

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

Pedagogická fakulta

Ústav pedagogiky a sociálních studií

Bc. Martina Polláková

II. ročník – kombinované studium

Obor: Předškolní pedagogika

FUNKCE VEDOUCÍ UČITELKY MATEŘSKÉ ŠKOLY

Diplomová práce

Vedoucí práce: Mgr. Dana Cibáková, Ph.D.

OLOMOUC 2021

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedených pramenů a literatury.

V Olomouci dne 31.3. 2021

.....

Podpis

Poděkování

Děkuji Mgr. Daně Cibákové, Ph.D., za odborné vedení diplomové práce.

OBSAH

| | |
|--|----|
| ÚVOD | 7 |
| I TEORETICKÁ ČÁST | 9 |
| 1 VÝVOJ VZDĚLÁVÁNÍ PĚSTOUNEK A UČITELEK MATEŘSKÝCH ŠKOL V ČESKÝCH ZEMÍCH | 10 |
| 2 VEDENÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY KE KONCI 20. STOLETÍ | 13 |
| 2.1 Období 50. – 60. let | 13 |
| 2.1.1 Funkce ředitelky mateřské školy | 14 |
| 2.1.2 Funkce učitelky mateřské školy | 17 |
| 2.2 Období 90. let | 22 |
| 3 FUNKCE VEDOUCÍ UČITELKY MATEŘSKÉ ŠKOLY | 24 |
| 3.1 Odborná kvalifikace | 25 |
| 3.2 Standardy kvality pedagogické profese | 26 |
| 3.3 Pracovní náplň | 26 |
| 3.3.1 Řízení organizace | 27 |
| 3.3.2 Pracovně právní problematika | 27 |
| 3.3.3 Výchovně vzdělávací proces | 27 |
| 3.3.4 Dokumentace | 28 |
| 3.3.5 Materiální a ekonomická oblast | 28 |
| 3.3.6 Externí vztahy | 28 |
| 3.4 Pracovní doba | 28 |
| 3.5 Finanční ohodnocení | 29 |
| 4 PROFESNÍ KOMPETENCE VEDOUCÍ UČITELKY MATEŘSKÉ ŠKOLY | |
| 31 | |
| 4.1 Kompetence pedagogická | 31 |
| 4.2 Kompetence profesně a osobně kultivující | 32 |
| 4.3 Kompetence sociální a komunikační | 32 |
| 4.4 Kompetence didaktická a psychodidaktická | 33 |

| | | |
|-------|--|----|
| 4.5 | Kompetence diagnostická a intervenční | 34 |
| 4.6 | Kompetence manažerská | 34 |
| 5 | VEDENÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY | 34 |
| 5.1 | Tvorba kurikulárních dokumentů předškolního vzdělávání | 35 |
| 5.2 | Vedení agendy | 35 |
| 5.3 | Kontrolní a hospitační činnost | 36 |
| 5.4 | Uvádění začínajících pedagogů do praxe | 36 |
| 6 | VÝCHOVNĚ VZDĚLÁVACÍ PROCES | 37 |
| 6.1 | Podmínky vzdělávání | 37 |
| 6.2 | Přímá pracovní činnost s dětmi předškolního věku | 38 |
| 7 | ODPOVĚDNOST | 38 |
| 7.1 | Osobní profesní rozvoj | 39 |
| 7.2 | Postoje k vedoucí funkci | 40 |
| 7.3 | Sebereflexe | 40 |
| 7.4 | Psychohygienu | 40 |
| 8 | VZTAHY NA PRACOVIŠTI I MIMO NĚJ | 41 |
| 8.1 | Interní vztahy s kolegy | 41 |
| 8.2 | Vztahy s rodiči | 42 |
| 8.3 | Spolupráce se základní školou | 43 |
| 8.4 | Vztahy se zaměstnavatelem a zřizovatelem | 43 |
| 8.5 | Skloubení rodinných a pracovních vztahů | 44 |
| 9 | BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ | 44 |
| II | EMPIRICKÁ ČÁST | 46 |
| 1 | VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ | 47 |
| 1.1 | Cíl výzkumného šetření | 47 |
| 1.2 | Vzorek výzkumného šetření | 47 |
| 1.3 | Metody výzkumného šetření | 48 |
| 1.3.1 | Předvýzkum | 48 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 1.3.2 | Dotazník | 52 |
| 1.3.3 | Otázky výzkumného šetření | 52 |
| 1.3.4 | Možnosti odpovědí na otázky výzkumného šetření | 53 |
| 1.3.5 | Praktičnost měření | 54 |
| 2 | ANALÝZA VÝSLEDKŮ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ | 55 |
| 2.1 | Celková analýza dat od respondentů | 55 |
| 2.2 | Analýza dat podle krajů | 67 |
| 2.2.1 | Středočeský kraj | 67 |
| 2.2.2 | Jihomoravský kraj | 73 |
| 2.2.3 | Moravskoslezský kraj | 78 |
| 2.2.4 | Olomoucký kraj | 82 |
| 2.2.5 | Ústecký kraj | 87 |
| 2.2.6 | Královéhradecký kraj | 91 |
| | ZÁVĚR | 97 |
| | POUŽITÁ LITERATURA A ZDROJE | 100 |
| | SEZNAM OBRÁZKŮ | 104 |
| | SEZNAM TABULEK | 105 |
| | SEZNAM GRAFŮ | 106 |
| | PŘÍLOHY | 112 |
| | ANOTACE | 117 |
| | RESUMÉ | 118 |

ÚVOD

„*Motivace je to, co Vás nastartuje. Zvyk je to, co Vás drží.*“ Tento citát, podložený na vlastních zkušenostech, prohlásil slavný atlet Jim Ryun a pro mě byl inspirací ke zvolení tématu diplomové práce. Téma Funkce vedoucí učitelky mateřské školy jsem mohla pojmout standardní formou, přičemž bych popsala jednotlivé činnosti příslušící k funkci vedoucí učitelky, a to bez náznaku na cokoliv upozornit. Cíleně jsem si zvolila cestu náročnější. Nejen s velkou motivací a s odhodláním jsem začala psát diplomovou práci, ale také s vidinou, že mohu přispět ke zlepšení podmínek k vykonávání funkce vedoucí učitelky mateřské školy.

Hlavním cílem diplomové práce je poukázat na pracovní právní problematiku funkce vedoucí učitelky mateřské školy. Funkce vedoucí učitelka totiž není legislativně podpořená. Jedná se o pedagogického pracovníka, který je pověřen vedením mateřské školy, nejčastěji mateřské školy při základní škole. Ačkoliv povinnosti vedoucí učitelky jsou naprosto totožné s povinnostmi zástupkyně ředitele/ředitelky pro mateřskou školu, je funkce vedoucí učitelky znevýhodněná.

Funkci vedoucí učitelky jsem zastávala patnáct let. První seznámení s funkcí proběhlo v roce 2005, po ukončení Střední pedagogické školy. Jak čas plynul, začala jsem si uvědomovat, co pro mě funkce vedoucí učitelky znamená, co pozice obnáší, jak je ohodnocená a zda mě vykonávání funkce vedoucí učitelky, za těchto nastavených podmínek, naplňuje. Paradoxem je, že až po několika letech jsem si uvědomila problematiku nastavení školského systému. Nabízí se znovu osvojit si myšlenku Jima Ryuna. Aktuálně pracuji na pozici zástupkyně ředitele pro mateřskou školu.

Kapitoly diplomové práce nejprve vychází z historického pohledu na danou problematiku. Od roku 1869, kdy byla formulovaná novodobá školská soustava, až do roku 1989. První kapitola se konkrétně věnuje vývoji školního systému a shromáždění požadavků na funkci učitelky mateřské školy. V druhé kapitole je popsáno vedení mateřské školy ke konci 20. století. Fakticky popsáno je období 50. – 60. let, přičemž jsem vycházela také z dlouholetých zkušeností paní Marie Žabičkové, zasloužilé ředitelky mateřské školy. Na období 90. let jsem zavzpomínala s dlouholetou učitelkou a ředitelkou mateřské školy paní Mgr. Lenkou Němčákovou.

V dalších sedmi kapitolách je podrobně rozepsaná funkce vedoucí učitelky mateřské školy se všemi jejími požadavky, povinnostmi, kompetencemi a dalšími náležitostmi.

Empirická část byla postavena na metodě dotazníkového šetření, do kterého se zapojilo 196 vedoucích učitelek mateřských škol. V rámci předvýzkumu byl dotazník konzultován se čtyřmi zástupci mateřských škol v Hranicích, jmenovitě s panem Mgr. Radomírem Habermannem, ředitelem základní školy a mateřské školy. Otázky v dotazníku se týkaly počtu let pedagogické praxe vedoucích učitelek, nejvyššího dosaženého pedagogického vzdělání, počtu podřízených pracovníků, výše příplatku za vedení, zařazení do platových tříd a dalších důležitých záležitostí. Konzultace na téma funkce vedoucí učitelky mateřské školy proběhla také se sedmi zástupci krajských odborů školství. Cílem výzkumného šetření bylo, na základě sběru dat a analýzy dat, upozornit na nerovnoměrné podmínky výkonu pracovní činnosti vedoucí učitelky. Podrobně byla analyzovaná data na úrovni celé České republiky a na úrovni šesti krajů.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 VÝVOJ VZDĚLÁVÁNÍ PĚSTOUNEK A UČITELEK MATEŘSKÝCH ŠKOL V ČESKÝCH ZEMÍCH

Počátky vzdělávání předškolních pedagogů zasahují do habsburské monarchie. V roce 1868 byl otevřen první vzdělávací kurz při vídeňské opatrovně určený pro pomocnice, chůvy a vychovatelky. Za iniciativu a přičinění se k otevření kurzu vděčíme Profesoru Josefu Ritteru von Wertheimerovi (1800–1887). Po absolvování kurzu pracovala pomocnice v opatrovně, úkolem chůvy bylo dohlížet na dvouleté děti a vychovatelka pečovala o starší děti v rodinách. Celková délka kurzu byla stanovena na jedenáct měsíců. Výuka byla zacílená na problematiku výchovy malých dětí. V roce 1869 byl vydán říšský školský zákon, pod názvem Hasnerův zákon, který dal základ novodobé školské soustavě. *„Učitelstvo bylo doslova ohromeno zejména novými platovými a sociálními podmínkami, pokud ovšem prokázalo příslušnou kvalifikaci, což bylo ještě během 70. let 19. století velký problém, protože plně kvalifikovaných učitelů bylo zoufale málo, neboť první absolventi šesti učitelských ústavů se objevili až v polovině 70. let.“* (Rýdl, 2010, s. 105) Jeho pokrokovost shledáváme zejména v zavedení jednotného státního dozoru nad školami a v modernizaci obsahu vzdělávání. Pro veřejnou předškolní výchovu představoval legislativní oporu, protože umožňoval zakládání při obecných školách. Základní říšský zákon označil mateřskou školu jako vzdělávací instituci a uznal specializaci této učitelské profese. *„I když Hasnerova politika a samotná osoba ministra Hasnera byla pojímána velmi kriticky, pomohl zákon k otevření moderní cesty předškolního vzdělávání.“* (Kasper, Kasperová, 2020, s. 29.) Postupně byly zřizovány kurzy při opatrovních. V roce 1871 byla v Linzi schválena Sekce pro pěstounky mateřských škol. Zásluhou iniciativy členů sekce došlo k uznání a uzákonění regulace mateřských škol. V roce 1872 vydalo Ministerstvo kultury a vyučování ministerský výnos č. 4711, ze kterého vzešel zákonný rámec pro vzdělávání pěstounek.

Profesní příprava pěstounek spadala do kompetence veřejných učitelských ústavů pro vzdělávání učitelek. Kurz trval jeden rok a specializoval se na problematiku výchovy dětí předškolního věku. Uchazečky musely splňovat několik požadavků. Hlavními požadavky byl věk stanoven na 17 let, mravní bezúhonnost, tělesná způsobilost, znalosti z nauky o náboženství, vyučovacího jazyka, zeměpisu, přírodopisu, dějepisu, počtů, nauky o tvarech a prokazatelnost hudebního sluchu a zpěvného hlasu.

V roce 1881 bylo vydáno nařízení č. 5901, ze kterého vyplynulo zařazení hospitační povinnosti na mateřských školách a také posunutí věkové hranice uchazeček kurzu na šestnáct let. V roce 1886 byl vydán Organizační statut ústavů pro vzdělávání učitelů a učitelek. Kurzy pro pěstounky byly otevřeny při českých a německých ženských ústavech.

Snahy reformovat předškolní výchovu se projevovaly od počátku 20. století. Program reformy byl vyhlášen v roce 1908 na pátém Sjezdu pěstounek mateřských škol. V čele reformních snah stály reformátorky Anna Süsová (1851–1941) a Ida Jarníková (1879–1965). Obě dámy usilovaly o odstranění školských přístupů z osnov mateřské školy, přiblížení mateřské školy rodině, o větší prostor pro tvořivost dětí, vyvážení činností bez preferencí zejména v intelektuální oblasti, dále o svobodu zaměstnání a v neposlední řadě o respektování individuálních možností a potřeb dítěte.

