

## Závěrečná zpráva projektu specifického výzkumu

zakázka č. 2107

Název projektu: **Manažerské vzdělávání vedoucích pedagogických pracovníků mateřských škol - výzkum současného stavu**

**Odpovědný řešitel:** PaedDr. Vladimíra Hornáčková, Ph.D.  
Ústav primární a neprimární edukace, PdF UHK

**Studenti magisterského studia na PdF UHK:** 2. ročníku navazujícího magisterského studia oboru Pedagogika předškolního věku:

Andrea Teichmanová  
Petra Častoralová  
Alena Kupková

**Celková částka přidělené dotace: 11 500,- Kč**

### STRUČNÝ POPIS POSTUPU PŘI ŘEŠENÍ PROJEKTU

#### 1. Formulace výzkumného problému

##### Výzkumný cíl:

**Provést analýzu současné nabídky vzdělávání v oblasti managementu mateřských škol a zájmu ze strany vedoucích pedagogických pracovníků**

##### Konkrétní cíle:

- Provést výzkum nabídky a zájmu manažerského vzdělávání vedoucích pedagogických pracovníků mateřských škol.
- Analyzovat nabídku manažerského vzdělávání v současných podmínkách
- Analyzovat zájem o vzdělávání vedoucích pedagogických pracovníků mateřských škol
- Získané výsledky statisticky zpracovat

##### Sekundární cíle:

- Rozvíjet schopnosti studentů potřebné pro realizaci vědeckovýzkumných projektů (sociálně psychologické dovednosti při práci v terénu, kognitivní dovednosti při práci s informacemi).
- Prezentovat výsledky v odborném periodiku
- Podpořit přímý kontakt studentů učitelství se školním a manažerským prostředím MŠ

## **2. Stručný postup při řešení projektu**

### 2. 1 Studium dostupných materiálů k dané problematice

Studiem informací a dostupných materiálů k dané problematice – vzdělávání vedoucích pedagogických pracovníků v mateřských školách jsme provedly výzkum manažerského vzdělávání. Předškolní vzdělávání v mateřských školách se řídí Rámcovým vzdělávacím programem pro předškolní vzdělávání (dále jen RVP PV), který vymezuje hlavní požadavky, podmínky, principy, cíle a pravidla institucionálního vzdělávání dětí předškolního věku v souvislosti s požadavky školského managementu v mateřských školách. V návaznosti na RVP PV využívají pedagogové metodické materiály pro předškolní vzdělávání a řízení mateřské školy např.: Manuál pro přípravu školních (třídních) vzdělávacích programů (VÚP, 2005) a Praktický průvodce třídním vzdělávacím programem pro mateřské školy (VÚP, 2006). Dokumenty – manuály obsahují společnou projekci komplexních a dílčích cílů a preferují aktivity pedagogického působení v podobě aktivního, činnostního, zážitkového, sociálního, situačního a kooperativního učení. Všechny uvedené aspekty podmiňují důkladný rozvoj schopností vedoucích pedagogických pracovníků v duchu moderního pojetí předškolního vzdělávání v současných mateřských školách.

### 2. 2 Metodologie výzkumu a výzkumný soubor

Cílem výzkumu bylo provést analýzu současné nabídky vzdělávání v oblasti školského managementu a zájmu ze strany vedoucích pedagogických pracovníků MŠ.

Využité byly dvě výzkumné metody - obsahová analýza získaných dat a dotazník.

Dotazník byl sestaven z 20 otázek na podrobné zjištění nabídky a zájmu o manažerské vzdělávání vedoucích pedagogických pracovníků v mateřských školách v ČR. Zároveň byly otázky nasměrované k získání informací a závěrů určených pro instituce, které zabezpečují vzdělávání školských manažerů v rámci dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků a celoživotního učení.

