

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**

**PEDAGOGICKÁ FAKULTA**

Katedra pedagogiky a psychologie

**Důsledky optimalizace sítě škol se zaměřením na  
předškolní vzdělávání**

**Incidence optimizing of infant school network**

*Bakalářská práce*

České Budějovice 2011

Vedoucí bakalářské práce:

Bc. Mgr. Jiří Pletka

Vypracovala:

Kamila Homerová

## Bibliografický záznam

Homerová Kamila. *Důsledky optimalizace sítě škol se zaměřením na předškolní vzdělávání : bakalářská práce*. České Budějovice : Jihočeská univerzita, Fakulta pedagogická, Katedra pedagogiky a psychologie, 2011. 971. Vedoucí bakalářské práce Jiří Pletka.

## Anotace

**Bakalářská práce:** „Důsledky optimalizace sítě škol se zaměřením na předškolní vzdělávání“ pojednává o tom, že před několika lety proběhla masivní optimalizace sítě škol. Pro řadu mateřských škol to znamenalo sloučení s jinou organizací. První část této práce je zaměřena na objasnění pojmu optimalizace. Druhá část mapuje důvody pro nutnost optimalizace a na to navazuje návrh vlastního optimálního řešení.

## Abstract

**Bachelor Thesis:** "The consequences of optimising the network of schools, focusing on pre-school education" is about that several years ago there was a massive school network optimisation exercise carried out. For a number of nursery schools that meant a merger with another organization.

The first part of this work is focused on clarifying the concept of optimisation. The second part describes the reasons for the need for optimisation and it builds its own proposal for an optimal solution.

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala Bc. Mgr. Jiřímu Pletkovi za vedení bakalářské práce a také za podporu, trpělivost, rady, inspirace a diskuze nejen při vypracování této práce.

Dále všem ředitelům a ředitelkám škol, za jejich vyplnění dotazníků se 100% návratností a děkuji také za jejich rady k této práci.

Rovněž patří můj dík rodině za podporu při studiu a tvorbu potřebného zázemí.

Děkuji také přítelovi, který se mnou měl trpělivost a snažil se mi být nápomocen.

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použil/a jen prameny uvedené v seznamu literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě - v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Jihočeskou fakultou elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 30.3.2011

Kamila Homerová

## **OBSAH**

<b>1. Úvod .....</b>	<b>7</b>
<b>2. Optimalizace jako pojem .....</b>	<b>9</b>
<b>3. Současná situace mateřských škol.....</b>	<b>10</b>
<b>3.1. Vývoj mateřských škol v regionech ČR .....</b>	<b>14</b>
<b>3.2. Průzkum Asociace předškolní výchovy .....</b>	<b>16</b>
<b>4. Vybrané způsoby postupů při optimalizaci předškolní výchovy u nás ....</b>	<b>20</b>
<b>4.1. Ověřování optimalizace prostřednictvím Výzkumného ústavu pedagogického .....</b>	<b>20</b>
<b>4.1.1. Závěry z ověřování.....</b>	<b>23</b>
<b>5. Obecné teorie managementu se zaměřením na organizační změny.....</b>	<b>25</b>
<b>6. Úvod do praktické části .....</b>	<b>28</b>
<b>6.1. Cíl a metodika .....</b>	<b>28</b>
<b>6.2. Stanovení hypotéz a jejich vyhodnocení u dotazníku pro rodiče předškolních dětí .....</b>	<b>30</b>
<b>6.3. Stanovení hypotéz a jejich vyhodnocení u dotazníku pro pracovníky mateřských škol v Jihočeském kraji .....</b>	<b>35</b>
<b>7. Grafické výsledky dotazníku pro rodiče předškolních dětí v Jihočeském kraji .....</b>	<b>41</b>
<b>8. Grafické výsledky dotazníku pro pracovníky mateřských škol v Jihočeském kraji .....</b>	<b>45</b>
<b>9. Vlastní návrh optimální školky .....</b>	<b>48</b>
<b>10. Závěr .....</b>	<b>50</b>
<b>11. Seznam použité literatury .....</b>	<b>52</b>

<b>12. Přílohy .....</b>	<b>53</b>
<b>12.1. Dotazník pro rodiče předškolních dětí v Jihočeském kraji .....</b>	<b>53</b>
<b>12.2. Dotazník pro pracovníky mateřských škol v Jihočeském kraji .....</b>	<b>56</b>

# 1. Úvod

Situace našeho školství je v současné době složitá. Děti ubývá a tak na druhé straně dochází k tomu, že existuje velké množství škol, školská síť je přesycená a mnoho z těchto škol bojuje s nedostatkem studentů. Většina škol je státních, jsou tedy plně odkázány na dotace státu.

V posledních letech nastal v České republice prudký pokles populační křivky a to s sebou přineslo nutnost změny a řešení nastalé situace. Jako řešení byla zvolena tzv. optimalizace. A to optimalizace celé školské sítě, což se v první řadě dotklo mateřských škol, následně základních škol a nevyhne se ani síti středních, vyšších odborných škol, školských zařízení a v konečném důsledku ani vysokých škol. Demografický vývoj obyvatelstva je průběžně nejen monitorován, ale i analyzován, což umožňuje stanovovat jeho prognózy. Děti ubývá, počet škol zůstal stejný, a tak optimalizace je nevyhnutelným a pochopitelným procesem. Některé mateřské školy (především jednotřídní) jsou rušeny, slučovány se základní školou nebo s jinými mateřskými školami, popřípadě slučovány s jinými školními zařízeními, jako jsou např. školní družiny. Pochopitelnými důvody jsou především důvody ekonomické. Školy začínají být ztrátové, mnozí učitelé jsou propouštěni pro nadbytečnost. Pochopitelné jsou proto obavy, zda je možné za těchto okolností zachovat kvalitu procesu vzdělávání. Tento problém jistě není možné opominout, a bude proto jedním z bodů této práce.

Jak již bylo zmíněno, počet dětí rapidně klesá a školy mají stále více volných míst. Většina z nich se stává ztrátovými a stát je nehodlá dále dotovat. Situaci si plně uvědomuje Ministerstvo školství a rozhodlo se přistoupit k razantnímu kroku. Tímto krokem je již výše zmíněná optimalizace sítě škol. Pod tímto pojmem se ve školství skrývá slučování škol do větších subjektů, kdy např. dvě školy sdílejí stejnou budovu a stejné vedení. Tento postup je nyní uveden již v praxi, neustále jej ale provázejí jednání mezi zástupci krajů a řediteli škol, stejně tak své stanovisko zaujímá i Ministerstvo školství a jednotliví zástupci měst a krajů z pozice zřizovatelů škol. V mnoha krajích je optimalizace již v provozu a došlo ke sloučení mnoha škol.

Optimalizace školské sítě je složitý problém, setkává se tu několik stránek, které spolu souvisejí a navzájem se ovlivňují. Nelze opomenout stránku politickou, ekonomickou, pedagogickou a v neposlední řadě především lidskou. Ukazuje se, že právě lidský faktor nejvíce ovlivňuje výsledky optimalizačního procesu. Na něm záleží, zda optimalizační proces přináší očekávaná pozitiva (zjednodušení řízení škol, finanční úspory) nebo obávaná negativa (ohrožení kvalitního vzdělávacího programu i fungujícího pedagogického kolektivu). Objevují se problémy v komunikaci některých zastupitelstev a ředitelek škol, učitelek a v konečném důsledku i rodičů dětí. Motivy některých zastupitelstev jsou nepochopitelné a neopodstatněné, dochází proto k řadě nedorozumění a chaosu.

Tato problematika je tématem této bakalářské práce pod názvem „Důsledky optimalizace sítě škol se zaměřením na předškolní vzdělávání“. Během mého výzkumu a postupu při psaní práce jsem dospěla k poznání, že nedostatek žáků v těchto letech se týká spíše středních a základních škol, mateřské školky mají problém opačný. Zařízení pro předškolní výchovu byly v minulých letech hromadně zavírány, bylo tomu tak v době slabých ročníků. Nyní se však situace změnila – do předškolního věku dospěly děti ze silných ročníků, a jejich rodiče nyní bojují s nedostatkem kapacity pro své potomky. Jedná se o problém, který se dotýká v první řadě matek na mateřské dovolené, které se chystají vrátit po jejím ukončení zpět do zaměstnání.

Dá se říci, že této situace velké množství školek v určitém smyslu zneužívá a požadují po rodičích, kteří mají zájem své dítě do školky umístit např. předplácení školného, aby pro ně bylo místo zajištěno. Jiné školky jsou nuceny děti odmítat úplně a rodiče tedy musí hledat místo v jiné, často vzdálenější a pro ně hůře dostupné školce. S touto situací jsem se i osobně setkala v době, kdy jsem tvořila dotazník jako součást mé práce a byla mi potvrzena většinou zúčastněných rodičů. Domnívám se tedy, že současná situace je poměrně kritická a stát by se tedy měl na situaci předškolních zařízení u nás hodně zaměřit, a to ne pouze tím, že budou školky slučovat, ale hledat i jiná řešení, která jsem se pokusila nastínit ve své práci.



## 2. Optimalizace jako pojem

Podle slovníku cizích slov optimalizace znamená „proces výběru nejlepší varianty z množství možných jevů“.<sup>1</sup> Měl by tedy znamenat výběr nejlepší možnosti z množství nabízených a dosažení optimálního stavu.

Stejně postupují i v případě optimalizace školství u nás. Situace je v současné době stále horší – z demografického hlediska se rodí stále méně dětí a provoz škol s malým množstvím žáků je nákladný a ztrátový. Z tohoto důvodu se také přistupuje k již zmíněné optimalizaci, která má přinést řešení tohoto ožehavého problému.

Jako optimální řešení se v současné době ukazuje slučování škol. Některé školy tak zanikají, jiné se naopak rozrůstají. Úkolem této práce bude mimo jiné zjistit, zda se v tomto případě jedná o opravdu optimální řešení, a jaký názor mají na tento postup jak rodiče dětí, tak i jednotliví učitelé a ředitelé samotných škol. Zaměříme se v tomto případě na instituce předškolního vzdělávání a pokusíme se v případě problémů najít řešení.

Optimalizace ve školství je poměrně složitá. A to hlavně z toho důvodu, že musí sledovat několik hledisek: je třeba zohlednit dostupnost škol pro žáky a studenty, kvalitu výuky, individuální přístup k žákovi a v neposlední řadě i podmínky práce pedagogických pracovníků. Dalším hlediskem jsou také potřeby společnosti – rozvoj kraje, oboru, zaměstnanosti atd. V současné době klesá počet žáků ve třídách a to vede k tomu, že se přikročilo ke slučování škol a zároveň žáků. Tento fakt vede k tomu, že rodiče se obávají snížení kvality výuky. Někteří z nich se domnívají, že třídy budou přeplněné a vyučující nebude mít na jednotlivé děti dostatek času. Na druhou stranu není možné opominout fakt, že čím méně je žáků ve třídě, tím více rostou finanční nároky na provoz a zabezpečení výuky. Současná ekonomická situace není schopna takový provoz udržet, a přikročení ke slučování škol se tak ukazuje jako jediné možné řešení. Jedná se o řešení, které vyžaduje důkladnou přípravu. Navíc je možné uvažovat

---

<sup>1</sup> Kol. autorů: Akademický slovník cizích slov. Brno, Academia 2000, ISBN 80-200-0982-5, str. 258

o tom, kdo by o slučování měl rozhodnout – zda ministerstvo, nebo jednotliví zřizovatelé. Podle vyjádření ministryně školství je tato kompetence plně v rukou zřizovatelů<sup>2</sup>.

Další okolnosti, které je třeba vzít v úvahu při pokusech o optimalizaci je nutnost zohlednit situaci v daném místě a přistupovat k případným změnám se znalostí vývoje populační křivky, plánované výstavbě, migraci obyvatel atd. Domnívám se, že tyto okolnosti trochu unikly úředníkům v době, kdy došlo k hromadnému rušení mateřských školek. Situace je totiž v této době naprosto opačná – pro velké množství dětí není místo, rodiče se musí pracně snažit o jejich umístění. I tento problém bude zmíněn v mé práci.

### **3. Současná situace mateřských škol**

Ve školním roce 2000/01 bylo v České republice celkem 5 776 mateřských škol, v roce 2001 jejich počet poklesl o téměř jeden tisíc, což potvrzuje trvale se snižující počty škol v celé republice. Během sledovaných 16 let poklesl počet mateřských škol ze 7 335 v prvním sledovaném školním roce 1990/91 až na 4 696 škol ve školním roce 2006/07, což představuje pokles o 36%. Důvodem snižujícího se počtu škol až do školního roku 2004/05 je především stále klesající počet dětí příslušné věkové skupiny v populaci, ale také slučování škol pod společná ředitelství při zachování školy a jejího provozu. Mateřské školy jsou integrovány do společných hlavně v menších městech a obcích. Ve školních letech 1995/96 – 2004/05 docházelo k přechodu mateřských škol, které dříve nebyly samostatnými organizacemi, do právní subjektivity, a v důsledku toho docházelo i ke slučování více mateřských škol pod jedno ředitelství. Pozitivní změnu ale vývoj mateřských škol zaznamenal v posledních třech

---

<sup>2</sup> Böhmová, K.: Stanovisko MŠMT k možnosti optimalizace sítě škol, vyd. 2010, [ 30-8-2010], dostupné na: < <http://www.msmt.cz/pro-novinare/stanovisko-msmt-k-moznosti-optimalizace-site-skol> >

analyzovaných letech, kdy se počty škol drží na hranici 4,7 tis. A příznivý je i demografický vývoj příslušných věkových skupin, které konečně zaznamenávají vzrůstající tendenci.<sup>3</sup>

S klesajícími počty škol se měnily i počty tříd. Ve školním roce 1990/91 bylo v mateřských školách celkem 16 198 tříd, během následujících pěti let jejich počet klesl o dva tisíce. Od školního roku 2000/01 se počty tříd pohybovaly okolo 12,3 tisíc. V posledním školním roce 2006/07 jejich počet činil 12 168, což je o 108 tříd více než ve školním roce 2005/06 a tedy první nárůst během sledovaných 16 let.