V roce 1914 byl vydán nový Organizační statut. Byl koncipován učební plán, zařadil se obor psychologie a problematika péče o nemocné dítě. Vyučovacími předměty byly Nauka o výchově a teorie mateřské školy, Nauka o mateřské škole, Jazyk vyučovací a Učení věcné, Kreslení od ruky, Zpěv, Ženské ruční práce. Nově byly zavedeny také nepovinné předměty jako Výuka cizího jazyka a Hra na hudební nástroj. Pěstounky se mohly vzdělávat v Praze, v Brně nebo v Hradci Králové.

Profesní příprava učitelek českých mateřských škol probíhala také v meziválečné období, kdy došlo jen k dílčím změnám. Od roku 1937 se uchazečky musely prokazovat vysvědčením alespoň ze třetí třídy měšťanské školy a z prvního ročníku kurzu při měšťanských školách nebo ze čtvrtého ročníku střední školy. Písemná zkouška byla vykonávána z vyučovacího jazyka, z počtu a měřičství. Při ústní zkoušce z vyučovacího jazyka měla uchazečka přečíst úryvek z literárního díla, čtený obsah volně převyprávět, ukázkou zařadit do slovesného druhu, na závěr vykonat slovní a větný rozbor. Dále probíhala zkouška z hudebního sluchu a hlasové způsobilosti.

Neustálé snahy převedení přípravného vzdělávání učitelů na vysokoškolskou úroveň vedly ve druhé polovině třicátých let k vytvoření návrhů na koncepci pedagogické fakulty. O návrhy, které představovaly značný pokrok a podnítily řadu diskuzí, se zasloužili uznávaní pedagogové Václav Příhoda (1889–1979) a Otakar Chlup (1875–1965). V roce 1940 byla zahájena přestavba učebních osnov, a to v souvislosti

s nacistickou ideologií. Mělo dojít k odstranění všeho, co by připomínalo naši minulost. Održením pohraničních území od Československa zaniklo více jak padesát procent českých státních mateřských škol. Finanční prostředky určené pro české mateřské školy byly použity pro rozvoj těch mateřských škol, které byly přepychově zařizovány s cílem zvýšit zájem ze strany českých rodičů ochotných germanizovat své děti.

Po osvobození nastalo období obnovy a budování nového školství. V červenci 1945 se konal první Celostátní sjezd učitelů, který vytyčil požadavky zřízení jednotného školství, uskutečnění vysokoškolského vzdělávání učitelů a vybudování Výzkumného ústavu pedagogického. Bohužel z důvodu složité společensko-politické situace země nebylo možné stanovené požadavky zrealizovat a došlo k odsunutí na pozdější dobu. V dubnu 1948 byl vydán nový Školský zákon, kterým byl uzákoněn státní charakter školy a jednotného školství. Poprvé v české historii tvořila součást školské ústavy mateřská škola. Období 1945–1948 patří k největšímu rozvoji mateřských škol, a to z pohledu kvantitativního a kvalitativního. Hlavním cílem byla snaha navázat na reformní pedagogiku z období předválečných let. Dosavadní příprava pedagogů na úrovni středního odborného vzdělávání byla často kritizována a hodnocena jako nedostatečná.

Dekretem prezidenta republiky ze dne 27.10. 1945 bylo dáno, že učitelé všech stupňů a druhů škol mají být připravováni na pedagogických a jiných fakultách vysokých škol. I když studium bylo stanoveno na čtyři semestry, byla tato doba zkrácena na dva semestry z důvodu potřeby většího počtu učitelů. Učitelské způsobilosti pro práci v mateřské škole nabývala kandidátka na základě vykonání státní závěrečné zkoušky z pedagogiky a z didaktiky.

Bylo zavedeno roční dálkové studium pro učitelky v činné službě. Vzhledem ke zvýšené potřebě učitelek byly ministerským výnosem z roku 1946 povoleny externí zkoušky za účelem získání způsobilosti učitelky mateřské školy. Externí zkoušku mohly vykonat uchazečky, které dovršily osmnácti let věku, prokázaly československou státní příslušnost, mravní bezúhonnost, tělesnou způsobilost, národní a společenskou spolehlivost. Dále bylo nutné doložit dokumenty o absolvování přípravného kurzu a dokumenty o nejméně deseti měsíční hospitaci nebo praxi v mateřské škole. V celkových výsledcích nenaplnila profesní příprava učitelek očekávání, neboť pedagogické fakulty nebyly schopné pokrýt požadavky zvýšené potřeby učitelek mateřských škol. Nedostatek učitelů měl být vyřešen zavedením pedagogických

gymnázií, která měla připravit kvalifikované učitelky mateřské školy i učitele pro primární stupeň. Po čase se ukázalo, že skloubení dvou stupňů vzdělávání ztroskotalo na potížích s nedostatečnou koncepcí a promyšleností při jejich zavádění.

„Vytváření jednotného systému pro celé předškolní období je v současném stadiu rozvoje společnosti nezbytnou nutností. Je u nás organizačně zajištěno Zákonem o soustavě výchovy a vzdělání z 15. prosince 1960.“ (Jírová, Strnad, 1968, s. 6)

V letech 1959–1976 se učitelky mateřských škol vzdělávaly na pedagogických školách. Studium trvalo čtyři roky. Budoucí učitelky mateřských škol se připravovaly formou denního, dálkového, večerního nebo externího studia. Studium bylo zakončeno maturitní zkouškou. V období 1978–1989 se budoucí učitelky vzdělávaly na Středních pedagogických školách ve specializovaném oboru Učitelství pro MŠ. V letech 1978–1984 docházelo k postupnému přechodu k novému vzdělávacímu systému. Učitelky mateřských škol měly možnost se vzdělávat dálkovou formou studia na Pedagogické fakultě Univerzity Karlovy v Praze nebo na Pedagogické fakultě Univerzity Palackého v Olomouci v rámci oboru Učitelství pro MŠ.

2 VEDENÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY KE KONCI 20. STOLETÍ

„Cílem vzdělání a moudrosti je, aby člověk viděl před sebou jasnou cestu života, po ní opatrně vykračoval, pamatoval na minulost, znal přítomnost a předvídal budoucnost.“ (Jan Amos Komenský)

2.1 Období 50. – 60. let

Mateřské školy spolupracovaly s Místním národním výborem (MNV), Okresním národním výborem (ONV), Odborem školství, Jednotným zemědělským družstvem (JZD), Revolučním odborovým hnutím (ROH), se Základními organizacemi odborového svazu zaměstnanců školství, vědy, umění a tisku, dále se Sdružením rodičů a přátel školy (SRPŠ) a se závodní organizací Komunistické strany Čech a Moravy (KSCČ). Pedagogičtí pracovníci spadali pod Okresní národní výbor, odbor školství. Provozní zaměstnanci mateřské školy byli především zaměstnanci jednotlivých družstev a místních výrobních závodů.

2.1.1 Funkce ředitelky mateřské školy

Ředitelka byla jmenována do funkce na základě rozhodnutí okresního školního inspektora, vedoucího odboru školství a na doporučení stávající ředitelky mateřské školy podle svých schopností a délky pedagogické praxe. K plnohodnotné funkci ředitelky mateřské školy měla dotyčná osoba povinnost absolvovat vzdělání pro ředitelky.

Výstupním dokumentem úspěšného studia byla závěrečná práce na téma zabývající se předškolním vzděláváním a problematikou mateřské školy. „*Ředitelka mateřské školy odpovídá příslušnému národnímu výboru za všechnu práci školy. Vede školu tak, aby plnila zdárně své poslání. Organizuje práci školy podle osnov pro mateřské školy, zajišťuje a spravuje hmotné prostředky potřebné k práci školy.*“ (Šukalová a kolektiv autorů, 1959, s. 117)

Hlavní činností ředitelky bylo vedení školy po stránce ideové, pedagogické a hospodářsko-administrativní. V malotřídních mateřských školách pověřila ředitelka po dobu své nepřítomnosti nejzkušenější učitelku. Naopak v mateřských školách s několika odděleními byla jmenována zástupkyně ředitelky. Vedení mateřské školy v 60. letech představovalo plánování, řízení a kontrolu výchovné práce, sestavování opatření pro zlepšení zdravotního stavu dětí, zvyšování odborné kvalifikace a politické úrovně zaměstnanců školy, spolupráci s rodiči dětí, spolupráci s patronem a s veřejností, spolupráci s jeslemi a s elementárním stupněm školy všeobecně vzdělávacím, dále zpracování plánu hospodářsko-administrativního opatření, vedení osobního plánu ředitelky, vypracování řádu mateřské školy a dohlížení na organizaci školního prostředí. Ředitelka vedla pedagogické porady, pohovory se zaměstnanci, prověrky pracoviště a činnosti ostatních zaměstnanců. Ředitelka hospitovala u učitelek, pečovala o politický a odborný růst učitelek, uváděla mladé učitelky a v neposlední řadě svým vlastním příkladem vytvářela družný pracovní kolektiv. Ředitelka obstarávala vedení veškeré dokumentace, ke které byla vázána část provozní a část pedagogická. Při vedení provozní dokumentace navrhovala realizace na úpravu a zvelebení mateřské školy a vedla zápisy provozních porad. Do pedagogické dokumentace spadaly záznamy o učitelkách, o výši úvazků zaměstnanců školy, záznamy o mimoškolní činnosti zaměstnanců, záznamy o dalším vzdělávání učitelek, zápisy z pedagogických porad a soupisy akcí mateřské školy mimo školu. Hospitační činnost byla vedena pro vlastní potřebu ředitelky a převážně pro nadřízené orgány.

Patronátní smlouva

uzavřená na podkladě usnesení předsednictva ÚRO z 1. 9. 1955 mezi závodní organizací ROH národního podniku
v..... na jedné straně a ředitelstvím mateřské školy v na straně druhé.

Závodní organizace ROH národního podniku se zavazuje:

1. Pomáhat škole ve zvyšování politické úrovně jejích zaměstnanců tím, že politicky vyspělí soudruzi ze závodu budou podle plánu navštěvovat provozní porady na mateřské škole a přednášet aktuální politické referáty.
2. Zorganizuje ve svém závodním klubu v prosinci „radostné zimní odpoledne“ pro děti z mateřské školy, spojené s nadílkou dědy Mráze. Podobně připraví koncem února dětský karneval.
3. V měsíci květnu dá závodní organizace mateřské škole bezplatně k dispozici svoji závodní chatu v Krkonoších, kam děti zdarma odveze (i zpět) vlastním autobusem.
4. Zaměstnanci závodu upraví zjara brigádně zahradu a hřiště mateřské školy, na němž zdarma postaví verandu.
5. Závodní organizace se postará, aby v dílnách závodu byly brigádně opraveny školní hračky a pomůcky.

Naproti tomu se ředitelství mateřské školy zavazuje:

1. Učitelky mateřské školy v rámci pedagogické propagandy budou přednášet na schůzích v závodě.
2. Učitelky a děti mateřské školy přijdou pozdravit výroční schůzi ROH na závodě.
3. O MDŽ půjdou starší děti z mateřské školy popřát soudružkám ze závodu a přinesou jim drobné dárky, které samy připraví.
4. Mateřská škola uspořádá pro děti zaměstnanců jednou měsíčně v závodě maňáskové divadlo.
5. Děti mateřské školy budou zvat na své besídky a školní slavnosti zástupce závodu.

Předseda závodní organizace ROH

Ředitelka mateřské školy

Předseda komise pro práci s dětmi
závodní organizace ROH

Důvěrnice ROH mateřské školy

Obrázek č. 1: Patronátní smlouva z roku 1955

(ŠUKALOVÁ, Jarmila a kolektiv autorů. *Příručka pro ředitelky mateřských škol*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1959. ISBN 94-3-08.)

Mezi další povinnosti ředitelky spadaly organizace slavností v mateřské škole. Mezi oslavy vztahující se k historii mateřské školy patřilo Otevření školy, Převzetí patronátu nad školou, Výročí školy, Oslava předání hřiště nebo školní zahrady. K oslavám v průběhu školního roku se řadilo Zahájení a ukončení školního roku, Oslava narozenin dětí, Vánoční besídka a Významné dny dospělých. Mateřské školy spolupracovaly se zřizovatelem a spolu s obcí nebo s městem koordinovaly tradiční slavnosti jako Oslava velké říjnové socialistické revoluce, Mezinárodní den žen, Slavnosti konané přímo v mateřské škole, Slavnosti na závodech a pracovištích, Oslava 1. máje, Oslava výročí osvobození republiky sovětskou armádou, Mezinárodní den dětí a Vítání občánků.

Ředitelka svým postojem, jednáním a vystupováním působila jako vzor pro své podřízené zaměstnance. Dodržovala veškerá nařízení, pracovní dobu a pracovní morálku. Totéž vyžadovala od kolektivu mateřské školy. Jelikož byla ředitelka znalá rodinného zázemí a soukromých informací týkajících se učitelek, jednala vždy diskrétně, profesionálně a v zájmu svých kolegů.