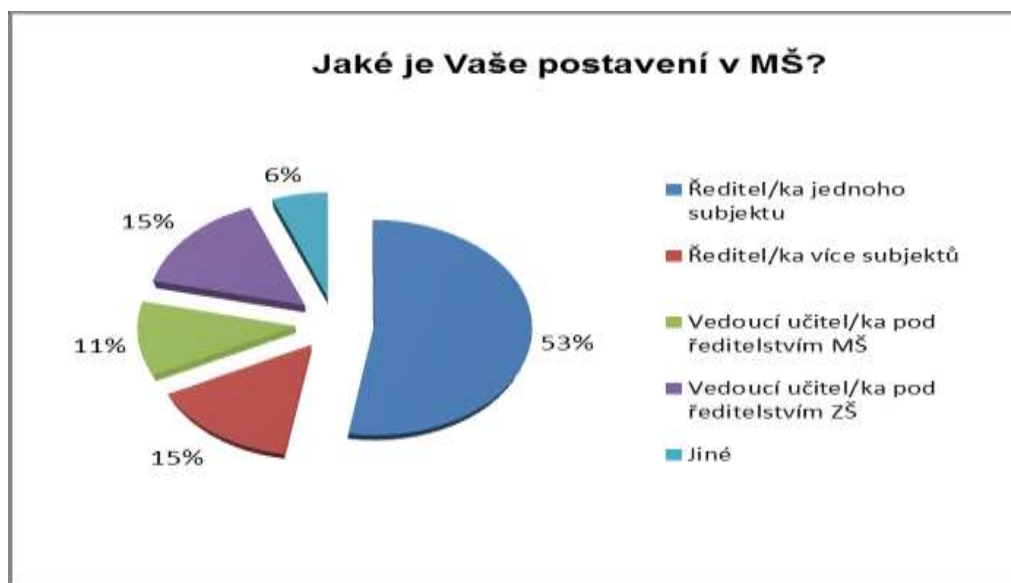
Výzkumný soubor tvořilo 188 respondentů - vedoucích pedagogických pracovníků z mateřských škol v České republice. Velké množství respondentů - vedoucích pedagogických pracovníků se podařilo oslovit prostřednictvím mailu s vytvořením on-line verze dotazníku.

Analyzovala se současná nabídka manažerského vzdělávání a zájem vedoucích pedagogických pracovníků o vzdělávání v oblasti školského managementu. Získané výsledky se vyhodnocovaly a zpracovaly do přehledných grafů.

### 2. 3 Výsledky výzkumu

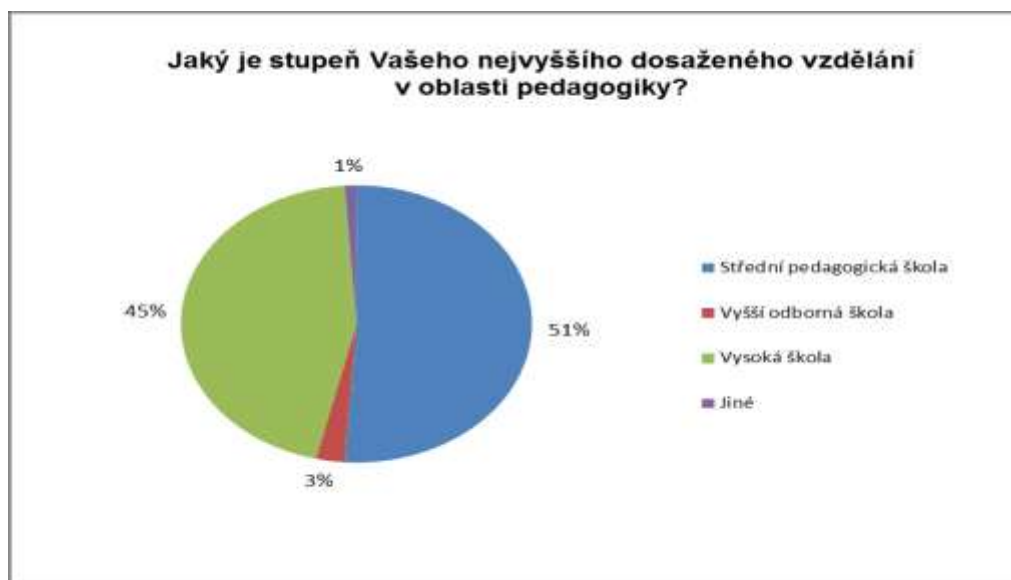
V následujících grafech uvádím vybrané a nejdůležitější výsledky výzkumu:

Graf č. 1 – otázka: Jaké je vaše postavení v mateřské škole?



Komentář: Z grafu č. 1 je vidět, že největší počet respondentů tvoří ředitelky jednoho subjektu - 53 % (52,66 %). V nižším poměru jsou ředitelky – vedoucí učitelky pod ředitelstvím ZŠ - 15 % (15,43 %), přibližně stejné procento (pouze o 0,50 % méně) 14,89 % je ředitelek více subjektů. Vedoucích učitelek pod ředitelstvím MŠ je 11 % (11,17 %) a možnost jiné označilo 6 % (5,85 %) respondentů.