Přestože počty tříd během sledovaných let neustále klesaly, průměrné počty dětí na jednu třídu se téměř nezměnily. V první polovině sledovaného období připadlo na jednu třídu necelých 22 dětí, v druhé polovině se průměrný počet dětí na 1 třídu postupně zvyšoval. Ve školním roce 2006/07 připadlo na 1 třídu 23,2 dětí. Většina mateřských škol má třídu mladších a třídu starších dětí (předškoláků), ve kterých je rozdílný denní program, úměrný jejich věkové struktuře a jejich potřebám. Jedním z důvodů zvyšování počtu dětí na 1 třídu je snižování finančních prostředků na provoz škol. Změny jsou patrné i na průměrném počtu dětí připadajících na 1 školu. V prvním sledovaném školním roce navštěvovalo mateřské školy v průměru 48 dětí. V letech 1993/94 – 1995/96 se tento průměrný počet zvýšil až na 52 dětí.<sup>4</sup> Se snižujícím se počtem škol v následujících šesti školních letech poklesly i tyto průměrné počty; jednu mateřskou školu navštěvovalo v průměru 50 dětí. Díky nárůstu příslušné věkové populace začaly tyto počty stoupat. Prudký nárůst (z 50 dětí až na 58) zaznamenáme mezi školním rokem 2002/03 a 2003/04. Přestože počet mateřských škol nevzrostl nijak zásadně, průměrné počty dětí na 1 školu až do konce sledovaného období vzrůstaly. Ve školním roce 2006/07 navštěvovalo v průměru 1 mateřskou školu více než 60 dětí. Na 1 soukromou mateřskou školu připadlo v počátku sledovaného období téměř 34 dětí.

---

<sup>3</sup> Obecná problematika MŠ, [2006], dostupné na: <  
[http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/F30049D941/\\$File/331008a01.pdf](http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/F30049D941/$File/331008a01.pdf)>

<sup>4</sup> Obecná problematika MŠ, [2006], dostupné na: <  
[http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/F30049D941/\\$File/331008a01.pdf](http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/F30049D941/$File/331008a01.pdf)>

Mezi školním rokem 1994/95 a 2003/04 tyto průměrné počty značně kolísaly; mezi 51- 46 dětmi na 1 soukromou školu. V posledních třech analyzovaných letech se tento průměrný počet ustálil ( 50 dětí na 1 soukromou mateřskou školu).<sup>5</sup>

## Propočtové ukazatele

### Průměrné počty dětí MŠ na 1 školu podle zřizovatele

ukazatel	1990/91	1991/92	1992/93	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997/98
Průměrný počet dětí připadajících na 1 mateřskou školu	48,0	46,4	47,7	51,8	51,9	51,5	50,0	50,0
Průměrný počet dětí připadajících na 1 třídu	21,7	21,2	21,3	22,7	22,9	22,7	22,0	22,2
Průměrný počet dětí připadajících na 1 učitele	11,0	10,8	10,9	12,1	12,2	11,9	11,5	11,9

---

<sup>5</sup> Obecná problematika MŠ, [2006], dostupné na: <  
[http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/F30049D941/\\$File/331008a01.pdf](http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/F30049D941/$File/331008a01.pdf)

ukazatel	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07
Průměrný počet dětí připadajících na 1 mateřskou školu	48,0	46,4	47,7	51,8	51,9	51,5	50,0	50,0
Průměrný počet dětí připadajících na 1 třídu	21,7	21,2	21,3	22,7	22,9	22,7	22,0	22,2
Průměrný počet dětí připadajících na 1 učitele	11,0	10,8	10,9	12,1	12,2	11,9	11,5	11,9

Zdroj: Český statistický úřad

Dalším sledovaným faktorem byl i počet nevyřízených žádostí o umístění dítěte do mateřské školy. Nejvyšší počet nevyřízených žádostí o umístění do mateřské školy byl evidován ve školním roce 1994/95, a to 21,9tis.žádostí, což je téměř 7 a půlkrát více než ve školním roce 1990/91, kdy byly registrovány jen necelé 3 tisíce těchto žádostí.Od školního roku 1995/96 se počty nevyřízených žádostí o umístění do mateřské školy začaly rapidně snižovat a klesly na 12,3tis. tj. téměř polovina počtu, který byl ve školním roce 1994/95. Od tohoto školního roku se tyto počty každoročně snižovaly o téměř 44%. Ve školním roce 1998/99 jich bylo evidováno celkem 3 981 tj. jen o jeden tisíc více než v prvním analyzovaném roce. Nedostatek míst je především regionální záležitostí a projevuje se většinou v místech s vysokou koncentrací mladých rodin, nebo tam, kde bylo zrušeno neúměrné množství mateřských škol.

Z počtu nevyřízených žádostí je zřejmé i to, že požadovaná a stále se zvyšující finanční spoluúčast rodičů nemá významný vliv na jejich zájem o umístění dítěte v mateřské škole. V druhé polovině sledovaného období tyto údaje již nejsou k dispozici.<sup>6</sup>

### 3.1. Vývoj mateřských škol v regionech ČR

V první polovině sledovaného období jsou k dispozici data za původní kraje (8 krajů České republiky) a od druhé poloviny období již můžeme analyzovat vývoj škol ve 14 krajích ČR. Počty škol v hlavním městě Praze se výrazně nesnížily, v procentuálním vyjádření k celkovému počtu škol v celé ČR představují pražské MŠ zhruba 6% celku. Současně se v první polovině sledovaných let snížily průměrné počty dětí na 1 školu, a to z 83,3 na 80,8 dětí na 1 pražskou mateřskou školu.

Mateřské školy ve Středočeském kraji představují zhruba 11,5% celkového počtu a v průměru jednu MŠ navštěvovalo 43,5 dětí. V jediném Severočeském kraji poklesly v první polovině analyzovaného období nejen počty škol, ale i jejich procentuální podíl z celkového počtu MŠ, a to z 12,1% na 11%. Avšak průměrné počty dětí na 1 školu vzrostly ze 47,7 dětí ve školním roce 1990/91 na 51,6 dětí na jednu MŠ v roce 1997/98). Jihomoravské mateřské školy tvořily v prvním sledovaném školním roce 21,7% z celkového počtu škol a ve školním roce 1997/98 již 23% z celku, což představuje nejvyšší procentuální nárůst ve sledovaných 8 krajích. Průměrně navštěvuje jednu jihomoravskou MŠ 46 dětí. Z vývoje údajů vyplývá, že ve všech krajích došlo ke snížení počtu škol, ale ve většině krajských mateřských škol došlo ke zvýšení průměrného počtu dětí na 1 školu (mimo kraje: hlavní město Praha, kde se průměrné počty dětí na 1 školu snížily, Středočeského a Jihomoravského kraje, kde byl pouze nepatrný nárůst těchto průměrných počtů).

---

<sup>6</sup> Obecná problematika MŠ, [2006], dostupné na: <  
[http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/F30049D941/\\$File/331008a01.pdf](http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/F30049D941/$File/331008a01.pdf)>

### Průměrný počet dětí na 1 školu ve vybraných krajích

Kraj	1999/0 0	2000/0 1	2001/0 2	2002/0 3	2003/0 4	2004/0 5	2005/0 6	2006/07
Hlavní město Praha	77,3	76,1	81,5	83,3	87,8	90,0	92,0	94,0
Středočeský	43,6	43,01	43,3	44,6	50,0	50,6	51,3	52,5
Jihočeský	49,5	49,3	50,5	51,7	62,0	63,2	62,6	63,9
Liberecký	45,2	44,9	45,8	46,6	57,6	59,3	60,3	60,7
Jihomoravský	45,7	44,7	44,7	45,4	49,8	49,9	49,6	50,4
Moravskoslezský	54,8	54,5	55,5	71,4	72,7	72,1	73,4	54,8

Zdroj: český statistický úřad

V druhé polovině období, kde již evidujeme údaje za 14 nových krajů, je vývoj značně rozdílný. Mateřské školy středočeského a jihomoravského jsou zastoupeny největším podílem z celkových počtů MŠ, a to 13% (každý kraj). Moravskoslezské mateřské školy tvořily ve školním roce 11,2% celkového počtu MŠ, ale v posledním školním roce 2006/07 jen 9,7%. Současně v tomto kraji došlo k nejvyššímu nárůstu počtu dětí na 1 mateřskou školu. Ve školním roce 1990/00 připadlo v průměru na tuto jednu MŠ téměř 55 dětí, ale ve školním roce 2006/07 téměř 74 dětí; tj. nárůst o 34,5%. Velký skok v nárůstu průměrných počtů dětí na jednu mateřskou školu se objevil mezi školními lety 2002/03 a 2003/04 a do konce sledovaného období má mírně vzrůstající tendenci. Díky úpravám v legislativě, uděleným výjimkám a vzhledem k tlaku z pohledu nárůstu příslušné věkové populace školy mají možnost zvyšovat svou kapacitu až na maximum. Nové školy vznikají velmi pomalu, nejsou budovy

(budovy dříve zrušených mateřských škol slouží jiným účelům, či byly rozprodány) a obce nemají prostředky na zřizování nových škol.

### **3.2. Průzkum Asociace předškolní výchovy**

K organizačním změnám v oblasti předškolního a základního školství došlo u nás 1. 7. 2002 a 1.3 2003. výsledky přinesla široké veřejnosti Asociace předškolní výchovy (dále APV) na konci školního roku 2002/2003. Průzkum realizovala prostřednictvím dotazníkového šetření. Jedním z cílů bylo zjistit, jak jsou v pedagogické praxi realizovány legislativní a organizační změny optimalizace sítě mateřských škol.

Hlavním úkolem bylo rámcově zjistit bezprostřední dopad procesu optimalizace v mateřských školách (právní subjektivita, slučování škol). Dotazník byl především určen vedoucím pedagogickým pracovníkům (ředitelům, ředitelkám a pověřeným vedoucím pracovníkům) předškolního vzdělávání.

První část dotazníku zjišťovala údaje o respondentovi (region, velikost obce, uspořádání školského zařízení a funkce respondenta v tomto zařízení). Další otázky byly věnovány manažerským a administrativním činnostem ředitele/ky či pověřeného vedoucího pracovníka, spojeným s řízením školy:

- náročnost (jak tyto činnosti zvládají),
- čas, který těmto činnostem věnují týdně,
- osoby, které jim pomáhají,
- finanční ohodnocení pomáhajících osob (rozsah, výše úvazku, placená služba).

Byly mapovány i informace o spolupráci školy se zřizovatelem i VÚSC. Samostatný okruh otázek byl určen pouze respondentům sloučeného zařízení, který zjišťoval:

- osobní spokojenost s tímto stavem,
- možnost zachování individuality školního (třídního) vzdělávacího programu,
- vliv organizačních změn na postavení učitelek (úvazky, propouštění),



- změny v dopravní dostupnosti školy pro rodiče a děti, reakce rodičů na organizační změny.<sup>7</sup>

Prostor byl záměrně věnován i návrhům, jak řešit neúměrné zatížení ředitele, ředitelky, či pověřeného vedoucího pracovníka manažerskými a administrativními činnostmi, souvisejícími s řízením školy. Závěrečná část zjišťovala klady a zápory sloučených zařízení.

Respondenti navrhli i jiná řešení, jak lépe zvládnout manažerské a administrativní práce související s řízením školy, aby se mohli dostatečně věnovat pedagogické práci:

- převést kompetence a práci na úřady
- přijmout další učitelku na zkrácený pracovní úvazek do třídy k ředitelce či pověřené vedoucí pracovníci
- snížit pracovní úvazek zástupkyni ředitelky
- získat peníze na ekonomicko-administrativní sílu
- každá škola by měla 1 pracovníka, který by zajišťoval administrativně-technický servis

Manažerské a administrativní činnosti spojené s řízením školy se samostatnou právní subjektivitou ředitelkám zabírají týdně v rozmezí 3 – 50 hodin, průměrně to činí 37 hodin (čím větší je mateřská škola, tím více hodin). Nadpoloviční většina ředitelk (64 %) uvedla, že těmto činnostem věnuje více jak 20 hodin týdně. V sloučených zařízeních tyto činnosti zabírají 5 – 50 hodin týdně, avšak více hodin (průměrně 31 hod/týdně) jim věnují vedoucí pověřené pracovnice, než ředitelé/ky (průměrně 13 hod/týdně). Tyto informace bohužel nemají vypovídající hodnotu

---

<sup>7</sup> Kropáčková, J.: Pozitiva a negativa optimalizace sítě předškolních zařízení (z výsledků pilotní studie Asociace předškolní výchovy), vyd. 2004, [8/2004], dostupné na: <  
<http://www.ucitelkenoviny.cz/?archiv&clanek=3132&PHPSESSID=38295fccb13e3a478a422125dbb43964>>

(pouze částečně orientační), jelikož někteří respondenti neuvedli svoji funkci nebo počet hodin, který těmto činnostem věnují.<sup>8</sup>

Vzorek respondentů zahrnoval vedoucí pověřené pracovníky, ředitele a ředitelky sloučeného zařízení, polovina respondentů byla tvořena ředitelkami samostatného právního subjektu. Ve vzorku bylo zahrnuto také 21 % sloučených zařízení, kde mateřská škola byla součástí základní školy.