Ředitelka byla považována za nejvzdělanější a nejschopnější osobu mateřské školy, a proto bylo na místě odborné i politické vzdělávání, kterých se pravidelně účastnila. Samostudium si ředitelka udržovala četbou odborných publikací a časopisů, s jejichž obsahem seznamovala učitelky na pedagogických poradách. Za nejdůležitější publikaci k výchovně vzdělávacímu procesu považovala ředitelka příručku Rok v mateřské škole, která byla vypracována ve formě metodických poznámek k osnovám výchovné práce na mateřské škole. Oblíbeným byl také časopis s názvem Předškolní výchova, jehož obsahem byly podnětné příspěvky, náměty k pedagogické činnosti, názory ředitelek a učitelek mateřských škol.

Podle Výnosu ministerstva školství a kultury ze dne 30. prosince 1958 čj. 54 777/58-E I/1, kterým se vydává Platový řád pro učitelky mateřských škol, čl. III. Funkční přídavky bylo uzákoněno:

(1) Ředitelce mateřské školy přísluší základní plat učitelky v sazbě podle čl. II odst. 2 a za výkon řídicí činnosti funkční přídavek odstupňovaný podle počtu tříd.

(2) Funkční přídavek činí u ředitelky mateřské školy

| Typ mateřské školy | Počet tříd na škole | Funkční přídavek |
|--------------------|---------------------|------------------|
| Bez celodenní péče | o 1 třídě | 60 Kčs |
| | o 2 a více třídách | 90 Kčs |
| S celodenní péčí | o 1 třídě | 100 Kčs |
| | o 2 nebo 3 třídách | 140 Kčs |
| | o 4 a více třídách | 180 Kčs |
| S noční péčí | o 1 třídě | 100 Kčs |
| | o 2 nebo 3 třídách | 180 Kčs |
| | o 4 a více třídách | 220 Kčs |

Tabulka č.1: *Funkční přídavky*

(3) Ředitelkám mateřských škol se stanoví povinnost přímé práce s dětmi.

| Typ mateřské školy | Počet tříd na škole | Počet hodin týdně |
|--------------------|---------------------|-------------------|
| Bez celodenní péče | 1 | 31 |
| | 2 a více | 29 |
| S celodenní péčí | 1 | 27 |
| | 2 | 24 |
| | 3–4 | 21 |
| | 5 a více | 18 |
| | | |
| S noční péčí | 1 | 18 |
| | 2 | 16 |
| | 3 a více | 14 |

Tabulka č.2: *Povinnost přímé práce s dětmi*

„Poměrnou část základního platu za větší než stanovený počet hodin přímé práce s dětmi lze přiznat jen ředitelkám jednotřídních mateřských škol, a to nejvýše za 3 hodiny týdně.“

(Šukalová, J. a kolektiv autorů, 1959, s. 117)

2.1.2 Funkce učitelky mateřské školy

Dle Výnosu ministerstva školství a kultury ze dne 30. prosince 1958 čj. 54 777/58-E I/1, kterým se vydává Platový řád pro učitelky mateřských škol, čl. II. Základní plat učitelky mateřské školy bylo uzákoněno:

(4) Za pedagogické vzdělání pro učitelky mateřských škol se považuje:

- a) závěrečná zkouška na pedagogické škole pro vzdělání učitelek mateřských škol s doložkou o odborné způsobilosti po roční řízené praxi,*
- b) závěrečná zkouška na pedagogickém gymnasiu pro učitelky mateřských škol,*
- c) státní (závěrečná) zkouška na pedagogické fakultě,*
- d) absolvování dvouletého ústavu pro učitelky (pěstounky) mateřských škol, nebo externí studium na této škole zakončené zkouškou,*
- e) zkouška způsobilosti pro mateřské školy,*
- f) závěrečná zkouška z dvouletého studijního kursu pro vybrané nekvalifikované učitelky a pěstounky mateřských škol (výnos MŠK ze dne 21. července 1958 čj. 23 809/58–I/3),*
- g) jiné středoškolské pedagogické vzdělání nebo vyšší pedagogické vzdělání podle platných směrnic k platovému řádu pro učitele všeobecně vzdělávacích škol.*

Učitelky si mohly v rámci svého profesního zařazení doplnit vzdělání v podobě logopedického minima a vykonání zkoušky z defektologie, za jejíž uplatnění v mateřské škole náleželo zvýšení platu o 100 Kč měsíčně.

ČESKOSLOVENSKÁ REPUBLIKA
PEDAGOGICKÁ ŠKOLA pro vzdělání učitelek mateřských škol v Přerově

Číslo: 32

VYSVĚDČENÍ O MATURITNÍ ZKOUŠCE

Marie Mičulková,

narozená dne 6. května 1941 v Olomouci

v kraji Olomouckém, studovala od škol. roku 1955/56

na pedagogické škole pro vzdělání učitelek mateřských škol
v Přerově,

kde ve školním roce 1957./1958. studium dokončila. Podrobila se maturitní zkoušce podle výnosu mi-
nisterstva školství ze dne 18. ledna 1954, č. 1539/54.D/1 (Věstník ministerstva školství 1954, strana 27).

Maturitní zkoušku konala

| | | |
|------------------|--------------|----------|
| z jazyka českého | s prospěchem | výborným |
| z jazyka ruského | s prospěchem | výborným |
| z pedagogiky | s prospěchem | výborným |
| z biologie | s prospěchem | výborným |

Podle celkového výsledku maturitní zkoušky

prospěla s vyznamenáním

v Přerově dne 12. června 1958.

M. Gregorová
předseda komise.



Antonín Gorník
ředitel školy.

Štěpán Hlavinka
třídní učitel.

Obrázek č.2: Vysvědčení o maturitní zkoušce z roku 1958

(autorská fotografie dokumentu, použití kopie odsouhlaseno od paní Marie Žabičkové, rozené Mičulkové)

ČESKOSLOVENSKÁ REPUBLIKA
PEDAGOGICKÁ ŠKOLA pro vzdělání učitelek mateřských škol v Přerově

Číslo: 30.

VYSVĚDČENÍ ZPŮSOBILOSTI
k vyučování na mateřských školách

.....
Marie Mičulková,
narozena dne 6. května 1941 v Olomouci
v kraji Olomouckém, studovala od škol. roku 1955/56
na pedagogické škole pro vzdělání učitelek mateřských škol
v Přerově,
.....
kde ve školním roce 1957/1958 studium dokončila a podrobila se dne 12. června 1958
maturitní zkoušce, při níž prospěla s vyznamenaním.

Podle ustanovení § 7, odstavce 2 školského zákona vykonala s úspěchem jednorozní řízenou praxi na ma-
teřské škole v Bruntále
a splnila podmínky o jednorozní řízené praxi stanovené výnosem ministerstva školství ze dne 12. června 1953,
mn. AI-010.1-2/16-53.

Na základě toho se prohlašuje způsobilou k vyučování na mateřských školách.

v Přerově dne 9. července 1959.

.....
ředitel.



.....
zástupce ředitele.

Obrázek č.3: Vysvědčení způsobilosti k vyučování na mateřských školách z roku 1959
(autorská fotografie dokumentu, použití kopie odsouhlaseno od paní Marie Žabičkové,
rozené Mičulkové)

Učitelky mateřských škol se podílely na výchovné práci, byly vzorem i autoritou pro děti předškolního věku a vytvářely vřídnu rodinnou atmosféru. Spolu s ředitelkou sestavovaly roční plán a programy nejrůznějších slavností mateřské školy. Učitelky zajišťovaly organizaci dne, naplňovaly předem stanovené cíle výchovně vzdělávacího procesu, docházely na vzájemné hospitace, spolupracovaly s rodiči dětí, s veřejností, s jeslemi a účastnily se pedagogických porad. Učitelky si doplňovaly vzdělání studiem odborných metodických příruček, četbou periodického tisku a odborných publikací. Učitelky se seznamovaly s osnovami a s výnosy. Učitelky se účastnily politického školení, na které je přihlašovala ředitelka školy. Dosavadní pedagogické vzdělání si učitelky mohly doplnit na katedře pedagogiky a psychologie. V rámci své profese učitelky spolupracovaly s jeslemi, se základní devítiletou školou (ZDŠ), s rodiči dětí a s širokou veřejností, obzvláště v obci.

„Při denní praxi je ovšem třeba, aby si dětské sestry a učitelky mateřských škol dovedly uchovávat po léta stálý pedagogický optimismus a nepropadly pracovní omrzelosti, lhostejnosti k dětem, která se může dostavit při každodenní trvalé pracovní zátěži v dětských zařízeních.“ (Jírová, 1967, s. 6)

(³) Sazby základních platů se stanoví takto:

| Odborná způsobilost | Kvalifikační skupina | Délka praxe od počátku do konce roku | | | | | |
|---|----------------------|--------------------------------------|------|-------|-------|-------|-----------|
| | | 1-5 | 6-10 | 11-15 | 16-20 | 21-25 | 26 a více |
| | | platový stupeň | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Kčs měsíčně | | | | | | | |
| pedagogické vzdělání pro učitelky mateřských škol | A | 1040 | 1130 | 1220 | 1300 | 1380 | 1460 |
| bez pedagogického vzdělání | B | 830 | 900 | 970 | 1040 | 1110 | 1170 |

Obrázek č. 4: Platová tabulka z roku 1958

(ŠUKALOVÁ, Jarmila a kolektiv autorů. *Příručka pro ředitelky mateřských škol*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1959. ISBN 94-3-08.)

2.2 Období 90. let

Významným krokem pro institucionální předškolní vzdělávání bylo schválení Zákona č. 395/1991 Sb. o školských zařízeních:

§1 (1) Předškolní zařízení a školská zařízení jsou součástí školské výchovně vzdělávací soustavy; v právních vztazích vystupují svým jménem a mají odpovědnost vyplývající z těchto vztahů, pokud není dále stanoveno jinak.

§2 Předškolní výchova zabezpečuje uspokojování přirozených potřeb dítěte a rozvoj jeho osobnosti; probíhá ve spolupráci rodiny a předškolního zařízení.

§3 (1) Předškolními zařízeními jsou mateřská škola a speciální mateřská škola.

Do funkce ředitelky mateřské školy byla obsazena kvalifikovaná učitelka mateřské školy s pětiletou praxí. Ředitelka byla jmenována po konkurzním řízení. Zaměstnavatelem pedagogických pracovníků byl Školský úřad a zřizovatelem mateřských škol byla obec nebo město. Devadesátá léta byla obdobím, kdy se pomalu upouštělo od zavedených norem a školství se začalo přetransformovávat. Ředitelky mateřských škol nebyly zatíženy administrativou a mohly se věnovat přímé, výchovně vzdělávací práci s dětmi. Přímá pedagogická činnost ředitelky byla 25 hodin týdně. Na jednotřídní mateřské škole nebyla jmenována zástupkyně ředitelky. Nejvítanější změnou byla spolupráce mateřské školy s rodinou. Mateřská škola se zapojovala do dění života obce nebo města. Docházelo k obnovování tradic.

V roce 1994 měli ředitelé škol možnost přejít do právní subjektivity. Obzvláště vysokoškolsky nevzdělané ředitelky měly obavy z nadměry administrativy a využívaly možnost slučování škol. Po přijetí právní subjektivity se ředitelky staly manažery. Přijetí nové role obnášelo vyjednávání s nejrůznějšími firmami, komunikaci s bankami, zpracovávání faktur a dalších potřebných dokumentů. Ředitelku nebylo možné v tomto směru nijak zastoupit. Jednalo se o neznámou a časově velmi náročnou činnost. V devadesátých letech vznikala metodická centra pro další vzdělávání pedagogických pracovníků. Na vzniku metodických sekcí a jejich organizací se podílely také ředitelky ve spolupráci s pedagogickými školami. Na školení dojížděli pedagogové po skončení své pracovní doby.

V devadesátých letech chyběla metodická pomoc pro ředitelky mateřských škol. Prakticky ze dne na den ředitelky řešily personalistiku, pracovně právní problematiku a hospodářsko-ekonomickou činnost. Ředitelka se v tomhle směru sama vzdělávala, radila se s právníky a se zkušenějšími kolegy. Jednalo se o časově a psychicky náročnou činnost.

Ředitelka vedla pedagogické porady a provozní porady. Domlouvala se s učitelkami na vzdělávacích činnostech, na veřejných akcích a na spolupráci s rodiči. Ředitelka dbala na řádné vedení pedagogické dokumentace. Ředitelka také vykonávala kontrolní a hospitační činnost a uváděla začínající učitelky do praxe.

Příloha č. 2 k nařízení vlády č. 251/1992 Sb.