Graf č. 2 – otázka: Jaký je stupeň vašeho nejvyššího dosaženého vzdělání v oblasti pedagogiky?



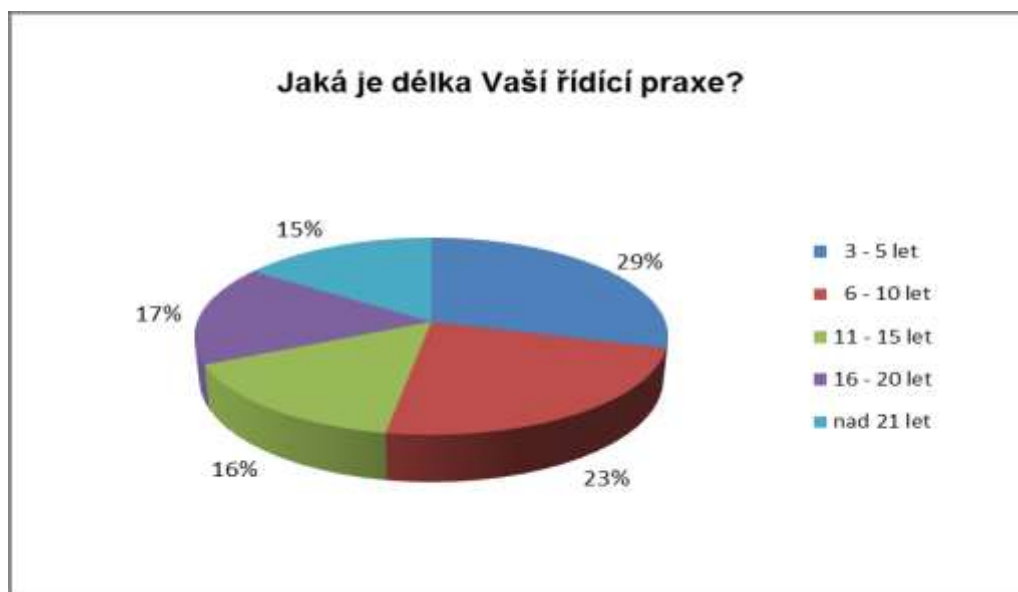
Komentář: Graf č. 2 zobrazuje, že dosažené vzdělání respondentů - 51 % pedagogů má střední pedagogickou školu, 45 % pedagogů tvoří absolventi vysokých škol, 3 % pedagogů mají vystudovanou vyšší odbornou školu a pouhé 1 % dotazovaných uvedlo jiné vzdělání.

Graf č. 3 – otázka: Jaká je délka vaší pedagogické praxe?



Komentář: Na výše uvedeném grafu č. 3 můžeme sledovat praxi pedagogů výzkumného souboru. Celých 79 % (78,72 %) pedagogů má praxi nad 21 let. Skupinou pedagogů s praxí nad 16 let tvoří 9 % (9,57 %). Pedagogů s praxí do 5 let je 5 % (5,32 %) a o 0,5 % méně (4,79 %) je pedagogů s praxí nad 6 let. Nejméně je pedagogů s praxí nad 11 let a to 2 % (1,60 %).

Graf č. 4 – otázka: Jaká je délka vaší řídicí praxe?



Komentář: Graf č. 4 zobrazuje manažerskou praxi. Pedagogů vykonávající řídicí funkci 3 - 5 let je 29 % (29,26 %), což je nejvíce ze všech dotazovaných respondentů. Respondentů, kteří jsou v řídicí funkci 6 - 10 let je 23 % (23,40 %). Další skupinu tvoří pedagogové vykonávající funkci 16 - 20 let, těchto respondentů je 17 % (16,40 %). Pedagogové s řídicí praxí v rozmezí 11 - 15 let a nad 21 let je shodně 15 % (15,43 %).

Graf č. 5 – otázka: S jakou formou výuky školského managementu jste se setkala?



Komentář: V grafu č. 5 byla u této otázky možná volba více odpovědí. Nejčastější formou výuky, se kterou se respondenti setkali, bylo studium na vysoké škole 35 %. Další nejčastější formou výuky byl kurz dlouhodobější 25 %, vícedenní 23, % a jednodenní 20 %. Existují i respondenti, kteří se nesetkali s žádnou formou výuky v 12% a 10 % tvoří poslední skupinu, která se setkala s jinou formou studia.