Manažerské a administrativní činnosti spojené s řízením školy se samostatnou právní subjektivitou ředitelkám zabírají týdně v rozmezí 3 – 50 hodin, průměrně to činí 37 hodin (čím větší je mateřská škola, tím více hodin). Nadpoloviční většina ředitelk uvedla, že těmto činnostem věnuje více jak 20 hodin týdně. V sloučených zařízeních tyto činnosti zabírají 5 – 50 hodin týdně, avšak více hodin (průměrně 31 hod/týdně) jim věnují vedoucí pověřené pracovníce, než ředitelé/ky (průměrně 13 hod/týdně). Tyto informace bohužel nemají vypovídající hodnotu (pouze částečně orientační), jelikož někteří respondenti neuvedli svoji funkci nebo počet hodin, který těmto činnostem věnují.

Ředitelům/kám, vedoucím pověřeným pracovníkům s těmito činnostmi pomáhají vedoucí školní jídelny, účetní, zástupkyně ředitelky, učitelka, ředitel ZŠ, statutární zástupce, současně hospodářka a statutární zástupce, současně zřizovatel a všichni spolupracovníci, ostatní respondenti bohužel nekonkretizovali svoji odpověď.

Náročnost těchto činností zhodnotili respondenti v malém počtu za bezproblémovou, většina za přiměřeně zatěžující a polovina z nich za velmi zatěžující. Jako nejvíce zatěžující se ukázalo zpracování mezd. V případě získání dalších finančních prostředků by si zaplatili tyto služby: ekonomické, poradenské

---

<sup>8</sup> Kropáčková, J.: Pozitiva a negativa optimalizace sítě předškolních zařízení (z výsledků pilotní studie Asociace předškolní výchovy), vyd. 2004, [8/2004], dostupné na: <  
<http://www.ucitelkenoviny.cz/?archiv&clanek=3132&PHPSESSID=38295fccb13e3a478a422125dbb43964>>

a právní, technický servis, správcovství budovy i PC, administrativní sílu, školnici či údržbáře (seřazeno dle četnosti od nejvyššího výskytu k nižšímu).

Spolupráci se zřizovatelem hodnotila většina respondentů kladně.

K situaci spokojenosti s daným stavem se vyjadřovali pouze respondenti, kteří uvedli, že jsou součástí sloučeného zařízení. Překvapujícím údajem bylo, že více než polovina dotazovaných uvedla, že jim tento stav vyhovuje. Dále tři čtvrtiny respondentů byly přesvědčeny, že individualitu školního (třídního) vzdělávacího programu lze zachovat. Dále většina dotázaných uvedla, že dopad organizačních změn (např. snížení úvazku) na postavení učitelek nemělo vliv. Dopravní dostupnost pro rodiče dětí se změnila dle respondentů pouze ve dvou případech, většina dotazovaných uvedla, že k žádné změně nedošlo. Zástupci sloučených subjektů uvedli následující pozitiva a negativa tohoto stavu (viz. tabulka).<sup>9</sup>

### **Pozitiva a negativa sloučených zařízení**

<b><u>POZITIVA</u></b>	<b><u>NEGATIVA</u></b>
Zlepšení spolupráce MŠ a ZŠ	Ředitel ZŠ nerozumí problematice MŠ
Odpadlo řešení financí	Nízké finanční ohodnocení
Úbytek administrativní práce	Nedostatek financí a nárůst byrokracie
Ředitelka má větší rozhodovací pravomoci	Nejednotnost
Bylo zřízeno ekonomické centrum	Závist a zloba mezi sloučenými objekty
Ředitelka může srovnávat zaměstnance	Málo času, stres, diktatura
Větší možnosti zajištění provozu při absenci zaměstnanců	Finanční poddimenzovanost, nesoulad normativů s vyhláškou
Obohacení pedagogické práce (inspirace ostatními školními programy)	Rozporuplné informace mezi sloučenými objekty
Možnost uplatnit své manažerské schopnosti	Ztráta samostatnosti

<sup>9</sup> Kropáčková, J.: Pozitiva a negativa optimalizace sítě předškolních zařízení (z výsledků pilotní studie Asociace předškolní výchovy), vyd. 2004, [8/2004], dostupné na: <  
<http://www.ucitelskenoviny.cz/?archiv&clanek=3132&PHPSESSID=38295fccb13e3a478a422125dbb43964>>

V závěru vyhodnocení dotazníkového šetření je nutno podotknout, že získané informace umožňují určitý úhel pohledu na danou problematiku. Je však nutno zdůraznit, že vzhledem k výzkumné metodě, velikosti výzkumného vzorku a především k samotné konstrukci dotazníku, nelze tato data zobecňovat, a tudíž nemají žádnou statisticky významnou výpovědní hodnotu.<sup>10</sup>

Tento dotazník je pro moji práci užitečný jako způsob, jak porovnat výsledky výzkumu prováděného Asociací předškolní výchovy s mými vlastními zkušenostmi.

## **4. Vybrané způsoby postupů při optimalizaci předškolní výchovy u nás**

### **4.1. Ověřování optimalizace prostřednictvím Výzkumného ústavu pedagogického**

Jedním z typických příkladů při pokusech o optimalizaci školství a předškolní výchovy zvláště je pokus spojit činnost mateřské školy a školní družiny. Tímto pokusem se zabývá Výzkumný ústav pedagogický. Ten také na svých stránkách uveřejnil výsledky ověřování tohoto pokusu.

Ověřování bylo vyhlášeno se záměrem získat potřebné informace a podklady k eventuální úpravě legislativních předpisů (resp. k provedení příslušné změny v zákoně č. 561/2004 Sb.) tak, aby bylo možno činnost mateřské školy a školní družiny v určitých případech propojovat, což současné právní předpisy zásadně nedovolují. Avšak v případě malých právnických osob, které vykonávají činnost základní školy

---

<sup>10</sup> Kropáčková, J.: Pozitiva a negativa optimalizace sítě předškolních zařízení (z výsledků pilotní studie Asociace předškolní výchovy), vyd. 2004, [8/2004], dostupné na: <  
<http://www.ucitelkenoviny.cz/?archiv&clanek=3132&PHPSESSID=38295fccb13e3a478a422125dbb43964>>

s ročníky pouze 1. stupně, mateřské školy s jednou třídou a školní družiny, se nezdá, že v okrajových úsecích dne dochází do školní družiny velmi malý počet žáků (někdy jeden či dva žáci). Samostatná činnost školní družiny v tuto dobu je pro školu velice neefektivní. Nabízí se možnost v této době umístit žáky školní družiny do mateřské školy a nabídnout dětem a žákům společný program. Lze tak využít volných kapacit mateřské školy, ušetřit část pracovního úvazku pedagoga ve školní družině, a tedy i ušetřit mzdové prostředky, popř. snížit provozní náklady (např. za topení, svícení). Pro rodiče se v tomto případě nic nemění, protože úplatu hradí ve vyšší úplaty za školské služby stanovené pro školní družinu. (Situaci by šlo řešit také doplňkovou činností mateřské školy, což však není z hlediska finančního zatížení rodin vhodné, neboť v tomto případě by rodiče museli hradit veškeré náklady na pobyt žáků v mateřské škole.)<sup>11</sup>

Aby bylo možno k uvažované změně přistoupit, bylo třeba ověřit, jaký dopad může mít tato skutečnost na kvalitu vzdělávání. Cílem ověřování bylo proto zjistit, zda spojení činnosti mateřské školy a školní družiny v okrajových úsecích dne nebude probíhat na úkor vzdělávání a výchovy dětí v mateřské škole ani žáků školní družiny, resp. jak zařazení žáků školní družiny do mateřské školy ovlivní činnost mateřské školy. Ověřování bylo dále směřováno k vymezení případů a stanovení podmínek, za kterých může být spojení činnosti mateřské školy a školní družiny všestranně efektivním řešením.

Ověřování přineslo velmi příznivé výsledky. Uvedený způsob vyhovoval dětem, pedagogům i rodičům. Ukázalo se, že společná činnost přináší všem zúčastněným spíše výhody, a to zejména v následujících směrech:

1. Děti a žáci, kteří tráví během dne určitý čas pospolu a věnují se společným aktivitám, představují věkově heterogenní společenství, které působí příznivě na rozvoj a učení zúčastněných jedinců. Školy ve svých zprávách potvrzují kladný vliv na děti i žáky

---

<sup>11</sup> VÚP: Ověřování možnosti spojení činnosti mateřské školy a školní družiny bylo ukončeno, vyd. 2010, [16.12. 2010], dostupné na: < <http://www.vuppraha.cz/overovani-moznosti-spojenci-cinnosti-materske-skoly-a-skolni-druziny-bylo-ukonceno> >

zejména v citové, sociální a rozumové oblasti. Nabízí se zde možnost rozvoje vzájemné komunikace, mladší se mohou učit od starších, kteří vnášejí do činností nové podněty i poznatky, upevňují se sourozenecká pouta, děti i žáci se mohou přirozenou cestou učit vzájemnému soužití, mohou se učit vnímat a respektovat vzájemné odlišnosti, starší se učí nepovyšovat se nad mladší, ale naopak jim pomáhat apod. To může přispívat k rozvoji sociálního citění dětí i žáků a ve svém důsledku pak k prevenci vzniku sociálních problémů ve škole (např. zárodků nesnášenlivosti, agresivity či šikany).

2. Docházka žáků školní družiny do mateřské školy může bezpochyby rozšiřovat osobní kontakty mezi dětmi i pedagogy a usnadňovat jejich komunikaci, napomáhat k vzájemnému sblížení a lepšímu porozumění. Výsledkem toho, že se všichni vzájemně znají a že se pravidelně setkávají, pak mohou být otevřené a vstřícné postoje a příznivé psychosociální klima celé školy.<sup>12</sup>

3. Přejít předškolních dětí do základní školy může být velmi usnadněn, protože děti vstupující do první třídy se navzájem dobře znají, znají i učitele základní školy, vychovatele družiny a další dospělé. Mohou se pak snáze orientovat nejen v prostředí celé školy, ale i v jejím chodu. Navštěvují-li školní družinu, mohou se před vyučováním i po něm „navracet“ do známého prostředí mateřské školy apod. To vše jim může napomoci zvládnout pro ně náročné období s větší jistotou.

4. Při spojení činnosti mateřské školy a školní družiny školy plně využily volných kapacit mateřské školy a ušetřily část finančních prostředků (mzdových i provozních).<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> VÚP: Ověřování možnosti spojení činnosti mateřské školy a školní družiny bylo ukončeno, vyd. 2010, [16.12. 2010], dostupné na: < <http://www.vuppraha.cz/overovani-moznosti-spojenci-cinnosti-materske-skoly-a-skolni-druziny-bylo-ukonceno>>

<sup>13</sup> VÚP: Ověřování možnosti spojení činnosti mateřské školy a školní družiny bylo ukončeno, vyd. 2010, [16.12. 2010], dostupné na: < <http://www.vuppraha.cz/overovani-moznosti-spojenci-cinnosti-materske-skoly-a-skolni-druziny-bylo-ukonceno>>

#### 4.1.1. Závěry z ověřování

Výsledky ověřování společné činnosti MŠ a ŠD v okrajových úsecích dne byly vyhodnoceny jako jednoznačně pozitivní. Organizační, pedagogické i psychosociální podmínky vzdělávání byly shledány jako plně vyhovující. Mateřská škola je schopna zajistit bezpečnost dětí i žáků a naplnit jejich rozdílné potřeby. Starší děti jsou v mateřské škole přítomny jen krátce a jejich účast v žádném případě nenarušuje běžný provoz a činnost mateřské školy ani naplňování jejího školního vzdělávacího programu. Pro děti i žáky mohou být společně prožité chvíle vítaným zpestřením, které přináší dětem i žákům spíše výhody. Žádný nepříznivý dopad společných aktivit na děti či žáky nebyl v průběhu ověřování pozorován. To ovšem platí za předpokladu, že školy splňují určité podmínky. Jedná se o následující podmínky:

- propojení činnosti mateřské školy a školní družiny by mělo týkat pouze málotřídních škol, kdy škola jako právnická osoba vykonává činnost základní školy, mateřské školy a školní družiny; zdá se, že v jiných případech by toto propojení postrádalo smysl

- základní škola, mateřská škola a školní družina by měly vykonávat svou činnost v jedné budově; jen tak lze zajistit dostatečnou bezpečnost jednotlivých dětí i žáků, kteří se scházejí a rozcházejí jednotlivě a postupně, omezit přesuny dětí a další rušivé vlivy, maximálně využít pedagogického přínosu a zároveň ušetřit část úvazku jednoho pedagoga

- mělo by se jednat výhradně o docházku žáků školní družiny do mateřské školy; opačná eventualita se jeví jako nepřijatelná, protože školní družina zpravidla nemůže naplnit podmínky, které vyplývají z věkových a vývojových potřeb předškolních dětí, a společná činnost by pak mohla probíhat na úkor předškolních dětí

- společná činnost by měla probíhat pouze v okrajových úsecích dne, tj. na začátku provozu mateřské školy a před jeho ukončením. Zkušenosti ukazují jako optimální, pokud společná činnost trvá přibližně dvě hodiny denně (nejčastěji to bylo asi jednu hodinu v ranním úseku a jednu hodinu v odpoledním);

pokud by společná činnost pravidelně a každodenně probíhala déle, mohla by narušit naplňování školního vzdělávacího programu mateřské školy)

- neměla by být překračována početní ani prostorová kapacita mateřské školy, a to ani krátkodobě

- docházka žáků ŠD do mateřské školy by měla být předem dobře připravena a promyšleně organizována, aby vše navazovalo a mohl být v každém okamžiku dodržován početní limit přítomných dětí (měl by být proveden reálný odhad docházky dětí i žáků, promyšlen harmonogram jejich scházení, upraven či vhodně sestaven časový vyučovací rozvrh základní školy apod.)