Stupnice platových tarifů podle platových tříd a platových stupňů
(v Kč měsíčně)

| Platový stupeň | Počet let započitatelné praxe | Platová třída | | | | | | | | | | | |
|----------------|-------------------------------|---------------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 1 | do 1 roku | 4240 | 4660 | 5130 | 5640 | 6210 | 6830 | 7510 | 8340 | 9250 | 10270 | 11610 | 13120 |
| 2 | do 2 let | 4410 | 4850 | 5330 | 5870 | 6450 | 7100 | 7810 | 8670 | 9620 | 10680 | 12070 | 13630 |
| 3 | do 4 let | 4580 | 5040 | 5540 | 6100 | 6710 | 7380 | 8110 | 9010 | 10000 | 11100 | 12540 | 14170 |
| 4 | do 6 let | 4760 | 5240 | 5760 | 6340 | 6970 | 7670 | 8430 | 9360 | 10390 | 11540 | 13040 | 14730 |
| 5 | do 9 let | 4950 | 5440 | 5990 | 6590 | 7250 | 7970 | 8770 | 9730 | 10800 | 11990 | 13550 | 15310 |
| 6 | do 12 let | 5140 | 5660 | 6220 | 6850 | 7530 | 8280 | 9110 | 10110 | 11230 | 12460 | 14080 | 15910 |
| 7 | do 15 let | 5350 | 5880 | 6470 | 7120 | 7830 | 8610 | 9470 | 10510 | 11670 | 12950 | 14640 | 16540 |
| 8 | do 19 let | 5560 | 6110 | 6720 | 7400 | 8140 | 8950 | 9840 | 10930 | 12130 | 13460 | 15210 | 17190 |
| 9 | do 23 let | 5780 | 6350 | 6990 | 7690 | 8460 | 9300 | 10230 | 11360 | 12610 | 13990 | 15810 | 17870 |
| 10 | do 27 let | 6000 | 6600 | 7260 | 7990 | 8790 | 9670 | 10640 | 11810 | 13100 | 14550 | 16440 | 18570 |
| 11 | do 32 let | 6240 | 6860 | 7550 | 8310 | 9140 | 10050 | 11050 | 12270 | 13620 | 15120 | 17080 | 19310 |
| 12 | nad 32 let | 6490 | 7130 | 7850 | 8630 | 9500 | 10450 | 11490 | 12750 | 14160 | 15710 | 17760 | 20070 |

Obrázek č. 5: Stupnice platových tarifů v roce 1992

Podle Nařízení vlády č. 251/1992 Sb., o platových poměrech zaměstnanců rozpočtových a některých dalších organizací, byla stanovena výše základního platu na základě Stupnice platových tarifů podle platových tříd a platových stupňů.

3 FUNKCE VEDOUcí UČITELKY MATEŘSKÉ ŠKOLY

Učitelka mateřské školy, zástupkyně ředitele pro mateřskou školu nebo ředitelka mateřské školy. Funkce vedoucí učitelka mateřské školy legislativně neexistuje. I přesto, že pozice vedoucí učitelka není veřejnosti neznámá a několik let se uplatňuje v mateřských školách v České republice, jedná se pouze o zažitý pojem. V případě této funkce jde o klasického pedagogického pracovníka, v jehož pracovní náplni je, kromě přímé výchovné práce s dětmi, zajištění organizačních záležitostí týkajících se provozu mateřské školy. Pozice vedoucí učitelka je zpravidla obsazovaná, pokud se jedná o sloučení dvou organizací základní škola a mateřská škola.

Dle Zákona č. 563/2004 Sb., § 2, odst. 1 o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů se Parlament usnesl takto: *Pedagogickým pracovníkem je ten, kdo koná přímou vyučovací, přímou výchovnou, přímou speciálně pedagogickou nebo přímou pedagogicko-psychologickou činnost přímým působením na vzdělávaného, kterým uskutečňuje výchovu a vzdělávání na základě zvláštního právního předpisu (dále jen "přímá pedagogická činnost"); je zaměstnancem právnické osoby, která vykonává činnost školy, nebo zaměstnancem státu, nebo ředitelem školy, není-li k právnické osobě vykonávající činnost školy v pracovněprávním vztahu nebo není-li zaměstnancem státu. Pedagogickým pracovníkem je též zaměstnanec, který vykonává přímou pedagogickou činnost v zařízeních sociálních služeb.*

Pedagogický pracovník disponuje pracovní smlouvou jako pedagog, zatímco vedoucí pracovník obdrží jmenovací dekret. Jestliže se pedagog stane zástupcem ředitele nebo ředitelem školy, končí mu ke dni jmenování pracovní smlouva a od této doby se na něj vztahuje Zákoník práce č. 262/2006 Sb., § 37, odst. 3,4. V případě jmenování učitelky, vykonávající pedagogickou činnost na Základní škole a mateřské škole, příspěvkové organizaci, do funkce vedoucího zaměstnance – zástupce ředitele školy pro mateřskou školu, postupuje ředitel školy v souladu s ustanovením §164 zákona č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělání v platném znění a podle § 33 zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce.

Funkce vedoucí učitelka je takzvané unikum. Pomyslný mezistupeň mezi profesním zařazením pedagogický pracovník a ředitel školy. Vhodným termínem by byla legislativně podpořená pozice učitelka pověřená řízením mateřské školy.

„V posledku pro úplnost dodávám, že vžitě a hojně užívané označení vedoucí učitelka nemá oporu v platných právních předpisech.“ (Voldřich, 2019, s. 5)

3.1 Odborná kvalifikace

Dle znění Zákona č. 563/2004 Sb., § 6, odst. (1) se uvádí, že učitel mateřské školy získává odbornou kvalifikaci

- a) vysokoškolským vzděláním získaným studiem v akreditovaném studijním programu v oblasti pedagogických věd zaměřené na přípravu učitelů mateřské školy,*
- b) vysokoškolským vzděláním získaným studiem v akreditovaném studijním programu v oblasti pedagogických věd zaměřené na přípravu učitelů prvního stupně základní školy nebo vychovatelství nebo pedagogiku volného času nebo studijního oboru pedagogika a vzděláním v programu celoživotního vzdělávání uskutečňovaném vysokou školou a zaměřeném na přípravu učitelů mateřské školy,*
- c) vyšším odborným vzděláním získaným ukončením akreditovaného vzdělávacího programu vyšší odborné školy v oboru vzdělání zaměřeném na přípravu učitelů mateřské školy,*
- d) vyšším odborným vzděláním získaným ukončením akreditovaného vzdělávacího programu vyšší odborné školy v oboru vzdělání zaměřeném na přípravu vychovatelů a vzděláním v programu celoživotního vzdělávání uskutečňovaném vysokou školou a zaměřeném na přípravu učitelů mateřské školy,*
- e) středním vzděláním s maturitní zkouškou získaným ukončením vzdělávacího programu středního vzdělávání v oboru vzdělání zaměřeném na přípravu učitelů mateřské školy,*
- f) středním vzděláním s maturitní zkouškou získaným ukončením vzdělávacího programu středního vzdělávání v oboru vzdělání zaměřeném na přípravu vychovatelů a vykonáním jednotlivé zkoušky, která svým obsahem a formou odpovídá zkoušce profilové části maturitní zkoušky z předmětu zaměřeného na pedagogiku předškolního věku, nebo*
- g) vzděláním podle odstavce 2 písm. a) nebo b).*

Bílá kniha doporučuje *„Vzhledem k potřebě zvládat širší spektrum odborných, speciálně pedagogických i sociálních znalostí a dovedností pedagogů v předškolním vzdělávání zajistit jejich vysokoškolské vzdělání na úrovni bakalářského studia na pedagogických*

fakultách univerzit nebo na vyšších odborných školách s akreditací pro bakalářské studium. Toto opatření chápat i jako snahu o zvýšení jejich sociálního a profesního statusu.“

V současné době se setkáváme s pojmy učitel/učitelka mateřské školy a pedagogický pracovník. Pro laickou veřejnost mohou být tato dvě označení totožná, ovšem po odborné stránce tomu tak není. Učitel/učitelka mateřské školy je kvalifikovaný pedagog, který vykonává výchovnou a vzdělávací činnost zaměřenou na zdravý citový, rozumový a tělesný rozvoj osobnosti dětí předškolního věku. Za pedagogické pracovníky jsou podle zákona č.563/2004 Sb. považováni, kromě učitelů, také pedagogové volného času, vychovatelé, psychologové nebo speciální pedagogové.

3.2 Standardy kvality pedagogické profese

Standardy napomáhají k profesnímu růstu, k vymezení společenských očekávání a taktéž mohou být diskutabilní pro vytyčení role učitele ve společnosti. Standard je nástroj pro dosahování, udržování a zvyšování kvality. Umožňuje rozpoznání kvality a její ocenění. Aby byl standard považován za plně funkční nástroj, musí splňovat určité předpoklady, kterými jsou být zkvalitňovaný, rozvíjený, uplatňovatelný, obhájitelný a uznávaný.

Učitel/učitelka po celou svou pedagogickou kariéru pracuje na zvyšování své profesní odbornosti a prohlubování schopnosti porozumět dítěti. Učitel/učitelka během své pedagogické cesty hledá sám/sama sebe a uvědomuje si vlastní hodnoty. Učitel/učitelka současné doby musí být silná osobnost s přirozenou autoritou, která dokáže přesvědčit společnost o své odborné pedagogické způsobilosti, o charakteru a vysoké kvalifikovanosti. V profesi pedagoga se uvádějí tři úrovně profesionality – společenská, kvalifikační a individuální.

3.3 Pracovní náplň

Pracovní náplň je informativní dokument, který slouží k vymezení pravomocí zaměstnance. V případě funkce vedoucí učitelky se jedná o upřesnění a rozdělení pracovních povinností za účelem vyvarování se případných nejasností daných kompetencí vedoucího pracovníka a ředitele školy. Pracovní náplň vedoucí učitelky

mateřské školy může být v každé obci či městě odlišná. Záleží na řediteli/ředitelce školy, jaké vnese požadavky na tuto funkci.

3.3.1 Řízení organizace

Vedoucí učitelka je odpovědná zástupci školy nebo řediteli školy. Řídí a kontroluje práci podřízených zaměstnanců mateřské školy. Je zodpovědná za chod svěřeného úseku, za všechna rozhodnutí svá i svých podřízených. Tvoří a koordinuje tvorbu školního vzdělávacího programu mateřské školy (dále ŠVP) a tvoří vzdělávací programy pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami a individuální vzdělávací plány. Zpracovává koncepci, školní řád, vnitřní řád a provozní řád mateřské školy. Dále sestavuje roční plán, měsíční plány a dlouhodobé plány. Provádí kontrolní činnost na základě obecně závazných pokynů. Připravuje návrhy na provoz mateřské školy.

3.3.2 Pracovně právní problematika

Určuje v souladu s pracovní smlouvou a se zřetelem ke konkrétní podmínkám školy věcnou náplň pracovních činností zaměstnanců. Navrhuje dobu čerpání dovolené podřízených pracovníků. Zodpovídá za dodržování pracovního řádu. Seznamuje podřízené zaměstnance s vnitřními předpisy. Navrhuje odměny a další pohyblivé složky platu. Zajišťuje účinné využívání prostředků hmotné zainteresovanosti k diferenciovanému odměňování pracovníků podle jejich výsledků. Projednává výsledky kontrolní činnosti s příslušnými zaměstnanci. Zodpovídá za řádné vedení agendy a podkladů. Zajišťuje uvádění začínajících pedagogických pracovníků do praxe.

3.3.3 Výchovně vzdělávací proces

Vedoucí učitelka vykonává přímou výchovně vzdělávací práci s dětmi. Sleduje, kontroluje a hodnotí výchovně vzdělávací proces včetně jeho výsledků. Odpovídá za plnění vzdělávacího programu mateřské školy, za odbornou a pedagogickou úroveň výchovně vzdělávací práce školy. Zjišťuje a hodnotí personální a materiálně technické podmínky. Vytváří pedagogickým pracovníkům podmínky při realizaci dalších akcí školy, které navazují na standardní program. Připravuje podklady pro zápis dětí do mateřské školy. Určuje rozsah individuální, specializované péče ve výchovném procesu. Projednává s rodiči souhlas k vyšetření v Pedagogicko-psychologické poradně a Speciálně pedagogickém centru.

3.3.4 Dokumentace

Vedení povinné dokumentace definuje zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, ve znění pozdějších předpisů (školský zákon), vyhláška č. 364/2005 Sb. Vedoucí učitelka odpovídá za vedení a ukládání dokumentace mateřské školy. Vypracovává vnitřní normy školy, obstarává jejich projednání a kontroluje plnění.

3.3.5 Materiální a ekonomická oblast

Vedoucí učitelka efektivně využívá finančních prostředků a připravuje ke schválení objednávky. Jistí správu svěřeného majetku, vede evidenci hmotného investičního majetku (HIM), nehmotného investičního majetku (NIM), drobného hmotného investičního majetku (DHIM) a dlouhodobého hmotného majetku (DHM). Inventarizaci majetku provádí zpravidla dvakrát ročně. Předkládá řediteli/ředitelce školy návrhy k opravám majetku, popřípadě návrhy k vyřazení poškozeného majetku.

3.3.6 Externí vztahy

Vedoucí učitelka pravidelně udržuje styk s nadřízenými složkami. Projednává společně s ředitelem/ředitelkou školy koncepci rozvoje mateřské školy, rozpočet a materiální podmínky. Odpovídá za informování zákonných zástupců o koncepci výchovně vzdělávacího procesu školy, o podmínkách zabezpečení školy v oblasti materiální, personální a průběhu vzdělávání dětí. Dodržuje zpracování statistických výstupů pro mateřskou školu. Vedoucí učitelka dbá na vytvoření podmínek pro činnost školní inspekce a v neposlední řadě projednává výsledky kontroly. Dále udržuje vztahy s organizacemi a s institucemi v místě výkonu činnosti. Dbá na udržení dobrého jména mateřské školy na veřejnosti. Komunikuje s médii, zajišťuje propagaci mateřské školy nejen na internetových stránkách školy. Vedoucí učitelka vystupuje na veřejnosti jako cílevědomý profesionál, straní se příliš osobním a spontánním projevům, které by mohly uškodit dobré pověsti mateřské školy a taktéž působí jako vůdčí osobnost s jasnou vizí. Vedoucí učitelka může být zvána na porady, schůze a nejrůznější akce pořádané zřizovatelem školy.