Graf č. 6 – otázka: U jaké organizace jste absolvovala kurz školského managementu?



Komentář: V grafu č. 6 si lze všimnout, že kurzy školského managementu jsou nejčastěji absolvované u organizace DVPP (NIV, krajská centra apod.), tuto možnost vybralo celých 64 % dotazovaných. Možnost jiné si vybralo 19 % respondentů a další vzdělávání (DVPP) prostřednictvím univerzity zvolilo 17 % respondentů.

Graf č. 7 – otázka: *Myslíte si, že současná nabídka vzdělávání v oblasti školského managementu je dostačující?*



Komentář: V grafu č. 7 je vidět, že rozdíl mezi názory (v procentech) není velký – ano 55% a ne 45%. Z těchto odpovědí je patrné, že existují rezervy v nabídce vzdělávání školských manažerů a vedoucí pedagogičtí pracovníci očekávají další možnosti vzdělávání manažerů MŠ.

Graf č. 8 – otázka: *Jaký rozsah vzdělávacího kurzu je podle vás nejpřijatelnější?*



Komentář: Z grafu č. 8 je viditelný velký zájem o vícedenní vzdělávací kurz u 35 % respondentů a o jednodenní kurz u 23 % respondentů. Pozadu nezůstal ani roční kurz a ten získal jen o jedno procento méně, čili pro tuto variantu se vyslovilo 22 % dotazovaných. Víkendové a jiné varianty se drží v rozmezí 11 % a 9 %.

Graf č. 9 – otázka: Označte oblasti vzdělávání ve školském managementu, o které máte největší zájem?



Komentář: U této otázky v grafu č. 9 byla možná volba více odpovědí. Největší zájem respondentů získal pedagogický proces a jeho řízení a to u celých 55 %. Druhým nejzajímavějším bodem pro naše respondenty bylo kvalitativní hodnocení a evaluace, to si získalo oblibu u 51 % respondentů. Třetím místem se může pochlubit oblast vedení a týmová spolupráce. To by si vybralo 48 % dotazovaných. Ekonomicko-správní řízení (30 %) a personální řízení (27 %) se nedostaly přes více než 30 %. Jiné oblasti se nesetkaly s velkým zájmem, tuto možnost si vybralo 9% z celkového počtu odpovídajících.

#### Literatura:

EGER, L. *Strategie rozvoje školy*. Plzeň: Cechtuma, 2002. ISBN 80-903225-6-5

HAVIGEROVÁ, J., *Manažer v organizaci. Poznátky a metafory k rozšíření obzorů vedoucích pracovníků*. Hradec Králové: PdF UHK, 2007. 84 s. ISBN 978-80-7041-417-0

HORNÁČKOVÁ, V., Akcentované schopnosti manažerky mateřské školy ve vedení lidí. In HORNÁČKOVÁ, Vladimíra (ed.) *Dítě předškolního věku a jeho pedagogos*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2009. ISBN 978-80-7041-647-1.

*Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání* [online]: VÚP Praha 2004. Dostupné na [www: <http://www.msmt.cz>](http://www.msmt.cz)

## Závěr

Uskutečněného výzkumu se zúčastnilo 188 respondentů výzkumného souboru v rámci celé České republiky. K charakteristice výzkumného souboru je potřebné uvést, že z počtu dotazovaných respondentů má 79 % (78,72 %) pedagogů praxi nad 21 let a dosažené vzdělání respondentů je takřka vyrovnané poměrem získaného vysokoškolského a středoškolského vzdělání. Z počtu 188 respondentů má 51 % pedagogů střední pedagogickou školu, 45 % pedagogů tvoří absolventi vysokých škol, 3 % pedagogů mají vystudovanou vyšší odbornou školu a pouhé 1 % dotazovaných uvedlo jiné vzdělání

Výzkum přinesl zajímavé a přínosné výsledky, týkající se současné nabídky a možností vzdělávání školských manažerů mateřských škol. Zjistilo se, že existují rezervy v nabídce vzdělávání školských manažerů a vedoucí pedagogičtí pracovníci očekávají další zajímavé možnosti vzdělávání manažerů MŠ. Největší zájem projeví respondenti o pedagogický proces a jeho řízení a to u celých 55 %. Druhým nejzajímavější oblastí pro další studium našich respondentů byla oblast hodnocení a evaluace, to se ukázalo u 51 % respondentů. Další oblastí, na kterou se bude muset ještě více zaměřit vzdělávání manažerů je vedení a týmová spolupráce. To by si vybralo 48 % dotazovaných. Zájem je také o ekonomicko-správní řízení (30 %) a personální řízení (27 %).