- společné činnosti by neměly být přímo řízeny, neboť průběh řízených činností by byl narušován příchody a odchody jednotlivých dětí a žáků. Činnosti by měly být organizovány tak, aby děti i žáci měli naopak v této době prostor pro volnou hru, individuální zájmové činnosti, odpočinek a relaxaci po vyučování apod.

- propojení školního vzdělávacího programu mateřské školy a vzdělávacího programu školní družiny není nutné vzhledem k tomu, že se jedná o krátkou dobu pobytu žáků v mateřské škole; pokud by měly být programy propojeny, lze tak učinit pouze tematicky

Výsledky ověřování společné činnosti MŠ a ŠD v okrajových úsecích dne potvrdily, že může být zahájen legislativní proces novely zákona č. 561/2004 Sb., jímž bude spojení činnosti MŠ a ŠD umožněno, avšak pouze jako výjimka pro málotřídní školy, které splní výše uvedené podmínky. Protože zejména v malých venkovských lokalitách existuje mnoho škol, které by propojení činnosti MŠ a ŠD velmi uvítaly, měla by jim být tato možnost povolena co nejdříve.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Výzkumný ústav pedagogický, vyd. 2010 [ 16-12-2010], dostupné na: < <http://www.vuppraha.cz/overovani-moznosti-spojzeni-cinnosti-materske-skoly-a-skolni-druziny-pokracuje.> >



## 5. Obecné teorie managementu se zaměřením na organizační změny

Řešení rozhodovacích problémů v hospodářské praxi často trpí určitými nedostatky. Mezi ně patří především řešení problémů ne v předstihu, v jejich zárodcích, ale až se rozvinou do značných rozměrů, povrchní analýza, která neumožňuje dospět k vlastním příčinám těchto problémů, malá variantnost, zanedbávání faktorů rizika a nejistoty atd.

Je třeba v první řadě uplatnit situační analýzu, která se zaměřuje na určité zhodnocení situace, identifikaci problémových situací, jejich dekompozici a stanovení priorit z hlediska toho, co je potřeba řešit a jakým způsobem. Zde tedy získáme odpověď na otázku, jak začít. Dále je třeba postupovat k formulaci problémů, přičemž největší pozornost se musí věnovat identifikaci příčin rozhodovacích problémů. Bez poznání těchto příčin je pak řešení určitých typů rozhodovacích problémů neúčinné, stejné problémy se opakují a dochází ke značné ztrátě energie a času. Poznání příčin a z toho plynoucí formulace rozhodovacích problémů představuje východisko dalšího postupu řešení, jehož náplní je výběr kritérií, volba variant, jejich hodnocení a volba varianty určené k realizaci. Na závěr je třeba zhodnotit přínos retrospektivních analýz a hodnocení přispívajících k využití poznatků a zkušeností, plynoucích z chyb, omylů i úspěchů řešení rozhodovacích problémů v minulosti pro zvýšení kvality budoucího rozhodování v organizaci.<sup>15</sup>

Jako ostatní podniky, i mateřské školy jsou organizace. A jako takové je třeba organizovat, řídit a sledovat jejich vývoj. V případě, že u nich dojde k problémům, přikračuje se k tzv. organizačním změnám. Změna organizačního uskupení je založená na promyšleném transportu základních organizačních jednotek – organizačně začleněných pracovníků. Dochází tedy k přesunům pracovníků na jiné funkce. V této chvíli se jich organizační změny bezprostředně dotýkají. Organizační změna je

---

<sup>15</sup> Fotr, J., Dědina, J., Hružová H.: manažerské rozhodování. Praha, Ekopress 2000, ISBN 80-86119-20-3, str. 35 – 38.

nezbytná kdykoliv dojde ke změně významu základních principů organizování: dělby práce, pracovní specializace, koordinace. Organizační změny jsou nejenom důsledkem působení vnějšího prostředí, ale jsou také důsledkem řešení krizí, které vznikají při rozvoji a zvětšování organizace.

Potřeba provedení organizační změny vychází z nutnosti podniku reagovat na konkrétní situace, které se objevily v rámci podniku nebo mimo něj, a které nějakým způsobem narušují stabilitu v podniku, vyvolávají konflikty a podnik ztrácí schopnost se těmto novým situacím přizpůsobit a adekvátně na ně reagovat.<sup>16</sup>

Vše svědčí o tom, že školství v současné době prodělává krizi a z ní je třeba nalézt východisko. Jako nejlepší z možností řešení situace se ukázala právě optimalizace. Svědčí pro ni jak průzkumy Ministerstva školství, tak i názory rodičů dětí. Způsoby, jak k optimalizaci přikročit jsou různé. Školství prodělává jak změny organizační, tak i změny v podobě slučování jednotlivých subjektů. Důvody jsou především finanční, na druhé straně se ke slučování přistupuje i díky změnám demografickým. Počet dětí neustále klesá nabídka škol je velká, nastává období „bojů“ o žáka. Tato situace se ale týká především středních škol a škol základních. Podle průzkumu, který byl proveden v rámci této práce, se v případě mateřských škol ukazuje opak. V dobách slabších ročníků byly školky hromadně zavírány a nyní je situace opačná. Rodiče doslova bojují o to, aby jejich dítě bylo do školky umístěno, a často neváhají si ani „předplatit“ místo pro své dítě. I to je praxe některých předškolních zařízení, s níž se podle mého průzkumu setkalo nemalé množství rodičů.

Školky jsou jako všechny organizace nuceny přistoupit k úsporným opatřením a zabývat se nutností jejich slučování a tedy kolikrát i podřizování se jiné, větší organizaci. To vše vede k nemalým problémům. Školky si často připadají znevýhodněné a zanedbávané, nastává také zmatek ve vedení a změnách kompetencí

---

<sup>16</sup> Fotr, J., Dědina, J., Hružová H.: manažerské rozhodování. Praha, Ekopress 2000, ISBN 80-86119-20-3, str. 35 – 38.

ředitelů jednotlivých škol. Jak má optimalizace vypadat je věcí názoru a v každém kraji se řeší jinak.

U optimalizace je bezpochyby potřeba uplatnit metodu analýzy v první řadě a pak teprve přikročit k zásadním změnám. Chybí zde totiž jak zkušenosti s těmito procesy, tak i analýza důsledků. Celý proces je řešením, které potřebuje ještě dlouhou dobu na to, aby byly prověřeny výsledky reformy a reakce jak dětí, tak i rodičů na nastalou situaci. Nejedná se o věc, která by mohla být rozhodnuta úředníky, je třeba vydat se do terénu mezi přímé účastníky a zjistit jejich názory a zkušenosti. Domnívám se, že jde o tak zásadní změnu v celé školské soustavě, která jistě potřebuje nejprve uplatnit manažerské taktiky v podobě analýzy a přesného stanovení problémů a podle toho také posléze postupovat. Optimalizace je natolik zásadní, že nelze tento proces uspěchat, ale pečlivě jej promyslet a vyzkoušet a teprve poté postupovat. Jedná se o jev, který naši společnost trápí již delší dobu a podle mého názoru nyní v krajích, kde se jejím uskutečnění teprve jedná, nastává řešení na poslední chvíli. A tomu také odpovídá reakce rodičů a žáků.

## 6. Úvod do praktické části

### 6.1. Cíl a metodika

Při výběru tématu jsem si určila cíl práce. Stanovením cíle jsem si poté vymezila v první řadě směr, jakým se budu ubírat. Při tvorbě práce se mi nezdálo vhodné odborně popisovat teoretické znalosti jiných autorů, ale důležitější pro mne bylo zjistit stávající situaci a navrhnout jiná řešení, která by vedla k objasnění záměru práce. Při výběru zadání jsem se rozhodla, že bych měla především objasnit, s jakou problematikou se setkáváme v rámci celé České republiky a také v Jihočeském kraji. Tento kraj jsem si vybrala především proto, že se mne situace v něm přímo dotýká.

Hlavním cílem celé práce je poznat hlavní důvody pro nutnost optimalizace školství u nás, zjištění názorů obyvatel na tento způsob řešení a snaha navrhnou vlastní optimální řešení současné krize ve školství. K tomu mi posloužily dotazníky. První z nich byl směřován na rodiče dětí v předškolním věku a druhý pak byl zaměřen přímo na zaměstnance a vedení předškolních zařízení.

Po ukončení výzkumu prostřednictvím dotazníků jsem hodnotila názory rodičů na jejich zkušenosti s předškolní výchovou a problematikou optimalizace. Zajímalo mne především, zda se jejich osobně optimalizace jako taková přímo dotkla a jaký je jejich názor na současnou situaci předškolní výchovy v Jihočeském kraji. Výzkum se uskutečnil prostřednictvím dotazníků vyplňovaných občany tohoto kraje, a jejich úkolem bylo vyjádřit se k situaci v jejich městě a ke zkušenostem s mateřskými školkami jako takovými. Dále mne zajímalo, zda mají představu o tom, co v sobě obnáší pojem optimalizace a jaký na ni mají názor. Občané se dále vyjadřovali k možným řešením celé situace. Další dotázaní pak odpovídali prostřednictvím sociální sítě Facebook, což mi pomohlo poznat i názory obyvatel jiných krajů České republiky. Ovšem i v tomto případě se dotazníku zúčastnili rodiče předškolních dětí.

Druhý dotazník byl zaměřen přímo na zaměstnance a vedení předškolních zařízení. Respondenti byli dotazováni na jejich osobní zkušenost se slučováním

mateřských škol s jiným školním zařízením, na klady a zápory tohoto sloučení, na reakce žáků a jejich rodičů na celou situaci. V závěru dotazníku jim pak byla položena otázka, zda by sami měli návrhy jiného řešení, než právě optimalizace.

Jako metodiku práce jsem použila klasické definování odborných termínů, které jsem čerpala z odborných zdrojů, dále zpracování vlastního průzkumu dotazníkového typu a nastínění řešení stávající situace.

V dotaznicích samotných jsem se rozhodla uplatnit metodu analýzy. Oslovila jsem celkově cca 100 respondentů na sociální síti Facebook a vydala jsem se také přímo mezi rodiče dětí, které v současné chvíli navštěvují mateřské školy. Zkušenosti rodičů byly pro mne přínosem, protože téma mé práce se jich přímo dotýká. Stali se pro mne výborným zdrojem informací, který mi poskytl nový náhled na celou situaci a pomohl mi v mém pokusu návrhu jiného optimálního řešení současné krize školství.

Získané informace byly rozděleny do grafických a tabulkových přehledů, umístěných v logické návaznosti do praktické části práce. Cílem této metody bylo nejen zjištění skutečného stavu předškolní výchovy v Jihočeském kraji, ale také získání případných návrhů na zlepšení a zkvalitnění dané oblasti školství.

Oba dotazníky navazují na předchozí pojednání a hlavní zaměření práce (teoretické i praktické části). Je tedy především zaměřen na vlastní tvorbu a uvážení, jakým způsobem se má krizová situace ve školství řešit, jaké kroky k nápravě je třeba podniknout a jaké prostředky se mají k této činnosti používat.

Celá práce je zakončena vlastním návrhem na optimalizaci současné situace, kterou jsem se pokusila vyhodnotit z vlastních informací, které jsem získala v souvislosti s vypracováním této práce.

## 6.2. Stanovení hypotéz a jejich vyhodnocení u dotazníku pro rodiče předškolních dětí

Hypotézy pro dotazník pro rodiče předškolních dětí:

Hypotéza č.1: Kapacita mateřských škol je přeplněná. A to nejen v Jihočeském kraji, ale i v ostatních krajích.

Hypotéza č.2: Pojem optimalizace je pro respondenty neznámý.

