//		/			
	do 50				//	///	////	////////	////	////	
	50 a více	//			////	/	//	//	//	//	
absolutní četnost		2			6	6	7	14	8	9	
		8x – 15%			6x -12%		38x – 73%				
Odloučené pracoviště MŠ	do 30										18
	do 40					/			//	/	
	do 50					/	//	//	////	////	
	50 a více										
absolutní četnost					2	2	2	6	6		
					2x - 11%		16x – 89%				
MŠ při ZŠ	do 30										5
	do 40										
	do 50				/		/		/	//	
	50 a více										
absolutní četnost				1			1		1	2	
		1x – 20%					4x – 80%				

celkem použito absolutní četnost		2			7	8	10	16	15	17	75
--	--	---	--	--	---	---	----	----	----	----	----

Autokratický styl

Nerozhodnutí

Demokratický styl

## Příloha č. 12 Otázka č. 14: Práce v týmech

1. Práci v týmech vedoucí pracovník nepodporuje → 9. Podporuje práci v týmech

Typ zařízení	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem absolutní četnost
MŠ	do 30					/	/			/	52
	do 40								/	//	
	do 50							///	//////	////////	
	50 a více	/		//	//		///		//	////	
absolutní četnost		1		2	3		4	3	10	29	
		3x – 6%			3x - 6%		46x – 88%				
odloučené pracoviště MŠ	do 30										18
	do 40								/	///	
	do 50								///	////////	
	50 a více									////	
Absolutní četnost								4	14		
							18x – 100%				
MŠ při ZŠ	do 30										5
	do 40										
	do 50				/				//	//	
	50 a více										
absolutní četnost				1					2	2	



		1x – 20%				4x – 80%				
celkem použito		1		3	3	4	3	16	45	75
absolutní četnost										

Autokratický styl

Nerozhodnutí

Demokratický styl

použito 4x (5%) ← 3x (4%) → použito 68x (91%)

## Příloha č. 12 Otázka č. 15: Problémy podřízených

1. Problémy podřízených vedoucí pracovník nezajímají → 9. Zajímá se o problémy podřízených

Typ zařízení	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem absolutní četnost
MŠ	do 30							//		/	52
	do 40								/	//	
	do 50							////	////	//////// ////////	
	50 a více	/			///	/	//	/		////	
Absolutní četnost		1			3	1	2	9	7	29	
		4x – 8%			1x - 2%		47x – 90%				
Odloučené pracoviště MŠ	do 30										18
	do 40							/	//	////	
	do 50				/				//	////////	
	50 a více										
Absolutní četnost					1			1	4	12	
		1x – 6%					17x – 94%				
MŠ při ZŠ	do 30										5
	do 40										
	do 50					/			//	//	
	50 a více										
Absolutní četnost						1			2	2	

						1x - 20%	4x - 80%				
celkem použito		1			4	2	2	10	13	43	75
absolutní četnost											

Autokratický styl

Nerozhodnutí

Demokratický styl

použito 5x (7%) ← 2x → použito 68x (90%)  
(3%)

## Příloha č. 13 Otázka č. 16: Kritika práce

1. Kritiku své práce vedoucí pracovník zásadně nepřijímá → 9. Kritiku bere jako návrh na další zlepšení

Typ zařízení	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem absolutní četnost	
MŠ	do 30							//		/	52	
	do 40								///			
	do 50	///			/	/	//	////	////	//// ////		
	50 a více	//	/	/		////	/	/	///	//		
Absolutní četnost		5	1	1	1	5	3	10	12	14		
		8x – 15%			5x - 10%		39x – 75%					
Odloučené pracoviště MŠ	do 30										18	
	do 40					/		//		/		
	do 50					//			///	////////		
	50 a více											
Absolutní četnost						3		2	3	10		
						3x - 17%		15x - 83%				
MŠ při ZŠ	do 30										5	
	do 40											
	do 50				/				//	//		
	50 a více											

Absolutní četnost					1				2	2	
		1x – 20%					4x – 80%				
celkem použito absolutní četnost		5	1	1	2	8	3	12	17	26	75

Autokratický styl

Nerozhodnutí

Demokratický styl

použito 9x (12%)



8x (11%)



použito 58x (77%)

**Příloha č. 14 Otázka č. 17: DVPP**

1. Vzdělávání podřízených určuje sám (a) vedoucí pracovník → 9. Nechává na podřízených podle jejich zájmu a potřeb

Typ zařízení	věk	1	2	3	4	5	6	7	8	9	celkem absolutní četnost
MŠ	do 30								//	/	52
	do 40			/				/		/	
	do 50		/	/		//	/	////	/	//////// //////// ////////	
	50 a více	//	/	/		////	/	/	/	////	
Absolutní četnost		2	2	3		6	2	6	4	27	
		7x – 13%				6x - 12%		39x – 75%			
Odloučené pracoviště MŠ	do 30										18
	do 40							/	/	//	
	do 50		/			/			//	//// ////	
	50 a více										
Absolutní četnost			1			1		1	3	12	
		1x – 5,5%				1x - 5,5%		16x – 89%			
MŠ při ZŠ	do 30										5
	do 40										
	do 50			/	/					///	
	50 a více										
Absolutní				1	1					3	

četnost											
		2x – 40%					3x – 60%				
celkem použito absolutní četnost		2	3	4	1	7	2	7	7	42	75

Autokratický styl

Nerozhodnutí

Demokratický styl

použito 10x (13%) ← 7x (9%) → použito 58x (77%)