3.4 Pracovní doba

Pracovní doba pedagogických pracovníků a rozsah přímé pedagogické činnosti jsou upraveny:

- Zákonem o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, zákon č. 563/2004 Sb.,
- Zákoníkem práce, zákon č. 262/2006 Sb.,
- Nařízením vlády o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků, nařízením vlády č. 75/2005 Sb.,
- Vyhláškou, kterou se stanoví pracovní řád pro zaměstnance škol a školských zařízení zřízených Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem, obcí nebo dobrovolným svazkem obcí, vyhláška č. 263/2007 Sb.

Ředitel/ředitelka školy je povinen/povinna stanovit týdenní rozsah přímé pedagogické činnosti podle prováděcího právního předpisu, kterým je nařízení vlády č. 75/2005 Sb., o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciální pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků, ve znění pozdějších předpisů. Je známo, že týdenní rozsah hodin přímé pedagogické činnosti učitelky mateřské školy při plném úvazku (1,0) 40 hodin týdenní pracovní doby je 31 hodin. Na nepřímou pedagogickou činnost připadá 9 hodin.

3.5 Finanční ohodnocení

Pedagogický pracovník obdrží od zaměstnavatele ke dni nástupu platový/mzdový výměr. Platový/mzdový výměr vedoucí učitelky může obsahovat kromě osobních údajů a údajů zaměstnavatele, zařazení do platové/mzdové třídy, stupně, skupiny, hodinový týdenní úvazek, úvazek a tarifní plat/mzdu také příplatek za vedení a osobní příplatek. Platový výměr se stanovuje na základě započtené praxe a podle pravidel předepsaných zákoníkem práce.

Plat pedagoga je složen ze dvou složek. Tarifní složka je vázána zákonem, o nadtarifní složce rozhoduje ředitel/ředitelka školy. Nadtarifní složkou neboli nenárokovou částí mzdy, se rozumí mimořádné odměny a osobní ohodnocení. Zařazení do platového stupně je vázáno dobou dosažené praxe. O zařazení pedagogických pracovníků do platové třídy rozhoduje zaměstnavatel podle druhového vymezení prací v pracovní smlouvě. Zařazení vedoucího pracovníka do platové třídy je ovlivněno požadovaným nejnáročnějším druhem činností, které sám vykonává nebo je řídí. Dle Katalogu prací, nařízení vlády č. 222/2010 Sb., rozhoduje ředitel/ředitelka školy o zařazení učitelky mateřské školy do dané platové třídy:

- 8. platová třída – *Vzdělávací a výchovná činnost směřující k získávání vědomostí, dovedností a návyků dětí v mateřské škole podle vzdělávacího programu,*
- 9. platová třída – *Tvorba vzdělávacího programu třídy mateřské školy. Aplikace vzdělávacích a výchovných metod včetně případné individuální práce s dětmi se speciálně vzdělávacími potřebami,*
- 10. platová třída – *Tvorba a koordinace školního vzdělávacího programu mateřské školy nebo tvorba vzdělávacích programů pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami a individuálních vzdělávacích programů,*
- 11. platová třída – *Tvorba koncepce rozvoje školních vzdělávacích programů mateřských škol včetně jejich koordinace v regionu.*

Platové tabulky 2021 - učitelé a pedagogové - platová tabulka číslo 4

| Platový stupeň | Praxe | Platová třída | | | | | | | | | | |
|----------------|------------|---------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| 1 | do 2 let | 15 230 | 16 520 | 17 870 | 19 360 | 24 540 | 30 670 | 30 930 | 31 490 | 32 170 | 32 940 | 34 170 |
| 2 | do 6 let | 15 790 | 17 110 | 18 610 | 20 150 | 25 250 | 30 940 | 31 220 | 32 040 | 32 840 | 33 940 | 35 770 |
| 3 | do 12 let | 16 780 | 18 250 | 19 800 | 21 560 | 25 910 | 31 300 | 31 690 | 32 450 | 34 160 | 35 360 | 37 690 |
| 4 | do 19 let | 17 940 | 19 480 | 21 170 | 22 920 | 27 100 | 31 950 | 32 670 | 33 660 | 35 580 | 37 960 | 40 820 |
| 5 | do 27 let | 19 080 | 20 750 | 22 540 | 24 520 | 28 300 | 32 940 | 33 700 | 35 070 | 37 800 | 40 880 | 44 850 |
| 6 | do 32 let | 20 710 | 22 520 | 24 400 | 26 510 | 30 310 | 34 630 | 35 570 | 37 020 | 40 960 | 44 250 | 48 480 |
| 7 | nad 32 let | 21 290 | 23 110 | 25 080 | 27 260 | 31 170 | 35 420 | 36 330 | 38 020 | 41 940 | 45 350 | 49 630 |

Obrázek č. 6: *Platová tabulka pedagogů v roce 2021 (www.kurzy.cz)*

Dle Zákoníku práce, zákon č. 262/2006 Sb., § 124 přísluší příplatek za vedení:

- (1) *Vedoucímu zaměstnanci přísluší příplatek za vedení, a to podle stupně řízení a náročnosti řídicí práce.*
- (2) *Příplatek za vedení přísluší také*
 - a) *zástupci vedoucího zaměstnance, který trvale zastupuje vedoucího zaměstnance v plném rozsahu jeho řídicí činnosti, je-li toto zastupování u zaměstnavatele upraveno zvláštním právním předpisem nebo organizačním předpisem, a to v rámci rozpětí příplatku za vedení stanoveného pro nejbližší stupeň řízení, než přísluší zastupovanému vedoucímu zaměstnanci*
- (3) *Výše příplatku za vedení činí:*

| Stupeň řízení | Výše příplatku za vedení v % z platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je vedoucí zaměstnanec zařazen |
|---|--|
| 1. stupeň řízení: Vedoucí zaměstnanec, který řídí práci podřízených zaměstnanců | 5 až 30 |

Tabulka č. 3: *Výše příplatku za vedení*

4 PROFESNÍ KOMPETENCE VEDOUcí UČITELKY MATEŘSKÉ ŠKOLY

Od vedoucí učitelky veřejnost očekává odbornou kvalifikaci v oboru předškolní pedagogiky/učitelství pro mateřskou školu a s tím související plnohodnotné kompetence předškolního pedagoga/vedoucího pracovníka. Kompetence v obecném pojetí představují soubor vědomostí, dovedností, znalostí, osobních zkušeností a postojů dotyčné osoby, v souladu s pravomocí rozhodovat a nést odpovědnost za řízení.

4.1 Kompetence pedagogická

„Učitel rozumí procesům, podmínkám a prostředkům výchovy a toto porozumění dovede aplikovat i do praktické roviny. Je schopen podporovat individuální rozvoj dětí.“
 Svobodová, Vítečková a kol., 2017, s. 31)

I přesto, že je vedoucí učitelka mateřské školy pověřena řízením, jedná se stále o pedagogického pracovníka, který vykonává přímou činnost s dětmi. Pedagog podporuje celkový rozvoj osobnosti dítěte takovým způsobem, aby prožívalo klidné a harmonické dětství. Vede výchovně vzdělávací proces a klade základy fyzického a duševního zdraví dítěte. Adekvátně doplňuje přirozenou výchovu v rodině. Napomáhá uspokojovat psychické a biologické potřeby dětí předškolního věku. Pedagog vnímá každé dítě jako osobnost a individuálně přistupuje k jeho vzdělávání. Přihlíží k aktuálním potřebám a psychickým stavům dětí. Pedagog organizuje, vede a hodnotí proces vzdělávání, o kterém informuje rodiče dětí. Používá vhodné metody vzdělávání, které rozvíjí cíle a dílčí úkoly. Formativní přínos metod má vliv na rozvoj vědomostí, samostatného učení a přispěje k adaptabilitě dítěte. Učení je jeden z klíčových psychologických pojmů,

pro nějž neexistuje všeobecně přijímaná definice. Učení u dítěte předškolního věku představuje prostředek všestranného, harmonického a promyšleného rozvoje dítěte. Dítě do procesu vstupuje aktivně, vnáší do něj své zážitky, postoje a dosavadní zkušenosti. Pedagog může uplatňovat spontánní učení smyslovým vnímáním, spontánní sociální učení a řízené vzdělávání. Hlavní jednotkou kvalitního a funkčního vzdělávání je vhodně zvolená motivace. Pedagog používá zásad motivačních metod. Nejprve vytvoří vnitřní pohnutky dítěte ke konkrétní činnosti a dále motivaci obměňuje podle zájmu dítěte. Jedním z hlavních cílů předškolních pedagogů je připravit dítě na požadavky základní školy. Na což se spoléhají především rodiče dětí a mateřské škole vkládají svou plnou důvěru.

4.2 Kompetence profesně a osobně kultivující

Požadavky na osobnost pedagoga jsou vysoké. Předpokládá se výborná znalost oboru se získáním odborné kvalifikace, profesní znalosti a dovednosti nejen v pedagogice a psychologii, znalost českého jazyka a trestní bezúhonnost. Vedoucí učitelka mateřské školy pravidelně doplňuje své profesní portfolio o osvědčení z absolvování dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, o sebereflexi, o záznamy ze sdílení příkladů dobré praxe nebo ze samostudia. Dále vedoucí učitelka doplňuje portfolio o hospitační záznamy, o výsledky z edukační činnosti, o příspěvky z tisku, zakládá vlastní příspěvky/články do odborných časopisů a fotodokumentaci z akcí, které realizovala či organizovala. Vedoucí učitelka má aktuální všeobecný přehled o dění nejen v České republice. Kromě pozice vedoucí učitelky, se musí dotyčná osoba popasovat s několika dalšími rolemi. Rolí učitelky, manažerky, koordinátorky, mluvčí, řadové zaměstnankyně, moderátorky, pečovatelky, ošetřovatelky, hygieničky, obhájkyně, kolegyně, výtvarnice, herečky a kamarádky. Při vykonávání této funkce se jedná o celoživotní vzdělávání.

4.3 Kompetence sociální a komunikační

Pedagog, respektive vedoucí učitelka je hlavním podněcovatelem, který vytváří v mateřské škole příjemnou, rodinnou atmosféru. Nejen zaměstnanci školy, ale také děti a rodiče se podílí na školním sociálním klimatu. Každé seskupení lidí vytváří pocit sounáležitosti. Vedoucí učitelka je určena skupinou do specifické společenské role, která obnáší spoustu očekávání. Status jedince v sociální skupině je udáván na základě vlastností, dovedností a schopností. V mateřské škole je vytvořena malá sociální skupina,

kteřá funguje podle předem stanovených pravidel. Skupina se projevuje formálními a neformálními znaky a všechny členy spojují emocionální vazby. Vedoucí učitelka usiluje o to, aby vztahy ve skupině byly pevné. Děti mohou strávit v jedné mateřské škole až čtyři roky. V některých případech se stává, že dítě tráví přes den více času s učitelkami mateřské školy než s rodiči. Proto vedoucí učitelka v zájmu dětí dbá na propojenost rodinných a školních vztahů. Pedagog se za svou praxi setká s dětmi z různých sociálních skupin, ale nikdy nesmí zapomenout, že všechny děti mají stejné potřeby. Dítě předškolního věku potřebuje vědět, že ho má někdo rád a také, že je součástí skupiny. V pedagogovi cítí dítě oporu a porozumění. Pedagog se dostává do role partnera, který si umí s dětmi hrát, rozumí jejich projevům, dokáže je povzbudit, pochválit a také utěšit. Brzká integrace dítěte do skupiny zaručí jeho vnitřní klid a nenásilně formuje celkový rozvoj osobnosti. Říká se, že pedagog musí mít velké srdce, aby mohl učit malé děti.

Vedoucí učitelka by měla být vybavena také výbornými komunikačními dovednostmi. Komunikace je základem sociální interakce. Ve své praxi uplatňuje efektivní způsoby komunikace, ovládá prostředky pedagogické komunikace, přesně vyjadřuje svá stanoviska a názory, dokáže konstruktivně kritizovat, podávat rady a doporučení. Vyjadřuje se jasně a věcně. Při komunikaci s rodiči a zaměstnanci školy vytváří vedoucí učitelka příznivou atmosféru rozhovoru a dává najevo uznání a komplimenty. Udržuje rozhovory na profesionální úrovni, dokáže se vyrovnat s odlišnostmi názorů a ovládá umění nonverbální komunikace. Vedení rozhovoru nestaví vedoucí učitelka na vlastních pocitech, dojmech a nepodložených informacích. V neposlední řadě by měl pedagog výborně naslouchat dospělým i dětem předškolního věku.