Hypotéza č.3: Úroveň výuky na mateřských školách může díky přeplněnosti tříd klesat.

Hypotéza č.4: Na vesnicích je snazší umístit dítě do mateřské školky než ve městě.

Při vyhodnocování dotazníku jsem dospěla k názoru, že situace v oblasti předškolního vzdělávání je i v ostatních krajích stejná jako v kraji Jihočeském. Všude se rodiče předškoláků setkávají s problémy s umístěním svých dětí, všude je kapacita mateřských škol naplněna. Zde je nutno říci, že s touto odpovědí jsem počítala i před položením této otázky. V průběhu tvorby této práce jsem dospěla k názoru, že mateřských škol je u nás opravdu nedostatek. I Jihočeský kraj se s tímto problémem potýká.

Problém s návazností nastal u respondentů ze sítě Facebook – některý z dotazníků se mi vrátil ne zcela vyplněný, některé otázky byly vynechány atd. Tento způsob dotazování jsem tedy brala jen jako doplňující a nepřikládala jsem mu příliš velkou váhu. To ale neznamená, že by pro mne byl zcela beze smyslu, poskytl mi náhled na celou situaci i mimo území Jihočeského kraje. Návaznost u respondentů přímých byla bez problémů.

Konkrétně v Jihočeském kraji na otázku, zda je zde dostatek mateřských škol, odpovědělo ano pouze 5 dotázaných. 43 jich pak odpovědělo, že ne a pouze dva z nich nad tímto problémem nepřemýšleli a s obtížemi umístit své dítě do školky se neseťkali, ani o něm neuvažovali.

Podobný výsledek jsem zaznamenala i u druhé otázky, zda se tázaní domnívají, že kapacita školek je v Jihočeském kraji dostačující. 5 z nich opět odpovědělo ano, 44 ne a pouze jeden z dotázaných uvedl, že si není vědom a neví o tom, že by kapacita

byla nedostačující. Odpovědi účastníků dotazníku na síti Facebook byly velmi podobné. I zde se dotázaní shodovali na tom, že kapacita školek v jejich kraji je nedostačující.

Pojem optimalizace byl pro respondenty známý. To poněkud vyvrátilo moji hypotézu. Domnívala jsem se na počátku tvorby dotazníku, že pojem optimalizace bude pro rodiče neznámý. 48 dotázaných odpovědělo, že o ní slyšeli, jeden pak odpověděl, že ne a jeden účastník uvedl, že tento pojem nikdy neslyšel. Předpokládala jsem také, že informace rodiče získali z tisku, z Internetu a v neposlední řadě také museli být informováni učiteli a vedením školy samotným. Jak rodiče sami odpověděli, o optimalizaci byli informováni z tisku, Internetu a v neposlední řadě také přímo od vedení a učitelky mateřské školy, kterou navštěvuje jejich dítě. Na doplňující otázku, jestli byly pro ně informace dostačující, odpovědělo 90% z nich, že ano. Zbylí respondenti pak odpověděli záporně. S informovaností ale byli veskrze spokojeni a nedomnívali se, že by je vedení školky informovalo nedostatečně. Vše se dozvěděli s dostatečným předstihem, takže věděli, co se přesně bude dít a jak bude optimalizace probíhat.

Na otázku, zda se domnívají, že sloučení školky a jiného školního zařízení je dobrý nápad, odpověděli dotázaní následovně: 40 z nich ano, 7 ne a 3 neví. Většina respondentů má se sloučením osobní zkušenosti a právě tito odpověděli, že se jedná o dobrý krok a byli s tímto postupem spokojeni. Záporně naopak odpovídali ti, jejichž dítě navštěvuje školku samostatnou, která ještě optimalizací neprošla. Tito respondenti pak odpovídali jen podle vlastního názoru, a ten si utvářeli na základě informací v médiích. 3 z nich pak neměli na slučování žádný názor. Předpokládala jsem, že rodiče předškolních dětí nebudou se sloučením spokojeni. Podle mého mínění se jej budou obávat, budou si stěžovat na nedostatečnou informovanost a zmatek v organizaci.

Pokud by respondenti měli na výběr, zvolilo by si 7 z nich školku samostatnou, 40 pak sloučenou a 3 neví. Výsledek souvisí s předchozí otázkou – opět ti rodiče, jejichž dítě navštěvuje sloučenou mateřskou školu, odpovídají i zde, že při možnosti výběru by si sloučenou školku vybrali. Mají s tímto typem školky dobré zkušenosti a jsou s ním spokojeni. 7 z nich má dítě v samostatné mateřské škole a nic by na tomto

stavu neměnili, ani nehodlají experimentovat a poslat své dítě do školky, v níž již optimalizace proběhla. S úrovní a stavem školky jsou spokojeni a nedomnívají se, že by sloučená školka byla pro jejich dítě přínosem. 3 z nich pak opět nemají vlastní názor. Zde jsem předpokládala, že rodiče mají většinou zkušenost se samostatnou školkou a až poté se sloučenou, jak postupoval vývoj v tomto směru. Mají tedy možnost posoudit obě alternativy a domnívala jsem se, že na samostatnou školku nedají dopustit. A to hlavně z toho důvodu, že situace byla dlouho zavedena a dobře fungovala, slučování přišlo na řadu až nedávno a rodiče ji zažívají nově a mohou se jí tedy obávat a přát si návrat starých zvyků.

Stejně výsledky pak přinesla další otázka: v Jihočeském kraji se se slučováním školek setkalo již zmíněných 40 respondentů, 7 ne a 3 z nich o slučování ani neslyšeli. Tak jsem také i předpokládala – optimalizace v současné době postupuje rychle a rodiče se jí nevyhnou.

Nikdo z dotázaných se nedomnívá, že by ve školách a školkách klesal počet dětí a jejich kapacita by nebyla naplněna. Zkušenost respondentů je dá se říci přesně opačná – 49 z nich je toho názoru, že kapacita školek a škol je naopak naplněna zcela, u školek konkrétně pak mluví až o přeplněnosti a nedostatku míst. Hovoří z vlastní zkušenosti. Jeden pak nemá na tuto otázku žádný názor. Domnívala jsem se, že kapacita školek je rozhodně naplněna. Tento názor jsem si utvořila již při tvorbě teoretické části této práce.

Téměř všichni dotázaní se shodují v tom, že úroveň školek v Jihočeském kraji je výborná. Ukazuje to výsledek 49 ano, 0 ne a 1 neví. A to i přesto, že jsou školky zcela naplněny a ve třídách je poměrně dost velký počet dětí. Při tvorbě této otázky jsem předpokládala, že úroveň školek může klesat. Děti stále přibývá, stejně přibývají i povinnosti učitelů a to může způsobovat klesání úrovně výuky.

Naopak s problémem přeplněnosti a odmítnutí se setkalo 47 dotázaných. Podle jejich slov byli pak nuceni oslovit jinou, třeba vzdálenější školku. Třem z nich se ani napodruhé nepodařilo získat místo pro své dítě a museli hledat další školku. Tři z dotázaných s umístěním vůbec neměli problém a žádný z respondentů neodpověděl,



že o problému neví. Tak jsem také předpokládala – školky jsou přeplněny, a proto jsem dospěla k názoru, že většina rodičů se setkala s odmítnutím a museli hledat pro své dítě jinou školku.

Přeplněných tříd v důsledku slučování školek se obává 40 dotázaných, 7 z nich se neobává a 3 nemají na tuto otázku žádný názor. Dotázaní tak usuzují převážně z informací v médiích. Ta naznačují, že počet dětí stoupá a školky nebudou schopny v budoucnu uspokojit všechny rodiče předškoláků - domnívají se však, že slučování školek je lepší krok, než jejich hromadné rušení v letech minulých. To byla také má hypotéza – přeplněné třídy a v budoucnu se zhoršující situace.

Předškolní zařízení v Jihočeském kraji podle respondentů opravdu bojují s přeplněností. Podle odpovědí to ale neznamená to, že by tím jejich úroveň klesala. S tímto problémem se nikdo z dotázaných nesetkal, a 49 z nich tedy odpovědělo ne. Nikdo neuvedl, že by úroveň školky po sloučení poklesla, a pouze jeden respondent nemá na tuto otázku žádný názor. Domnívala jsem se, že úroveň výuky může klesat v důsledku přeplněných tříd. Na výuce se zákonitě musí podepsat psychický stav učitelů, kteří budou přepracovaní a unavení přírůstkem povinností a dětí ve třídách.

Poslední otázka mého dotazníku byla cílená. Zajímalo mne totiž, zda se potvrdí má hypotéza, že na vesnicích je umístění dítěte do školky jednodušší než ve městě. 47 z respondentů odpovědělo, že bydlí ve městě, 3 z nich pak na vesnici. Došlo tak k potvrzení mé hypotézy. Zmínění 3 účastníci mého dotazníku byli ti samí, kteří neměli problém s umístěním svého dítěte. Dalších 47 se muselo potýkat s naplněností školky a hledat pro své dítě jiné zařízení. Je tedy pravda, že na vesnici nejsou školky tolik přeplněné, jako ve městě.

Obecně lze říci, že problém s přeplněnou kapacitou předškolních zařízení je opravdu velký. Dotázaní měli problém umístit své dítě. Zkušenosti rodičů s optimalizací samotnou jsou naopak kladné, sloučení školek s jiným školním zařízením schvalují a nemají proti němu námitek. Pokud rodiče nemají s optimalizací osobní zkušenost, obávají se jí a jsou proti ní. Plyne to z informací v médiích. Situaci v Jihočeském kraji hodnotím jako dobrou. Optimalizace zde proběhla podle mého názoru úspěšně, rodiče

děti jsou spokojeni a byli dostatečně informováni o jejím průběhu i přípravách. Je zde sice problém s kapacitou, ale úroveň školek je i po sloučení dobrá.

Mé hypotézy se nakonec většinou potvrdily, některé ale dotazovaní naopak zcela vyvrátili. Jednoznačně potvrdili mou hypotézu, že v Jihočeském kraji je nedostatek mateřských škol. Naopak můj předpoklad, že pojem optimalizace bude pro rodiče neznámý naprosto vyvrátili. Většina z nich tento pojem dobře znala a věděla o něm. Sami se o něj zajímali ještě předtím, než se jich začala osobně dotýkat a informace o slučování si předem sami vyhledávali. Takovou informovanost jsem nečekala, bylo to pro mne příjemným zjištěním.

Překvapující bylo pro mne také zjištění, že rodiče jsou se sloučenou školkou spokojeni a považují optimalizaci za krok správným směrem. To naprosto vyvrátilo mou další hypotézu – předpokládala jsem, že rodiče nebudou se sloučením spokojeni. A to hlavně proto, že samostatné školky mají u nás dlouhou tradici a školky sloučené fungují teprve chvíli a rodiče si na ně ještě nestihli udělat názor. Dotázaní můj předpoklad ale zcela vyloučili a změnili můj pohled na celou situaci – slučování hodnotí kladně a nic proti němu nemají.

Má další hypotéza byla také vyvrácena prostřednictvím dalších odpovědí. Pokud by rodiče měli na výběr, zvolili by si sloučenou školku. Předpokládala jsem opět, že na samostatnou školku nedají respondenti dopustit, ale odpovědi tento předpoklad zcela vyvrátily. Rodiče jsou se sloučenými školkami spokojeni a stav věcí by již neměnili.

Má hypotéza o klesající úrovni školek také byla vyvrácena. Rodiče dětí se domnívají, že úroveň výuky zůstává stejná a ke zhoršení nedochází. To je pro optimalizaci dobrá zpráva. Proces slučování se tak pro mne ukazuje v mnohem lepším světle – optimalizace se podle zkušeností rodičů osvědčila a nebyla špatným postupem ze strany ministerstva.

Předpoklad, že na vesnicích nemají rodiče problém s umístěním svých dětí ve školce se také potvrdil. Byla to další hypotéza, která se mi potvrdila. Až na některé

pro mne překvapivé odpovědi se tedy většina mých hypotéz potvrdila, jen málo jich bylo prostřednictvím odpovědí vyvráceno.

### **6.3. Stanovení hypotéz a jejich vyhodnocení u dotazníku pro pracovníky mateřských škol v Jihočeském kraji**

Hypotézy pro dotazník pro pracovníky mateřských škol v Jihočeském kraji:

Hypotéza č.1: Na optimalizaci lze nalézt velké množství negativních stránek. Lze najít i pozitiva, ale negativa převládají.

Hypotéza č.2: Kapacita školek je nedostatečná.

Hypotéza č. 3: Nejčastěji došlo ke sloučení mateřských a základních škol.

Hypotéza č.4: Mateřské školy se cítí po sloučení s jinou školní institucí méněcenné.

Tento dotazník je zaměřen přímo na zaměstnance mateřských škol v Jihočeském kraji. Účastníci byli jak ředitelé nebo jejich zástupci, tak učitelé jednotlivých mateřských škol. Celkově se dotazníku zúčastnilo 50 učitelů a 10 zástupců a ředitelů školek. Celkový počet žen byl 40, 20 z respondentů byli muži. Návratnost dotazníků byla 100%, žádný dotazník nezůstal nezodpovězený nebo opominutý.