Zvláště významné výsledky se ukázaly v otázkách v grafech č. 2 a 3, mezi č. 2 a 5, 2 a 6 apod. Zasloužily by si podrobnou komparaci a dále bych je využila v hlubším bádání pro uskutečnění korelace mezi sebou a vyvození dalších nových posouzení schopných výsledků.

Zajímavé zjištění je to zvláště proto, že téměř polovina respondentů je vysokoškolsky vzdělaná a i přesto očekává širší nabídku vzdělávání v oblasti školského managementu.

Potvrdilo se, že bude potřebné více se zabývat problematikou manažerského vzdělávání vedoucích pedagogických pracovníků a vzdělávací instituce musí ještě více úsilí udělat pro systematičnost a kvalitu studia směrem k promyšlenosti nových možností rozvoje manažerských kompetencí u vedoucích pedagogických pracovníků.

Z hlediska zapojení studentů do výzkumného šetření je třeba konstatovat, že se podařilo rozvíjet jejich schopnosti potřebné pro realizaci vědeckovýzkumného projektu hlavně v oblasti rozvoje kognitivních dovedností při práci s informacemi, tvorby dotazníkové metody, vyhodnocování výsledků a zároveň prezentování vybraných výsledků v odborném periodiku – E-pedagogium.

### 3. Splnění kontrolovatelných výsledků řešení

Na základě řešení vznikl příspěvek, který byl poslán do časopisu e-pedagogium a předpokládáme, že vyjde v nejbližším novém čísle. Článek v časopise E-pedagogium bude zadaný v OBD s vazbou na RIV.

Získané informace přinesly podněty pro další výzkum ve vzdělávání vedoucích pedagogických pracovníků mateřských škol a impulsy pro vzdělávací programy pedagogické fakulty, které připravují studijní programy v oblasti školského managementu. Pozornost bude třeba věnovat i nadále stále větší prezentaci vysokoškolského vzdělávání se zaměřením na specializaci studia školského managementu.

**Výstup:**



HORNÁČKOVÁ, V., TEICHMANOVÁ, A., KUPKOVÁ, A. ČASTORALOVÁ, P.,  
Výzkumná sonda manažerského vzdělávání vedoucích pedagogických pracovníků mateřských škol.

Příspěvek byl zaslán do časopisu E-pedagogium viz. příloha č. 1

#### 4. Přehled realizovaných výdajů

- a) Stipendium - odměna studentům: za aktivní spolupráci na specifickém výzkumu (příprava dotazníku, distribuce a společné zpracovávání výsledků a výstupního příspěvku pro periodika):

Andrea Teichmanová	2 000,- Kč	
Petra Častoralová	2 000,- Kč	
Alena Kupková	2 000,- Kč	
<u>Celkem za stipendia</u>		<b>6 000,- Kč</b>

- b) Spotřební materiál: papíry..... **210,- Kč**

- c) Z plánované sumy na spotřební materiál jsem si objednala  
USB flash paměť: **420,- Kč**

- d) Plánovaná finanční částka 1500,- Kč na odměnu řešiteli a 1000,- Kč na literaturu a 1.200 na konferenční poplatek se spojila a převedla na náklady konference - odborného semináře, konaného k problematice vzdělávání školních manažerů v Banské Bystrici a na prezentaci výsledků výzkumu na tomto odborném semináři na mezinárodní úrovni.

<u>Celkem za konferenci</u>	<b>4 400,- Kč</b>
+ (doúčtování stravného)	<b>1 283,- Kč</b>

**Celkem realizované výdaje: 12 312,95,- Kč**

#### Přílohy:

- a) Příloha č. 1 - Publikační výstup – příspěvek zasláný do E-pedagogium  
b) Příloha č. 2 - Výsledovka z ekonomického informačního systému Magion – vyúčtování dotace (pracoviště 01240, zakázka 2107, činnost 1210)

Datum: 3. 1. 2011

Podpis odpovědného řešitele:

Hornáčková