4.4 Kompetence didaktická a psychodidaktická

Vedoucí učitelka dovede sestavit plán výchovně vzdělávacích aktivit v souladu se ŠVP, s doporučením vhodně zvolených metod vzdělávání a organizačních forem výuky. Promyšleně sestavuje obsahovou stránku ročního plánu se všemi jejími náležitostmi. Uplatňuje zařazení didaktických pomůcek a dalších materiálů. Vedoucí učitelka vychází z programové a materiální nabídky mateřské školy. Dále zná teorii tvorby Školního vzdělávacího programu, Třídního vzdělávacího programu mateřské

školy (dále TVP) a spolupracuje s koordinátorem ŠVP ve škole. Vedoucí učitelka zná standardy evaluace a využívá evaluačních metod a nástrojů.

4.5 Kompetence diagnostická a intervenční

Vedoucí učitelka nese plnou odpovědnost za vedení dokumentace přijatých dětí do mateřské školy. Jedním z hlavních dokumentů je vedení záznamů o dětech předškolního věku. Jedná se o soubor pedagogické diagnostiky dětí od doby jejich přijetí až do odchodu/odhlášení z mateřské školy. Vedoucí učitelka dokáže diagnostikovat sociální vztahy, projevy šikany v dětském kolektivu i kolektivu dospělých a působit preventivně. Identifikuje děti nadané, děti se specifickými potřebami, děti ze sociokulturně znevýhodněného prostředí a uplatňuje vhodné metody, styly a formy organizace výchovně vzdělávacího procesu.

4.6 Kompetence manažerská

„Oblast řízení či spoluřízení, oblast organizace života dítěte a skupin dětí v mateřské škole a spolupráce s širším profesním a občanským společenstvím bezprostředně zasahuje do kvality každodenního života dětí a ovlivňuje ji. I v oblasti spolupráce učitelky s ostatními pracovníky školy se učitelka uplatňuje jako odborník.“ (Burkovičová, 2003, s. 18) Vedoucí učitelka prezentuje mateřskou školu na veřejnosti, organizuje spolupráci s dalšími organizacemi nebo s odborníky z praxe. Vedoucí učitelka plánuje vlastní činnost i činnosti k naplnění vize mateřské školy, vytváří systém hodnot a kultury školy, ovládá strategii řízení lidských zdrojů, dovede skvěle komunikovat, argumentovat, reflektovat vlastní i cizí jednání, ovládá schopnost produktivního strategického myšlení, disponuje znalostmi školské legislativy a pohotově reaguje na případné změny v systému. Důležitou vlastností vedoucí učitelky je umění motivovat, povzbuzovat, naslouchat, vyjednávat, předvídat a evaluovat. I přesto, že vedoucí učitelka není pověřeným statutárním zástupcem školy, nese odpovědnost za chod svěřeného úseku, za všechna rozhodnutí svá i svých podřízených.

5 VEDENÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY

Řízení mateřské školy zahrnuje vedení lidských zdrojů, vedení požadované agendy, koordinaci výchovně vzdělávacího procesu dětí předškolního věku, popřípadě kooperaci se základní školou, se kterou je mateřská škola sloučena.

5.1 Tvorba kurikulárních dokumentů předškolního vzdělávání

Podle zařazení do platové třídy je vedoucí učitelka oprávněna s kurikulárními dokumenty pracovat takto (*Katalog prací, 2.16.01 Učitel*):

- 9. platová třída: Tvorba vzdělávacího programu třídy mateřské školy.
- 10. platová třída: Tvorba a koordinace školního vzdělávacího programu mateřské školy nebo tvorba vzdělávacích programů pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami a individuálních vzdělávacích programů.
- 11. platová třída: Tvorba koncepce rozvoje školních vzdělávacích programů mateřských škol včetně jejich koordinace v regionu.

Vedoucí učitelka tvoří a koordinuje tvorbu ŠVP, TVP, tvoří vzdělávací programy pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami a individuální, vzdělávací plány. Dále zpracovává koncepci mateřské školy a dohlíží na její plnění. Vedoucí učitelka sestavuje roční plán, měsíční plány a dlouhodobé plány. Navrhuje vedení školy Vnitřní řád, Školní řád a Provozní řád mateřské školy. Vedoucí učitelka také předkládá Minimální preventivní program mateřské školy, který je součástí ŠVP.

5.2 Vedení agendy

Vedoucí učitelka dohlíží na vedení, ukládání, archivaci, popřípadě likvidaci patřičných dokumentů mateřské školy. Je zodpovědná za zachování soukromí sdílených informací a nepropagování interních dokumentů.

Dle § 28 školského zákona-povinná školní dokumentace, zajišťuje vedoucí učitelka vedení dokumentace:

- Evidence dětí,
- Doklady o přijímání dětí, o průběhu vzdělávání a jeho ukončování,
- Vzdělávací programy podle § 4 až 6,
- Výroční zprávy o činnosti školy,
- Třídní knihu, která obsahuje průkazné údaje o poskytovaném vzdělávání a jeho průběhu,
- Školní řád nebo Vnitřní řád,
- Záznamy z pedagogických rad,
- Knihu úrazů a záznamy o úrazech dětí, popřípadě lékařské posudky,

- Protokoly a záznamy o provedených kontrolách a inspekční zprávy.

5.3 Kontrolní a hospitační činnost

Vedoucí učitelka provádí kontrolní a hospitační činnost na základě obecně závazných pokynů. Vedoucí učitelce je předem známá pravomoc, kterou disponuje. Na základě zjištěných faktů seznamuje vedení školy a koná patřičné nápravy. Kontrolní činnost spočívá na specifické kontrole funkčního a nezávadného stavu svěřeného hmotného a nehmotného majetku, efektivního využívání didaktických pomůcek a dalšího materiálu. Při zjištění jakýchkoliv závad vedoucí učitelka pohotově reaguje případným vyřazením majetku nebo zajistí opravu.

Kontrolní činnost se týká také kontroly zajištění budovy mateřské školy, dodržování bezpečnosti v daném úseku, kontroly udržování čistoty v interiérových prostorech, kontroly webových stránek, pošty, dokumentace. Vedoucí učitelka se při kontrolní činnosti zaměřuje na podřízené pracovníky, na jejich dodržování bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, dodržování pracovní doby, plnění přiřazených prací a stanovených pravidel.

Hospitační činnost spočívá v kontrole kvality práce pedagogických pracovníků, v evaluaci vzdělávací práce, v plánování a v sestavení příprav na činnosti s dětmi předškolního věku. Vedoucí učitelka hospitací sleduje samotnou pedagogickou činnost učitelky, její interakci, úroveň komunikačních a organizačních dovedností, soulad plánovaných činností se ŠVP, TVP, zvolení motivace k dané činnosti, efektivnost zvolených metod vzdělávání, zapojení dětí do dílčích aktivit, spolupráci kolektivu, celkový proces, naplnění hlavního vzdělávacího cíle a vyhodnocení činnosti. Výstupem každé kontrolní a hospitační činnosti je zápis s jasně vymezenými body kontroly/hospitace, popisu průběhu kontroly, zjištěného výsledku a vyhodnocení, stanovení případných náprav. Vedoucí učitelka zápisy z kontrolní a hospitační činnosti zakládá, eviduje a předkládá vedení školy, popřípadě kontrolnímu orgánu.

5.4 Uvádění začínajících pedagogů do praxe

Vedoucí učitelka je pověřena ředitelem/ředitelkou školy k uvádění začínajících pedagogů do praxe. Po určité době se vedoucí učitelka stává mentorem, jehož hlavním záměrem je předat své zkušenosti a znalosti o chodu mateřské školy nezkušeným

pedagogům. Vedoucí učitelka přistupuje k mentoringu profesionálně, informace předává postupně, ale plnohodnotně. V začátcích pedagogické praxe začínajících učitelů je vedoucí učitelka oporou, hodnotí výkon a vede dotyčnou osobu správným směrem.

6 VÝCHOVNĚ VZDĚLÁVACÍ PROCES

Mateřská škola v čele se všemi zaměstnanci rozvíjí potenciál dětí předškolního věku. Naplňuje biologické a psychické potřeby dětí, rozvíjí osobnost každého jedince s přihlédnutím na jeho individualitu a speciální vzdělávací potřeby. Pedagogové rozvíjí děti po stránce rozumové, tělesné, mravní, estetické a pracovní. Mateřská škola splňuje základní podmínky o péči a vzdělávání dětí zpravidla ve věku od tří do šesti let.

Výchovně vzdělávací proces je řízen podle Rámcově vzdělávací programu pro předškolní vzdělávání (RVP PV), konkrétně podle Školního vzdělávacího programu dané mateřské školy. Na tvorbě ŠVP se podílí zejména vedoucí učitelka spolu s ostatními pedagogy. Není novinkou, že do obsahu ŠVP mohou přispět také rodiče dětí.

6.1 Podmínky vzdělávání

„Má-li se člověk stát člověkem, musí se vzdělat.“ (Jan Amos Komenský)

Vedoucí učitelka zajišťuje kvalitní a účelové vybavení mateřské školy. Nejen v interiérových prostorech, ale také na školní zahradě, na školním dvoře, na hřišti. Mateřská škola podněcuje dětskou tvořivost a fantazii vlastní nabídkou didaktických pomůcek a hraček. Vedoucí učitelka dohlíží na stav a funkčnost pomůcek, popřípadě pomůcky obměňuje. Vedoucí učitelka podporuje zdravý životní styl dětí a reaguje na podněty od rodičů například ve formě dotazníkového šetření. Vedoucí učitelka se velkou měrou podílí na vytváření psychosociálních podmínek mateřské školy. Vedoucí učitelka garantuje rodičům nenásilnou adaptaci dítěte na nové prostředí a kolektiv školy. Pedagogický personál respektuje multikulturní výchovu a rodičům nabízí oporu. V tomto případě vedoucí učitelka projednává s rodiči podmínky a organizaci vzdělávání dětí. Řízení mateřské školy je dáno zásadami školního managementu, které formuje profesionální chování a vystupování vedoucí učitelky. Pedagogický personál má plnou podporu vedení školy k seberozvoji a profesnímu růstu. Vedoucí učitelka vytváří podmínky pro další vzdělávání pedagogických pracovníků.

6.2 Přímá pracovní činnost s dětmi předškolního věku

Vedoucí učitelka zodpovídá za rozvoj osobnosti každého dítěte po stránce fyzické, psychické, sociální a emocionální. Uskutečňuje vzdělávání dětí předškolního věku vzhledem k jejich vývojovým a individuálním zvláštěm. Usiluje o zařazení dětí do skupiny a podporuje jejich sociální učení. Respektuje přirozená práva a potřeby dítěte, chrání duševní a tělesné zdraví dítěte, svým řízením vyrovnává podmínky pro vzdělávání všech dětí. Zajišťuje příležitosti k seberozvoji a učení dětí předškolního věku. Vedoucí učitelka svým postojem vůči podřízeným pracovníkům, dětem a rodičům vytváří příjemné sociální klima mateřské školy. Vedoucí učitelka je vzorem pro své podřízené pracovníky a naplňuje cíle Školního vzdělávacího programu školy stejně jako ostatní pedagogové. Uskutečňuje výchovně vzdělávací proces s dětmi se všemi jeho pravidly, ať se jedná o dopolední činnosti nebo odpolední činnosti.

„To, že paní učitelka není rodinný příslušník, má nespornou výhodu v tom, že má přirozenou autoritu, může nastavovat a chtít dodržovat jiná pravidla, než platí doma, a dítě ji spíše poslechne právě proto, že není doma.“ (Viewegová, 2017, s. 41)

Pro vedoucí učitelku, stejně jako pro řadovou učitelku mateřské školy, platí střídání směn v mateřské škole. Ranní a odpolední směny se mohou obměňovat po týdnu nebo podle potřeby dotyčných pedagogických pracovníků. O každé výměně směny je nutné informovat vedení školy. Mohou nastat situace, kdy ředitel/ředitelka školy potřebuje akutně řešit případnou situaci, která vyžaduje přítomnost vedoucí učitelky na pracovišti. Vedoucí učitelka nemá snížený počet hodin přímé pedagogické činnosti, jelikož nedošlo k oficiálnímu jmenování na zástupkyni ředitele školy pro mateřskou školu. Vedoucí učitelka může mít stejnou výši úvazku a totožný počet hodin přímé pedagogické činnosti jako podřízení pedagogové. Snížení počtu hodin přímé pedagogické činnosti vedoucí učitelky není nárokovou složkou. O snížení počtu hodin přímé pedagogické činnosti vedoucí učitelky rozhoduje ředitel/ředitelka školy.

7 ODPOVĚDNOST

Vedoucí učitelka nese odpovědnost za svěřené děti, jejich výchovu a vzdělávání, dále za chod mateřské školy, za finance, majetek, pracovně právní vztahy a bezpečnost a ochranu zdraví. Konkrétně vedoucí učitelka ručí za pedagogickou a odbornou úroveň předškolního vzdělávání, za kvalitní organizaci, za plnění stanovených podmínek

provozu a odpovídá za soulad výchovně vzdělávacího procesu se školním vzdělávacím programem. Vede pokladnu mateřské školy, přijímá a vydává finanční prostředky, odpovídá za vhodné použití přidělených financí ředitelem/ředitelkou školy. Jako správce sbírky zodpovídá vedoucí učitelka za péči o svěřený majetek a vede inventurní knihy. V neposlední řadě vedoucí učitelka dbá na dodržování předpisů bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a požární ochrany.