Dotazník jsem adresovala přímo zaměstnancům školek z toho důvodu, že mne zajímal i jejich názor a přímé zkušenosti se slučováním.

Otázky jsem kladla tak, abych se dozvěděla o kladech a záporech optimalizace, dále zda zaměstnance školek samotné nenapadá nějaké jiné řešení situace, a jaký je podle nich názor rodičů a dětí. Zaměstnanci školek jsou totiž přímými účastníky, také jsou v kontaktu s rodiči dětí a v neposlední řadě mají možnost poznat i bezprostřední názor dětí samotných.

Po zkušenostech s průzkumem u rodičů jsem se domnívala, že i zaměstnanci školek si uvědomují, že jejich kapacita je naplněna. Podle mého názoru se také většiny z nich optimalizace přímo dotkla a sami si jí prošli.

Domnívám se, že mezi respondenty lze najít zkušenosti kladné i záporné. Mezi záporné stránky by podle mého názoru mohlo patřit např. to, že ředitel sloučené organizace nemusí tolik rozumět problematice mateřských škol, a ty se tak budou cítit poněkud diskriminované. Stejně tak s tím souvisí i úbytek zaměstnanců, mnoho učitelů po sloučení přijde podle mého názoru o práci a stanou se nepotřebnými. Na druhou stranu ale přibude byrokracie a mnohem více výkazů a tzv. „úřednické“ činnosti, kterou bude nucen zastat např. jen jeden člověk místo několika, jak tomu bylo dříve. Domnívám se, že mezi učiteli muselo po slučování dojít k nárůstu povinností a administrativy s tím spojené. Učitelé jsou často nuceni vykonávat práci, kterou dříve dělat nemuseli, jejich plat ale zůstal stejný. Tyto skutečnosti pak podle mého názoru zákonitě musí vést ke stresu, přepracovanosti a tlaku ze strany vedení. To vše se pak odrazí i na práci učitelů samotných – budou nervózní, stresovaní a úroveň výuky tak může klesat.

Mateřské školy se mohou cítit po sloučení se základní školou méněcenné, těžko snášejí ztrátu samostatnosti a vše může vést také k rozporům mezi jednotlivými učiteli a např. i mezi vedením. Často se také může stát, že bývalá ředitelka se např. stane pouze řadovou učitelkou a to podle mého názoru nepřinese nic dobrého.

Jako pozitivní stránku sloučení se domnívám, že by bylo možné uvést větší pravomoci ředitele a větší počet jeho podřízených, které má možnost porovnat a lépe hodnotit jejich práci. Větší množství zaměstnanců také přináší větší možnost zastoupení v případě indispozice některého z nich – zajištění provozu je tak vyřešeno a není třeba dlouze hledat náhradu za chybějícího učitele.

Sloučení školky a jiného školního zařízení s sebou nese klady i v oblasti samotné pedagogické práce. Ta se může lépe inspirovat jinými školními programy, učitelé si navzájem mohou vyměňovat zkušenosti a obohatit svoji práci. Spolupráce předškolních a školních učitelů je podle mého názoru naprosto ideální – v případě absence některého z nich se děti mohou seznámit se svým budoucím učitelem, na druhou stranu jejich budoucí učitel je má možnost poznat daleko dříve, než nastoupí do školy. Učitel mateřské školy si při zástupu na základní škole může ujasnit, jak děti na školu správně připravit a inspirovat se při své další činnosti.

Při sloučení školky a školní družiny pak mají děti možnost poznat starší žáky, vyslechnout jejich zkušenosti se školou a získat o ní jinou představu. V tomto směru je optimalizace jistě krok správným směrem.

Výkon ředitele nebo ředitelky některé sloučené školy pak ukazuje jeho manažerské schopnosti. Po sloučení mu totiž přibudou podřízení, povinnosti a administrativa. Zde pak má ředitel možnost nechat vyniknout své schopnosti a ukázat své manažerské umění.

Pohybují se však v tomto případě pouze v rovině hypotéz. Z toho důvodu jsem vytvořila dotazník i pro zaměstnance školek samotných, a na základě výsledků z něj se pokusím své hypotézy potvrdit nebo vyvrátit.

Mou hypotézu, že kapacita školek je nedostatečná, potvrdili i zaměstnanci školek samotných. Všichni (tedy všech 60 dotázaných) odpověděli ano. Kapacita školek je podle nich opravdu nedostatečná. Uvědomují si tuto skutečnost velmi výrazně a také si jsou vědomi toho, že je potřeba hledat řešení této situace.

Řešením je pro Ministerstvo školství optimalizace v podobě slučování školek, a jiných školních zařízení. K tomu také v Jihočeském kraji již došlo. Potvrdilo to 58 dotázaných. U nich proběhlo sloučení, a jsou tedy nyní zaměstnanci nového zařízení často i s novým vedením.

Zajímalo mne dále, s jakou institucí byla právě jejich školka sloučena. Jak jsem si sama dovolila předpokládat, 40 dotázaných odpovědělo, že došlo ke sloučení mateřské školy se základní školou. 20 respondentů pak odpovědělo, že u nich proběhla optimalizace v podobě sloučení školky a školní družiny. Optimalizace se tedy nevyhnula žádnému z dotázaných. Z této odpovědi jasně plyne, že optimalizace v Jihočeském kraji proběhla naplno.

Nejzajímavější otázkou pro mne bylo, zda na sloučení najdou učitelé a ředitelé školek nějaké kladné a záporné stránky. 40 dotázaných uvedlo, že na sloučení vidí kladné stránky a přijímají je. 18 z nich pak uvedlo, že kladné stránky nevidí a dva zbývající o optimalizaci neuvažovali a nevnímají proto ani její kladné, ani záporné

stránky. Klady na optimalizaci našlo 40 dotázaných. 18 z nich pak ne a dva nad tímto problémem vůbec neuvažovali. Na dotaz, jaké konkrétní klady na optimalizaci mohou najít, uváděli možnost vyměnit si zkušenosti s kolegy ze základní školy. Možnost promluvit si s nimi i o problémech s předškolními dětmi a nechat si od nich poradit je pro ně velkým přínosem. Na druhé straně jim také vyhovuje, že mají větší možnost vzít si např. více volna, nebo se bez starostí vyléčit z nenadálé nemoci. Mají totiž nyní jistotu, že se ve škole najde jiný kolega, který je ve výuce zastoupí. Dále jako přínos uváděli učitelé fakt, že se zlepšila spolupráce mateřské a základní školy. Učitelé si začali vyměňovat informace o jednotlivých žácích. To pomáhá hlavně učitelům v prvních třídách – s předstihem pak totiž vědí, jaké jednotlivé děti jsou, jak se chovají a na co si u nich mají dát pozor, popřípadě na co se u nich mají zaměřit. Dalším kladem pak pro učitele bylo obohacení jejich pedagogické práce. Opět k ní může docházet díky spojení s učiteli základních škol.

Dotazovaní z řad vedení si pochvalovali větší rozhodovací pravomoci a možnost srovnávat výkony jednotlivých učitelů. Díky rozšíření počtu podřízených také ředitelé dostávají mnohem více příležitostí k tomu, aby využili naplno své manažerské schopnosti.

V případě záporných stránek uvedlo 18 dotazovaných, že záporné stránky na sloučení opravdu nalézají. 40 respondentů žádné nezaznamenalo a dva si jich nejsou vůbec vědomi, nezabývali se takovou otázkou. Dotazovaní uváděli, že záporům pro ně byla malá informovanost ze strany vedení a zmatky ve změnách funkcí. Většinou učitelům trvalo dost dlouho, než si navykli na nové vedení a také mnoho z nich zjistilo, že mají nyní mnohem více práce a zodpovědnosti, než před sloučením. Respondenti z řad vedení s tímto názorem souhlasili. Uváděli totiž, že byli nedostatečně informováni a sloučení proběhlo příliš rychle a oni byli postaveni před hotovou věc. Stejně tak podle nich není dořešena právní stránka sloučení. Chybějí totiž některé vyhlášky a nařízení, které by optimalizaci řešily a objasnily. Spousta věcí je ještě stále předmětem jednání, oni je však již musí okamžitě řešit. Navíc jsou ředitelé nespokojeni s finanční stránkou - učitelům i jim přibylo velké množství práce, platy se však nezvýšily a v rozpočtu na ně nejsou peníze. Ministerstvo podle nich slučování finančně podhodnotilo – domnívá se totiž, že ušetří peníze, ale už si neuvědomují, že snížení

počtu učitelů s sebou přinese více práce za stejné peníze. V tom se s vedením shodují i učitelé – všichni uvedli, že mají nyní mnohem více práce a povinností než před sloučením, tráví se škole mnohem více času, přesčasy jim však nikdo nezaplatí a plat nezvýší. To nepochybně vede k únavě a stresu, který si všichni učitelé naplno uvědomují. Na druhou stranu ale odmítají, že by to mělo vliv na jejich práci. Jsou profesionály a snaží se dělat vše pro to, aby žáci jejich problémy nepocítili ve výuce.

Ředitelé mateřských škol si naopak stěžovali na ztrátu samostatnosti při rozhodování a to, že školky jsou v podřízeném postavení. Stejně tak si učitelé školek stěžovali na vedení ředitele základní školy. Našlo se totiž několik ředitelů, kteří problematice mateřských škol nerozuměli a učitelé tak naráželi na nepochopení a odpor z jejich strany.

Podle učitelů i ředitelů škol jsou žáci se sloučením spokojeni. 45 z nich odpovědělo na tuto otázku kladně, pouze tři záporně a dva o této skutečnosti vůbec neuvažovali. Děti podle nich díky sloučení se školní družinou mají možnost seznámit se i se staršími dětmi a s učiteli ze základní školy, kterou budou po ukončení předškolní výchovy navštěvovat. Rodiče jsou podle učitelů také spokojeni. Uvedlo to 50 dotázaných, pět z nich odpovědělo, že rodiče spokojeni nejsou a posledních pět se touto otázkou nezabývalo. Obavy ze slučování měli pouze před začátkem celého procesu. Byli ale dobře informováni ze strany vedení školek a osobní zkušenost jejich obavy rozptýlila úplně.

Návrhy na jiné řešení by učitelé měli také: vyhovovala by jim variabilita v nabídce předškolních zařízení. Kromě klasických školek by podle nich mohly fungovat i tzv. lesní školky, nebo hlídání dětí v domácí péči. V tom případě by se ale musely změnit naše zákony a uvolnit pravidla pro jejich zřízení. Na druhou stranu se ale většina z nich domnívá, že péče o děti v předškolním věku by měla být zajištěna pouze studovanými učiteli s pedagogickou praxí a vzděláním. Možností je pro ně lepší systém schvalování jednotlivých předškolních zařízení, i např. zřizování firemních školek. Samozřejmě vše by mělo být vedeno studovanými učiteli a profesionály.

Jako řešení uvádějí i optimalizaci samotnou, jen je podle nich třeba odstranit ještě některé zásadní problémy, jako např. nedostatek financí a mezery ve vyhláškách.

Učitelé by uvítali i umístění dvouletých dětí do školek. Podle jejich názoru by ale bylo potřeba dítě nejprve prověřit, zda je zralé po psychické stránce a zvládne už odloučení od rodičů na celý den. Pro se vyslovalo 53 dotázaných, pět z nich bylo proti a dva neměli názor žádný. Podle všech by ale snížení věkové hranice rodičům ulehčilo nástup do práce po rodičovské dovolené. Zmínění zástupci školek, kteří se stavěli proti uvedli, že kapacita školek je i tak přeplněná a další děti by již nezvládli vůbec umístit.

Na základě odpovědí se dá říci, že mé hypotézy se většinou potvrdily. Navíc se v odpovědích na stejné otázky shodují jak rodiče žáků, tak i zástupci školek. Dá se říci, že je třeba dořešit ještě několik zásadních otázek v podobě nedostatku financí a normativních vyhlášek.

Na začátku průzkumu jsem se domnívala, že optimalizace byla předem připravena a proces proběhl naprosto v klidu a bez problémů. Odpovědi zástupců školek však mou hypotézu zcela vyvrátily. Podle všeho nebylo slučování předem připraveno, jednalo se spíše o snahu rychle vyřešit stávající situaci, aniž by byla předem připravena po všech stránkách. Navíc podle učitelů nebyli ani dostatečně informováni. Od nich k rodičům již komunikace pokračovala dobře, zde problémy s informovaností nenastaly.

Optimalizace se v tomto směru tedy jeví jako krok správným směrem, který ale potřebuje ještě dořešit a odstranit několik chyb.



## 7. Grafické výsledky dotazníku pro rodiče předškolních dětí v Jihočeském kraji

Tabulka č. 1 – Otázka č. 1: Domníváte se, že v Jihočeském kraji je dostatek mateřských škol?