7.1 Osobní profesní rozvoj

„Především je třeba vytyčit si vysoký cíl, vyhýbati se zahálce, nezoufati v nehodách a nikdy neklesati na mysli.“ (Jan Amos Komenský)

Nepostradatelnou součástí vedoucí funkce je uvědomění si vlastních hodnot a kvality pracovních výsledků. Hlavním pilířem v profesním rozvoji je důkladné zmapování dosavadní cesty se všemi klady i zápory. Dále pak vytyčení časového období a rozbor činností, které se podařilo uskutečnit.

Po absolvování základních kroků je prioritou vymezit si konkrétní vizi profesní dráhy. Uvažovat nad tím, čeho chceme dosáhnout a jakým směrem se má naše cesta ubírat. Definovat několik úkolů, které vychází z hlavní myšlenky vize a v neposlední řadě určit cíl, popřípadě více cílů. Vždy je optimističtější nastavit takový cíl, který bude považován za osobní výzvu než za překážku. Plánovat se dá v dlouhodobém, střednědobém a krátkodobém horizontu. Pokaždé však v kontextu s vizí.

Základním legislativním východiskem profesního rozvoje pedagogických pracovníků je zákon č. 563/2004 Sb. v platném znění (*školský zákon*). Zákon č. 563/2004 Sb., §24 vymezuje povinnost pedagogických pracovníků účastnit se dalšího vzdělávání: *„Pedagogičtí pracovníci mají po dobu své pedagogické činnosti povinnost dalšího vzdělávání, kterým si obnovují, upevňují a doplňují kvalifikaci.“*

Možností, jak se vzdělávat a doplňovat profesní portfolio, je několik. K primárním možnostem patří samostudium, jehož součástí je studium odborných časopisů, odborných publikací, čtení článků, osvojení poznatků z tuzemských i zahraničních výzkumů. Další možností je institucionální vzdělávání, do kterého spadá studium k prohlubování odborné kvalifikace, při němž dotyčný obdrží diplom nebo osvědčení. Oblíbenou alternativou dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků je vzdělávání v rámci školy, mimo školu a zapojení do projektů.

7.2 Postoje k vedoucí funkci

„Naši učitelé nesmějí být podobni sloupům u cest, jež pouze ukazují, kam jít, ale samy nejdou.“ (Jan Amos Komenský)

Post vedoucí učitelky nese společenské a finanční benefity, určitou prestiž, pravomoci, ale také formu kritického myšlení, zodpovědnost, důslednost, vedení týmu a spoustu práce navíc. Funkce vedoucí učitelky nemá daleko k funkci zástupkyně ředitele pro mateřskou školu. Naopak je veřejně známo, že obě funkce obnáší totožné pracovní povinnosti. Vedoucí učitelka by měla plnit hned několik předpokladů najednou. Znalost oboru, výborné pedagogicko-psychologické vlastnosti, tělesnou a fyzickou zdatnost, organizační schopnosti a v neposlední řadě cílevědomost.

7.3 Sebereflexe

„Neslibuj, že vykonáš, nehonos se, žes vykonal, ale ponech svým skutkům, aby za tebe mluvily.“ (Jan Amos Komenský)

Každý vedoucí pracovník se potřebuje na chvíli zastavit, zhodnotit dosavadní činnosti a ponechat tok volných myšlenek k vlastní sebereflexi. Profesionalita vedoucí učitelky se projevuje v evaluaci činnosti mateřské školy, v kontrolní činnosti a v hospitační činnosti personálu, ale především v hodnocení sama sebe. Je nutné uspořádat si jednotlivá kritéria sebereflexe a být k sobě upřímná. Korektní přístup jde v tomto případě stranou. Zjištěné výsledky sebereflexe přispějí k uvědomění si vlastních chyb, vlastních hodnot, k získání nového pohledu na řízení mateřské školy, k získání pohledu na vedení personálu a dětí předškolního věku. Je nutné si uvědomit, že každá sebereflexe se děje za účelem zkvalitnění vlastních možností.

„U každého jedince probíhá sebereflexe jinak, v souladu s jeho individuálními rozdíly. Každý člověk má určitý postoj k životu, k lidem kolem sebe, ale i sám k sobě. Závisí to především na jeho zkušenostech, na motivaci a možnosti se realizovat“ (Syslová, 2013, s. 48)

7.4 Psychohygienu

Stres je v podstatě zvýšený nárok na přizpůsobivost člověka v jeho životní situaci. Zátěž se projevuje při neuspokojování vlastních potřeb. Obzvláště v profesi vedoucího pracovníka se se stresem setkáváme velice často. Nároky na učitele se každým rokem

zvyšují. Vyžaduje se od nich více vlastní iniciativy, kreativity, dalšího vzdělávání a v neposlední řadě znalosti zasahující do kompetencí jiných pozic. Vedoucí učitelka je stejně jako ředitel/ředitelka školy částečně manager. Což obnáší znalost pracovně-právní problematiky, školské legislativy, politického dění a všeobecný přehled. Na vedoucí učitelku je kladena velká zátěž. Denně komunikuje s podřízenými zaměstnanci a s rodiči na profesionální úrovni, uskutečňuje přímou činnost s dětmi předškolního věku a zodpovídá se řediteli/ředitelce školy. V podstatě si nemůže dovolit kohokoliv zklamat. Stanovené nároky na vlastní osobu nás mohou mnohdy lehce srazit k zemi. Pokud včas nedojde k rozlišení míry únosnosti vyčerpání, může dojít až profesionálnímu vyhoření. *„Rozsáhlý syndrom vyhoření se projevuje vyčerpáním, odcizeností, cynismem a sníženou výkonností. Je jasné, že být vyhořelá/y znamená například nemít energii, zápal, chuť či zájem. S takovými pocity nemůžeme cítit z práce uspokojení, což se projeví v tom, že se snažíme trávit naši práci co nejméně času, vyhýbáme se jakýmkoli úkolům nad nutné minimum povinností, nečekané události nás nepříjemně vykolejí, nejsme otevření uvažovat o zlepšování svých postupů, v kontaktu s dětmi, rodiči i kolegy.“* (Vondráková, Smetáčková, 2018, s. 7) Vhodné je osvojit si pozitivnější postoj k úzkostem provázející každodenní pracovní život, dokonale ovládat a předvídat vlastní reakce a zaměřit se spíše na problém než na dotyčné osoby. Tak jako řadový pedagogický/nepedagogický pracovník potřebuje být občas pochválen od vedení, tak i vedoucí učitelka potřebuje zpětnou reakci od ředitele/ředitelky školy, od podřízených pracovníků a od rodičů dětí z mateřské školy. Důležité je najít si ve své profesi cokoli pozitivního a povzbuzujícího. Vyhradit si čas na práci, efektivně plánovat a neubírat ze svého soukromí.

8 VZTAHY NA PRACOVÍŠTI I MIMO NĚJ

Úspěch mateřské školy závisí na několika proměnných složkách. Jedná se o otevřený a vstřícný přístup vedení školy, o iniciativu pedagogických pracovníků, o pochopení filozofie dávat a brát, o pozitivním přístupu k přijetí změn.

8.1 Interní vztahy s kolegy

Mít silný a kvalitní tým je předpokladem každého vedoucího pracovníka. Při přijímacím řízení na pozice pedagogů vychází vedení školy mimo jiné z testu osobnosti, který poukáže na charakterové vlastnosti, styly jednání a psychický stav

dotyčného. Nejvhodnějším ukazatelem pro vedení školy je, když se vybrané osoby charakterově shodují a doplňují. Vedoucí učitelka by měla udržovat profesionální odstup od podřízených pracovníků a společenskou etiku. Předpokládá se, že pedagogický personál a provozní personál bude vedoucí učitelce vykat. „*Vykání znamená a vytváří psychologickou hradbu. Každý si zachová svou důstojnost, své postavení, je sám sebou. Vykání funguje jako filtr emocí, takže mnoho z toho, co s ním sdělujeme, ztrácí svůj emotivní náboj.*“ (Bednář, 2013)

Vedoucí učitelka by neměla upřednostnit direktivní styl vedení před empatickým chováním. Umění naslouchat, poradit a být tolerantní spadá do dovedností vedoucího pracovníka. Důvěrné vztahy mezi zaměstnanci se mohou budovat postupem času, taktéž i autorita vedoucí učitelky. Udržet funkční interní vztahy znamená pro vedoucí učitelku nezklamat své podřízené pracovníky.

8.2 Vztahy s rodiči

Vybudovat si pozitivní vztah mezi pedagogem a rodiči znamená především komunikovat. Komunikace označuje interakci. Jedná se o společenský proces založený na produkci a výměně sdělení. Komunikujeme za účelem dosažení společného porozumění. Spolupráce školy s rodiči představuje významný faktor celkové efektivity mateřské školy. Vedení mateřské školy stanovuje pravidla jednání a pedagog vytváří pozitivní prostředí bez známek direktivního stylu chování. Udržování pravidelného kontaktu mezi pedagogem a rodiči je nedílnou součástí profesionality celého pedagogického kolektivu. „*Škola je podle mnoha výzkumů tradičně instituce velmi uzavřená a neprůhledná – podobně jako rodina, která však může snáze veřejně nárokovat své právo na soukromí. Organizace kontaktů škola – rodina bývá řízena především ze strany školy, která jako první vymezuje formy vzájemného styku a víceméně určuje pole působení rodičů. Proto se někteří rodiče domnívají, že jsou to právě učitelé, kteří jim nechtějí školu více zpřístupnit.*“ (Kolláriková, Pupala, 2010, s. 79)

Budování vztahů s rodiči je pro pedagoga jedním z nesnadných úkolů. Předstoupit před rodiče obnáší kuráž, pozitivní přístup, profesionální nadhled, znalost věci a předem připravenou komunikaci s případným odůvodněním. Řešit problém v afektu a bez dostatku času na promyšlenou, může zapříčinit neprofesionální výstup, chybně podané informace a ztrátu důvěry rodičů. Naopak připravenost povede k úspěšnému jednání s rodiči. Nikdy není radno podcenit situaci, obzvlášť pokud se jedná o pedagoga,

nekomunikativního introverta. Budování vztahů s rodiči v mateřské škole je o to složitější, a to z důvodu množství dotyčných osob. V tomto případě se může zdát, že výhoda je na straně jednotřídní mateřské školy. Ovšem opak může být pravdou. Pozitivní atmosféru může zhatit již jeden pedagog či rodič. Pedagog musí přijmout zodpovědnost vůči rodičům za vzdělávání a rozvoj dítěte v době, kdy je mu svěřeno do péče. Pedagog usiluje o vytváření partnerských vztahů s rodiči v mateřské škole i mimo ni. Rodiče jednoznačně ocení, pokud se budou moci podílet na tvorbě programu mateřské školy a také evaluovat. Spolupráce s rodiči, vzájemná komunikace, sdílení podnětů, a udržování pozitivních vztahů, ovlivňuje image mateřské školy. Vedoucí učitelka zodpovídá za informace podané podřízeným zaměstnancem rodičům. Doplňuje informace, popřípadě je uvádí ve správnost. Vlastním profesionálním postojem a důvěryhodností získá brzy rodiče a společnost na svou stranu. Vedoucí učitelka si nesmí dovolit ztratit důvěru vůči rodičům ani vůči společnosti.

Udržení si určité autority, profesionality pozice vedoucí učitelky vůči rodičům obnáší specifická forma komunikace. Pedagog by si měl s rodiči udržovat pravidla oslovování a používat formu vykání. Tímto zvoleným způsobem bude zaručen profesionální odstup a respekt, nehledě na věku konkrétních osob.

8.3 Spolupráce se základní školou

„Mateřská škola potřebuje pro úspěšnou spolupráci především podporu vedení obou subjektů a kompetentní pedagogy, kteří budou ke spolupráci se ZŠ přistupovat kreativně a budou mít zájem ji realizovat“ (Vondrová, 2018, s. 15)

Vedoucí učitelka plánuje a organizuje společné aktivity mateřské a základní školy po celý školní rok. Konkrétně spolupracuje s pedagogy prvního stupně. Uskutečněnými společnými akcemi zajistí vedoucí učitelka klidný přechod dětí z mateřské školy do základní školy bez silných psychických a emocionálních projevů. Propojení mateřské školy a základní školy kvitují převážně rodiče dětí předškolního věku.

8.4 Vztahy se zaměstnavatelem a zřizovatelem

Vedoucí učitelka pravidelně informuje vedení školy o plánovaných akcích, o úspěších a o problémech, o změně organizace a konzultuje rozhodnutí, která jsou plně v kompetenci ředitele/ředitelky školy. Vedoucí učitelka předává podněty a názory

personálu a také rodičů dětí z mateřské školy. Úspěch udržování vztahu mezi vedoucí učitelkou a jejím zaměstnavatelem tkví v komunikaci. Informace jsou předávány výstižně a srozumitelně bez delší časové prodlevy. Pokud jsou správně nastaveny komunikační a informační kanály, vedení školy plně důvěřuje vedoucí učitelce a ponechá ji prostor pro vlastní iniciativu a řízení mateřské školy.