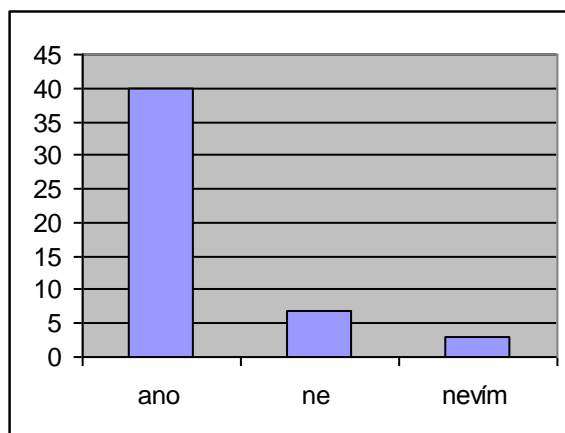
ANO	NE	NEVÍM
5 dotázaných	43 dotázaných	2 dotázaní

Na první otázku odpověděla většina (celkem 43) dotázaných, že jsou přesvědčeni o tom, že v Jihočeském kraji je naopak nedostatek mateřských škol. Tato odpověď se ukázala výrazně i u otázky č. 9, zda se respondenti setkali se situací, kdy jim odmítli vzít dítě do mateřské školy. Zde jich odpovědělo dokonce 47, že s tímto problémem setkali. Pouze 5 respondentů odpovědělo, že se domnívají, že v Jihočeském kraji je školek dostatek a dva nevěděli.

Z odpovědí je jasné, že i Jihočeský kraj se potýká s nedostatkem mateřských škol a rodiče mají problém svého potomka umístit. Jsou často nuceni navštívit i více školek najednou a pokusit se zde umístit své dítě. A tato okolnost často také mate statistiky. Ty se totiž řídí čísly, která jim předají mateřské škol. Rodiče z obavy před tím, že nebudou moci sehnat místo pro své dítě podají více přihlášek, než jednu nebo dvě. Školky tak nabudou dojmu, že mají přeplněnou kapacitu, tak to však ve skutečnosti není, jen rodiče podali více přihlášek a pokud jim pak dítě vezmou do více školek najednou, volí pro ně tu nejlepší. To vyplývá i z odpovědí rodičů na doplňující otázku, zda si podali více přihlášek do mateřské školy. Zde odpověděli shodně všichni, jak všech 50 přímých respondentů, tak i všichni respondenti přes sociální síť Facebook že ano. Pravděpodobně by tedy stálo za úvahu, zda by nebylo vhodné omezit možnost počtu přihlášek. Minimálně by to přispělo k pořádku ve statistických datech, i v přesných počtech přihlášených dětí v jednotlivých školkách.

**Graf č. 1 – Otázka č. 3: Ministerstvo přistupuje ke slučování škol a školek.**

**Domníváte se, že toto sloučení je dobrý nápad?**



Z tohoto grafu je jasné, že 40 respondentů o optimalizaci smýšlí pozitivně. Domnívají se, že situaci je třeba řešit a slučování pro ně není špatnou myšlenkou. Než ke sloučení opravdu došlo, obávali se jej a nepřáli si ho. Po dokončení optimalizace ale sami poznali, že tento proces nebyl špatný a našli na něm mnoho pozitivního. Např. možnost seznámení se s dětmi staršími, s učiteli z budoucí základní školy jejich dětí atd. 7 dotázaných bylo proti slučování a 3 nevěděli.

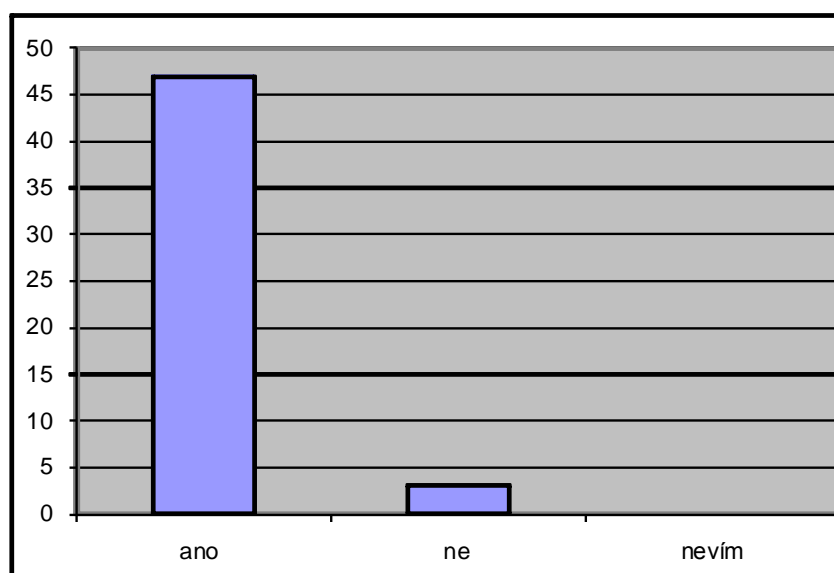
**Tabulka č. 2 – Otázka č. 5: Pokud byste si mohli vybrat, zvolili byste pro své dítě samostatnou školku nebo školku sloučenou s jiným školským zařízením?**

SAMOSTATNOU ŠKOLKU	SLOUČENOU ŠKOLKU	NEVÍM
7 dotázaných	40 dotázaných	3 dotázaní

Samostatnou školku by volilo pro své dítě 7 rodičů. Jejich potomek totiž samostatnou školku již navštěvuje. O slučování mají tedy informace pouze z médií a pak od rodičů dětí, které sloučenou školku navštěvují. I přesto si ale udělali o celé situaci negativní obrázek a nehodlají nic měnit. Jsou zastánci samostatné školky a i při možnosti výběru by si ji zvolili.

Sloučenou školku by naopak vybralo pro své dítě 40 rodičů. Jsou to ti samí rodiče, jejichž dítě sloučenou školku navštěvuje již nyní. Jsou se sloučením spokojeni, dostalo se jim dost informací předem i v průběhu procesu, jejich potomek si sloučení pochvaluje a nemají tedy důvod na něm nic měnit. Tři zbývající se pak vyslovili, že neví.

**Graf č. 2 – Otázka č. 9: Setkali jste se s problémem, že Vám v důsledku přeplněnosti odmítli vzít dítě do školky?**



Odpovědi na tuto otázku mi potvrdily mou hypotézu, že s odmítnutím jejich potomka se setkala většina rodičů. 47 dotázaných totiž odpovědělo, že s problémem přijetí se opravdu setkali. Museli také absolvovat jakýsi zápis, při kterém bylo jejich dítě prověřováno a posuzováno, jestli jej vůbec do školky přijmou. Někteří rodiče se dokonce setkali s odmítnutím již v této fázi – jejich potomek nebyl uznán jako „zralý“ k tomu, aby školku začal opravdu navštěvovat. Uspěli pak v jiné školce,

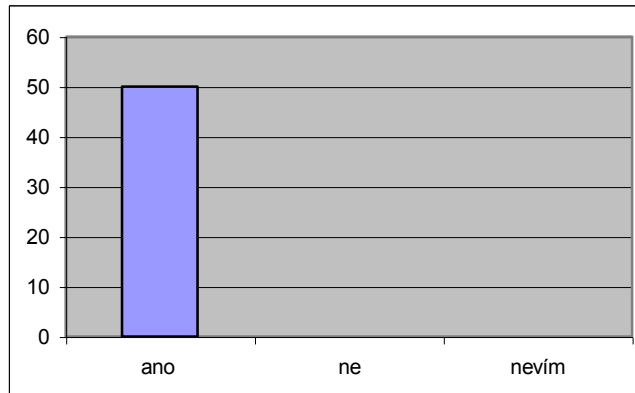
ale tento proces museli absolvovat všude a často se vyjadřovali v tom smyslu, že byl pro ně tento způsob přijímání dost ponižující.

**Tabulka č. 3 – Otázka č. 10: Obáváte se, že by v důsledku slučování škol mohly být v budoucnu přeplněné třídy?**

<b>ANO</b>	<b>NE</b>	<b>NEVÍM</b>
40 dotázaných	7 dotázaných	3 dotázaní

40 dotázaných se obává tohoto negativního jevu slučování. Usuzují tak z vlastní zkušenosti – jejich dítě navštěvuje sloučenou školku a už zde je vidět, že dětí ve třídách je moc a učitelek málo. A podle informací v médiích usuzují, že dětí se bude rodit pořád hodně a školky podle nich budou stále více přeplněné. 7 respondentů si myslí opak - podle nich třídy přeplněné nebudou a situace nebude tak kritická, jak se všude uvádí. Vše je podle nich jen „nafouknutá bublina“ a nakonec nic nebude tak hrozné. 3 pak odpověděli, že neví a o podobné otázce ani nikdy neuvažovali.

## 8. Grafické výsledky dotazníku pro pracovníky mateřských škol v Jihočeském kraji



**Graf č. 3 – Otázka č. 2: Domníváte se, že kapacita školek je naplněna?**

Odpověď na tuto otázku potvrdila mou hypotézu o tom, že i učitelé si jsou vědomi naplněné kapacity školek. Sami ukazovali na to, že rodiče si sami mohou zvolit, kolik přihlášek do školky si podají a to způsobuje problémy ve statistikách a také v jejich evidenci o počtu přihlášených dětí. Byli by tedy pro omezení počtu možných přihlášek, mnohdy by dovolili rodičům podat si jen jednu. Zároveň si ale uvědomují, že rodiče mají často problém své dítě umístit – musí tedy hledat jinou školku a mají tudíž nárok podat si více přihlášek. Učitelé často také litují toho, že nemůžou vyhovět požadavkům všech rodičů a musí je často odmítat. Domnívají se ale, že krok směrem k optimalizaci je posune trochu dopředu a pomůže jim v budoucnu tuto situaci řešit.

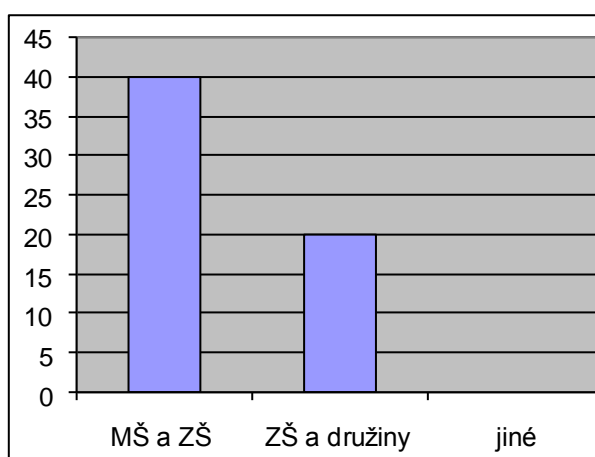
Všech 50 respondentů se v této otázce vzácně shodlo – odpověděli totiž ano, nikdo neřekl ne a nenašel se ani žádný z učitelů, kteří by nad tímto problémem nepřemýšleli.

**Tabulka č.4 – Otázka č. 3: Došlo právě ve vaší školce ke slučování?**

ANO	NE	NEVÍM
<b>58 dotázaných</b>	<b>1 dotázaný</b>	<b>0 dotázaných</b>

U 58 otázaných došlo ke sloučení. Tito mají tedy na slučování svůj názor a zkušenosti. Ty jsou veskrze kladné, jak se ukázalo v další cílené otázce. I když i u těchto respondentů panoval nejprve strach a obavy z neznámého. Často si také stěžovali na nedostatečné informace z řad ministerstva a často i vedení samotné školky. Podle jejich slov šlo o poměrně dost nepříjemnou situaci – rodiče dětí od nich požadovali informace a oni jim nemohli nic určitého říci jednoduše proto, že sami nic nevěděli. Jeden z dotázaných pak odpověděl, že ještě stále pracuje v samostatné školce, i u nich se však již hovoří o slučování a brzy k němu také dojde.

**Graf č. 4 – Otázka č. 4: Pokud u Vás došlo ke sloučení, k jakému konkrétně?**



40 dotázaných odpovědělo, že u nich došlo ke sloučení mateřské školy a družiny. Tento způsob si pochvalují – děti mohou pak i ve školce zůstat déle a rodiče jsou také

spokojeni. 20 z respondentů prošlo sloučením mateřské školy a družiny a nikdo neprošel sloučením s jiným školním zařízením.

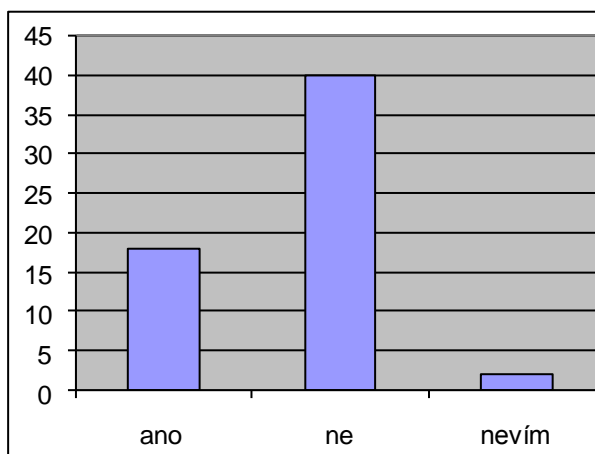
Všichni učitelé na sloučení najdou kladné i záporné stránky, vesměs jsou ale spokojení a původní stav věcí by již nevrátili, na tom se shodli všichni z nich.

**Tabulka č. 5 - Otázka č. 5: Najdete po sloučení Vaší Mateřské školy s jinou školní institucí kladné stránky?**

ANO	NE	NEVÍM
40 dotázaných	18 dotázaných	2 dotázaní

I přes drobné výhrady našlo 40 dotázaných na sloučení kladné stránky. Nejčastěji uváděli dobré zkušenosti dětí samotných se stykem se staršími spolužáky, dobrou výměnu zkušeností se staršími kolegy i spolupráci s vedením dalšího školního zařízení. I přesto se našlo 18 respondentů, kteří vnímali pouze záporné stránky a dva nevěděli, co na tuto otázku mají odpovědět a uvedli, že neví.

**Graf č. 5 – Otázka č. 6: Najdete po sloučení Vaší Mateřské školy s jinou školní institucí záporné stránky?**



Mezi účastníky dotazníku se samozřejmě našli i tací, kteří na sloučení nenašli nic pozitivního. Celkem jich bylo 18 a jako hlavní nedostatky uváděli právě již zmíněnou špatnou informovanost ze strany vedení, zmatky v organizaci a příliš rychlý přechod pod jinou školní instituci, která nad nimi převzala vedení. Navíc jim také přibily práce a povinnosti.

I přesto si ale 40 učitelů trvalo na svém a na optimalizaci nenašli nic negativního. Dva poslední se pak rozhodli nevyjadřovat.

## **9. Vlastní návrh optimální školky**

Optimalizace je jistě krokem správným směrem. K tomuto názoru jsem dospěla v průběhu tvorby mé práce. Je pouze potřeba dořešit několik problémů. Podle mého názoru by bylo dobrým krokem najít dostatek financí na zvýšení platů učitelů a rozpočtu optimalizovaných škol. Pojem optimální znamená uvedení do optimálního stavu. Optimalizace ve školství by tedy měla znamenat budování optimální školy.

Domnívám se, že optimální třída by měla mít maximálně 15 žáků. Tento názor zaujímají zkušení pedagogové. Podle nich je totiž možné patnáct žáků dělit na různé velké skupiny a současně udržet komunikaci všech členů této třídy. Optimální škola by pak podle nich měla mít maximálně 200 – 300 žáků. Opět z psychologických a sociálních důvodů. Menší škola nedokáže plně zaměstnat své učitele, větší škola probouzí pocit anonymity se všemi negativními sociálními jevy, které tam přicházejí jako důsledek. Domnívám se, že pedagogové mají v těchto názorech naprostou pravdu a připojují se k nim.

Dalším krokem pro dosažení optimálního stavu by mělo být dořešení vyhlášek a plánů pro optimalizaci samotnou. Jak vyplývá z dotazníků a mého průzkumu, v tomto směru je ještě velké množství nedostatků. Ty je třeba odstranit a administrativní činnost učitelům co nejvíce ulehčit. Navíc by bylo dobré udělat je co nejjednodušší. Jejich studování a dodržování totiž zabírá učitelům drahocenný čas, který mohou věnovat dětem. Optimální je, když se škola zaměří na rozvoj dětí a nikoli na dodržení



osnov, plánů a vyhlášek. Stejně by měla postupovat i školní inspekce. Vzdělávací systém musí respektovat různé potřeby různých dětí i právo rodičů na výběr vzdělávací cesty pro své dítě, tedy včetně domácího vzdělávání.

Optimální školu by měl jistě vést odborník a učit zkušený učitelé. K tomu je zapotřebí celoživotní odborné vzdělávání a rozšiřování kvalifikace – a k němu je zapotřebí jak motivace, tak místo, kde je možné se vzdělávat. Optimální by bylo, kdyby učitelé takové vzdělávací projekty měli dostupné a ředitelé škol jim další vzdělávání mohli zaplatit. Vše by se ale mělo změnit již od samotného počátku a nejvyššího místa. Proto se domnívám, že i Ministerstvo školství by měl vést zkušený člověk, který má za sebou alespoň krátkou pedagogickou praxi.

Dalším řešením pro úspěšnou optimalizaci by mohlo být také zrušení tarifní tabulky a personální a platovou politiku školy dát do rukou samotnému řediteli. Ten by tak získal možnost oceňovat a naopak trestat své podřízené, určovat výši jejich platu a náležitě je ocenit za jejich práci. Optimální by také bylo přidělit řediteli škol větší pravomoc a to hlavně v tom směru, aby mohl rozhodovat sám podle svého vlastního uvážení. V současné době je ředitel totiž jen podřízeným vyšších úředníků, kteří rozhodují o chodu jeho školy. Samozřejmě by pak ředitel neměl rozhodovat pouze sám, ale jednal by po dohodě a z pověření nikoliv jiných úředníků, ale z pověření školní rady složené z volených zástupců učitelů, rodičů, žáků a zřizovatele.

Optimální škola by měla mít také ujasněné kompetence a přesně dané pravomoci. Podle mého názoru by se také mělo předně vyřešit, který ředitel bude mít hlavní rozhodovací úlohu. Po sloučení totiž došlo k nemalým zmatkům a rozporům mezi lidmi právě ve vedení. Je důležité rozhodnout o tom, zda bude sloučenému pracovišti velet ředitel mateřské školky, nebo školy základní. Optimální by podle mého názoru bylo, kdyby ve vedení mohli být oba dva. Uvědomuji si, že tento způsob je nereálný. Prvním důvod, proč není možný jsou již několikrát zmíněné finance. Ve školství jich je málo a optimalizace samotná je pokusem o to, aby se ušetřilo co nejvíce peněz. Proto by bylo vhodné, aby místo ředitel zaujal ředitel základní školy a místo zástupce bývalý ředitel školy mateřské. To nabízí možnost dobré spolupráce jak obou představitelů, tak i jednotlivých učitelů obou sloučených subjektů.

Ke škodě by nebyla ani tvorba nových školních osnov a plánů. Zde by bylo dobré zohlednit sloučení obou školních zařízení a využít toho ku prospěchu dětí. Optimalizace a spojení základní a mateřské školy nabízí nepřeberné množství inspirace na propojení obou subjektů a mohlo by sloužit k dobré přípravě předškoláků na školní docházku.

Všechny tyto změny by mohly vést k optimálnímu stavu a dobré organizaci optimalizované školy.

## 10. Závěr

Závěrem lze říci, že dnešní situace mateřských škol u nás je poměrně neutěšená. Předškolních zařízení je málo, dětí je stále více. Rodiče bojují s místem a jsou často nuceni podstupovat zápisy nebo platit školné dopředu.

Optimalizace se ukazuje jako krok správným směrem, mají s ní dobrou zkušenost jak učitelé, tak rodiče předškolních dětí. K tomuto závěru jsem dospěla v průběhu mého výzkumu prostřednictvím dotazníků.

Samozřejmě i na optimalizaci nalezneme špatné i dobré stránky. Domnívám se však, že dobré stránky jednoznačně převažují, a to hovoří pro dobro věci. Je pouze potřeba dořešit několik problémů, velmi typických pro dnešní dobu. Tímto problémem myslím nedostatek financí. To je podle mého názoru nejpálčivější problém celé optimalizace. Učitelům totiž přibývá práce a povinnosti, zapláceno za ně ale nedostanou. To vede k nespokojenosti, stresu a problémům v pracovním životě.

Dále by byl krok správným směrem zavést již zmíněnou povinnost podávat pouze dvě přihlášky na mateřskou školu. Předěšlo by se tak zmatkům ve statistikách i v počtech školek samotných. Učitelé by měli větší přehled nad tím, kolik dětí se ve skutečnosti opravdu hlásí na jejich školku a mají o ni vážný zájem.

Optimální školka by pak měla uspokojit potřeby všech rodičů a tomu by pomohly i změny v legislativě, které by rodičům poskytly možnost výběru.

Možností, jak špatnou situaci mateřských škol vyřešit je totiž více. Jako jedna z nich se nabízí zřizování firemních školek, nebo lesních školek, o kterých se v současné době hodně hovoří. Zjednodušení legislativy by poskytly i možnost zřídit větší množství soukromých školek a tím by odpadl problém přeplněnosti. Domnívám se, že i tato alternativa by stála za zvážení.

Domnívám se, že ministerstvo bude nuceno zvážit časem i tuto možnost, protože slučování samotné je podle mého názoru pouze dočasným řešením, které nemůže stačit.

## 11. Seznam použité literatury

Kubeczka, J.: Rodí se Ideální škola, vydáno 2010, [2-12-2010], dostupné na:  
< <http://www.radio.cz/cz/rubrika/udalosti/rodi-se-idealni-skola> >

Klimeš, M.: Slučování škol je nevyhnutelné, vyd. 2011, [1-11-2011], dostupné na:  
< [http://ustecky.denik.cz/zpravy\\_region/20110112\\_klm\\_slucovani skol nevyhnutelne.html](http://ustecky.denik.cz/zpravy_region/20110112_klm_slucovani skol nevyhnutelne.html)>

Fotr, J., Dědina, J., Hružová H.: Manažerské rozhodování. Praha, Ekopress 2000, ISBN 80-86119-20-3, str. 35 – 38.

Výzkumný ústav pedagogický, vyd. 2010 [ 16-12-2010], dostupné na:  
< <http://www.vuppraha.cz/overovani-moznosti-spojeni-cinnosti-materske-skoly-a-skolni-druziny-pokracuje>. >

Böhmová, K.: Stanovisko MŠMT k možnosti optimalizace sítě škol, vyd. 2010, [ 30-8-2010], dostupné na: < <http://www.msmt.cz/pro-novinare/stanovisko-msmt-k-moznosti-optimalizace-site-skol>

Čtverák V., Čadská, M.: Stručný průvodce dějinami pedagogiky. Praha , Karolinum 1997. ISBN 80-7184-508-6, str. 123 – 126

Šafránek, J.: Školy české, obraz jejich vývoje a osudů. I. Svazek. Praha, naklad. Matice české 1913, str. 17 - 20

Drtina, F.: Ideály výchovy. Sv. 3. Praha, Jan Laichter 1930, str. 125 – 130

Kádner, O: Dějiny pedagogiky III/3. Praha, DK 1923, str. 3

Kol. autorů: Akademický slovník cizích slov. Brno, Academia 2000, ISBN 80-200-0982-5, str. 258

Výzkumný ústav pedagogický: : Ověřování možnosti spojení činnosti mateřské školy a školní družiny bylo ukončeno, vyd. 2010, [16.12. 2010], dostupné na: <  
<http://www.vuppraha.cz/overovani-moznosti-spojeni-cinnosti-materske-skoly-a-skolni-druziny-bylo-ukonceno>>

## **12. Přílohy**

### **12.1. Dotazník pro rodiče předškolních dětí v Jihočeském kraji**

**1. Domníváte se, že v Jihočeském kraji je dostatek mateřských škol?**

- ano
- ne
- nevím

**2. Myslíte si, že kapacita školek je dostačující, nebo jsou naopak nevyužity?**

- ano
- ne
- nevím

**3. Slyšeli jste již o myšlence tzv. optimalizace školství?**

- ano
- ne
- neslyšeli

**4. Ministerstvo přistupuje ke slučování škol a školek – domníváte se, že sloučení mateřské školy s jiným školským zařízením je dobrý nápad?**

- ano
- ne
- nevím

**5. Pokud byste si mohli vybrat, zvolili byste pro své dítě samostatnou školku nebo školku sloučenou s jiným školským zařízením?**

samostatnou

sloučenou

nevím

**6. Setkali jste se v Jihočeském kraji se slučováním škol a školek?**

ano

ne

nevím

**7. Domníváte se, že ve školách a školkách klesá počet dětí a máte pocit, že jejich kapacity nejsou naplněny?**

ano

ne

nevím

**8. Domníváte se, že v Jihočeském kraji je dobrá úroveň školek?**

ano

ne

nevím

**9. Setkali jste se s problémem, že Vám v důsledku přeplněnosti odmítli vzít dítě do školky?**

ano

ne

nevím

**10. Obáváte se, že by v důsledku slučování škol mohly být v budoucnu přeplněné třídy?**

ano

ne

nevím

**11. Domníváte se, že předškolní zařízení v Jihočeském kraji jsou přeplněná a klesá tak jejich úroveň?**

ano

ne

nevím

**12. Bydlíte na vesnici, nebo ve městě?**

na vesnici

ve městě

## **12.2. Dotazník pro pracovníky mateřských škol v Jihočeském kraji**

**1. Jste:** Muž  
Žena

**2. Domníváte se, že kapacita školek je naplněna?**

ano  
ne  
nevím

**3. Došlo právě ve Vaší škole ke slučování?**

ano  
ne  
nevím

**4. Pokud u Vás došlo ke sloučení, k jakému konkrétně?**

Mateřské školy a Základní školy  
Mateřské školy a družiny  
Jiné – jaké?

**5. Najdete po sloučení Vaší Mateřské školy s jinou školní institucí kladné stránky?**

ano – jaké?  
ne  
nevím



**6. Najdete po sloučení Vaší Mateřské školy s jinou školní institucí záporné stránky?**

ano – jaké?

ne

nevím

**7. Reagují žáci školek na proces slučování pozitivně? Jsou spokojeni?**

ano

ne

nevím

**8. Reagují rodiče žáků na slučování pozitivně? Jsou spokojeni?**

ano

ne

nevím

**9. Domníváte se, že by bylo možné i jiné řešení situace mateřských škol kromě jejich slučování?**

Ano – jaké?

Ne

nevím

**10. Domníváte se, že do mateřské školky by mohly chodit i děti od dvou let?**

ano

ne

nevím