Udržování vztahu se zřizovatelem je plně v kompetenci ředitele/ředitelky školy. Mohou se objevit výjimky, kdy je vedoucí učitelka zvána na porady, besedy a jiná jednání, jejichž iniciátorem je právě zřizovatel. Vedoucí učitelka vytváří image mateřské školy a prezentuje ji na veřejnosti. Kromě toho, že komunikuje s médii a dělí se s nimi o kladné výsledky činnosti mateřské školy, stejným způsobem může komunikovat se zřizovatelem a budovat tak renomé školy.

8.5 Skloubení rodinných a pracovních vztahů

Vedoucí pozice vyžaduje spoustu času, koncentrace, profesionality, aktivního přístupu a soustředěnosti. Nastanou chvíle, kdy není zcela lehké nemyslet při výkonu práce na rodinné, osobní problémy a plně zastávat funkci. Stejně tak by se neměla pracovní problematika a samotné plnění úkolů přenášet do rodinného prostředí. Každý vedoucí pracovník by měl vycházet z vlastního, kvalitně nastaveného time managementu. Pokud má dotyčná osoba vše správně naplánované, může si být zcela jistá, že využívá čas tím nejefektivnějším způsobem. Jednou z hlavních zásad time managementu je vytyčit si priority. Nespornou výhodou vedoucího pracovníka je, když má kolem sebe chápající členy rodiny a vybudované pevné rodinné zázemí.

9 BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ

Vedoucí učitelka zodpovídá za plnění úkolů Bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (dále BOZP) a Požární ochrany (dále PO). Plánuje, kontroluje úkoly a opatření, směřující k zabezpečení činnosti mateřské školy v této oblasti. Dále seznamuje podřízené zaměstnance s předpisy BOZP, PO a kontroluje dodržování těchto předpisů. Zabezpečuje pravidelné kontroly BOZP a PO. Vedoucí učitelka odpovídá za přípravu zaměstnanců pověřených úkoly BOZP, PO a také za proškolení dětí a zaměstnanců v oblastech bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a požární ochrany. Vedoucí učitelka odpovídá za vedení předepsané dokumentace, přijímá opatření k ochraně proti alkoholismu a toxikománii včetně kouření a kontroluje jejich plnění. Vedoucí učitelka dbá na to,

aby byl zajištěn nezávadný stav objektů a technických zařízení. Zajišťuje vedení evidence úrazů. Zaměstnanci mateřské školy jsou povinni řídit se hygienickými předpisy, organizačními předpisy a předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

II EMPIRICKÁ ČÁST

1 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ

Výzkumné šetření cílilo na skupinu vedoucích učitelek mateřských škol z České republiky. Byl zvolen kvantitativní způsob, což ale neznamená, že data z dotazníkového šetření nemají kvalitní váhu výsledné analýzy. Sběr dat byl vytyčen na dobu třiceti dní, za kterou vyplnilo dotazník 196 respondentů. Vyplnění dotazníku nezabralo cílové skupině více než pět minut. Problematika výzkumného šetření natolik ovlivnila cílovou skupinu, že na veřejných a soukromých facebookových skupinách, přes které byl dotazník šířen, vznikly diskuse.

1.1 Cíl výzkumného šetření

Cílem výzkumného šetření bylo, na základě sběru dat a analýzy dat, poukázat na nerovnoměrné podmínky výkonu pracovní činnosti vedoucí učitelky v kontextu republikového srovnání dat a srovnání po jednotlivých krajích. Dílčím cílem bylo seznámit širokou veřejnost s množstvím pracovních náležitostí, s časovou náročností pracovních povinností, s finančním ohodnocením, se zařazením do platové třídy a počtu podřízených pedagogických a nepedagogických pracovníků vedoucí učitelky mateřské školy. V samotném výsledku použít data jako nástroj k vytvoření pozitivnějších podmínek pro vykonávání funkce vedoucí učitelky mateřské školy nebo, v lepším případě, docílit k jmenování vedoucích učitelek na zástupkyně ředitele/ředitelky školy. Paradoxem mezi funkcemi vedoucí učitelka a zástupkyně ředitele/ředitelky školy je, že obě pozice vyžadují naprosto totožné množství pracovních činností, povinností a odpovědnosti. Bohužel funkce vedoucí učitelky je v tomto případě velice znevýhodněná a podhodnocená.

1.2 Vzorek výzkumného šetření

Výzkumné šetření bylo určeno vedoucím učitelkám mateřské školy napříč celou Českou republikou. Do výzkumného šetření se spontánně a velice aktivně zapojilo celkem 196 respondentů. Z několika zpětných reakcí od dotyčných respondentů bylo hlavním podnětem k zapojení se do výzkumného šetření vidina možnosti legislativního podpoření funkce vedoucí učitelka a tolik potřebná úprava několika náležitostí. I přesto, že bylo respondentům předem oznámeno, že budou seznámeni s výsledky, 11 % respondentů písemně požádalo o zveřejnění výsledků výzkumného šetření, jelikož se jedná o ožehavé téma.

1.3 Metody výzkumného šetření

Během výzkumného šetření byla zvolena metoda, která se jevila jako nejvhodnější. Dotazník se řadí mezi nejčastěji užívané metody výzkumného šetření, jehož výhodou je volba rozvržení času k vyplnění.

1.3.1 Předvýzkum

Dotazník určen k předvýzkumu cílil na vedoucí učitelky a zástupkyně ředitele/ředitelky školy. Obsahoval 13 otázek uzavřeného typu a otevřeného typu (7:6).

Otázka k předvýzkumu č. 1 – uzavřený typ

Počet let pedagogické praxe.

Otázka k předvýzkumu č. 2 – uzavřený typ

Nejvyšší dosažené pedagogické vzdělání.

Otázka k předvýzkumu č. 3 – uzavřený typ

Zařazení do platové třídy.

Otázka k předvýzkumu č. 4 – uzavřený typ

Výše osobního příplatku.

Otázka k předvýzkumu č. 5 – uzavřený typ

Výše příplatku za vedení.

Otázka k předvýzkumu č. 6 – uzavřený typ

Počet tříd v MŠ.

Otázka k předvýzkumu č. 7 – uzavřený typ

Výše úvazku v MŠ.

Otázka k předvýzkumu č. 8 – otevřený typ

Počet hodin přímé pracovní doby.

Otázka k předvýzkumu č. 9 – otevřený typ

Počet hodin nepřímé pracovní doby.

Otázka k předvýzkumu č. 10 – otevřený typ

Počet podřízených zaměstnanců (pedagogický personál).

Otázka k předvýzkumu č. 11 – otevřený typ

Počet podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál).

Otázka k předvýzkumu č. 12 – otevřený typ

Celkový počet dětí v MŠ.

Otázka k předvýzkumu č. 13 – otevřený typ

Uveďte kraj, ve kterém vykonáváte funkci.

Aby byla naplněna funkčnost a hlavní podstata dotazníku, byli osloveni čtyři respondenti, kteří pracují na pozici ředitel základní školy a mateřské školy, zástupkyně ředitele pro mateřskou školu, vedoucí učitelka mateřské školy a ředitelka mateřské školy. Na základě jejich podnětů došlo ke konkretizaci cílové skupiny se zaměřením výhradně na vedoucí učitelky mateřské školy. Dále byly otázky zformulované na jednotný uzavřený typ. Byla změněna posloupnost otázek takovým způsobem, aby se dotazník jevil respondentům jako jednoduchý. Vynechaly se otázky č. 4, 7, 12. Nově formulovány byly otázky č. 8, 9. Na finální podobě dotazníku k výzkumnému šetření se podílel jen jeden respondent, a to ředitel základní a mateřské školy.

K docílení kvalitní a vypovídající hodnoty dotazníku byli navíc osloveni zástupci odborů školství všech krajů. Cílem bylo zjistit množství pracovní pozice vedoucí učitelka mateřské školy v České republice. Komunikace probíhala elektronickou formou. Návratnost byla 50 %, tudíž nenaplnila podstatu stanoveného cíle.

| Otázka položená zástupcům odborů školství | |
|--|---|
| Tímto Vás prosím, zda mi můžete sdělit počet vedoucích učitelek MŠ/zástupkyň pro MŠ (MŠ při ZŠ) ve školním roce 2020/2021. | |
| Odpovědi zástupců odborů školství | |
| Kraj č. 1 | K Vašemu dotazu ze dne 08.02.2021, který se týká počtu vedoucích učitelek MŠ/zástupkyň pro MŠ (MŠ při ZŠ) ve školním roce 2020/ 2021 Vám sděluji, že ředitelé škol ve výkazech R 13-01 o ředitelství škol k 30.09.2020 uváděli celkem 274 zástupců v mateřských školách, takže se dá předpokládat, že se jedná právě o tzv. „vedoucí učitelky“. |
| Kraj č. 2 | Na základě požadavku níže, Vám zde zasílám k porovnání celkový přehled počtu ředitelů v kraji (všech zřizovatelů) a z toho počet vedoucích pracovníků v mateřské škole. Jedná se o poslední vykázané údaje k 30.9.2020. |
| Kraj č. 3 | Ze sumárních hodnot vyplývá, že takto bylo vykázáno 288 pracovníků. Pokud by Vás zajímal počet ředitelů, lze jej pravděpodobně odvodit. V kraji bylo k uvedenému datu 470 organizací, které vykonávaly činnost mateřské školy. 3 z nich byly mimo provoz, tedy nevykazovaly. Z tohoto počtu 467 vykazujících subjektů bylo 210 samostatných MŠ, s čímž by měl korespondovat i počet ředitelů mateřských škol. |
| Kraj č. 4 | Odpovídám na Váš dotaz k tématu Vaší diplomové práce. Ráda bych Vám předala informace o počtu vedoucích učitelek MŠ/zástupkyň pro MŠ (MŠ při ZŠ) ve školním roce 2020/2021 v kraji. Bohužel tato data Krajský úřad neviduje. Z výkazů, které máme k dispozici lze zjistit pouze počet pedagogických a nepedagogických pracovníků, počet ředitelů a zástupců ředitele. |
| Kraj č. 5 | Z Výkazu o ředitelství škol podle stavu k 30. 9. 2020 vyplývá, že v mateřských školách v kraji (tj. MŠ i MŠ včetně ZŠ) bylo 51 zástupců ředitelů. Jiné údaje nevedeme. |
| Kraj č. 6 | Dle informace oddělení financování a rozpočtu školství k Vašemu dotazu sděluji, že data o počtech vedoucích učitelek v mateřských školách se nikde nevidují. Nejbližší je tomu údaj z výkazu R13-01 o ředitelství, kde se však uvádějí pouze počty zástupců ředitele (těch, kteří jsou jmenováni do funkce zástupců ředitelů) podle jednotlivých typů škol. |

| | |
|------------------|---|
| Kraj č. 7 | <p>Procházela jsem výkazy, které nám školy přes ORP odevzdávají a tam bohužel pozice „vedoucí učitelka MŠ“ nemá žádnou kolonku. V případě této pozice se jedná o klasického pedagogického pracovníka, v jehož pracovní náplni je kromě přímé výchovné práce zajištění organizačních záležitostí ohledně chodu mateřské školy, například organizace práce provozního zaměstnance, či vyplňování různých formulářů. V případě vedoucích učitelek mateřských škol může být rozsah přímé pedagogické činnosti snížen podle počtu tříd až na úroveň zástupce ředitele školy. Tato skutečnost je stanovena v Nařízení vlády číslo 75/2005 Sbírky, o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků.</p> <p>Pokud by Vám kolegové z ostatních krajů poslali nějaká data, dejte mi prosím vědět, zkusím je pak také najít – podle nich.</p> <p>Také by šlo se obrátit na ORP – mateřské školy jsou v 90 % zřizovány obcemi a městy, tudíž mají i přesnější údaje o těchto pozicích.</p> |
|------------------|---|

Tabulka č. 4: Závěry z komunikace se zástupci krajských odborů školství

| Kraj č. 2 | | | | | | |
|--|------------------|-------------|----------|-------------|-------------------|-------------|
| XIII. Vedoucí pracovníci ve fyzických osobách | | Číslo řádku | Ředitelé | | Zástupci ředitelů | |
| | | | celkem | z toho ženy | celkem | z toho ženy |
| <i>a</i> | | <i>b</i> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Celkem ve všech školách | | 1301 | 603 | 461 | 679 | 540 |
| z toho ustanovení | v mateřské škole | 1302 | X | X | 197 | 195 |

Tabulka č. 5: XIII. Vedoucí pracovníci ve fyzických osobách (tabulku poskytl kraj č. 2)

| Kraj č. 3 | | | | | | |
|---|------------------|-------------|----------|-------------|-------------------|-------------|
| XIII. Vedoucí pracovníci ve fyzických osobách | | Číslo řádku | Ředitelé | | Zástupci ředitelů | |
| | | | celkem | z toho ženy | celkem | z toho ženy |
| <i>a</i> | | <i>b</i> | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Celkem | | 1301 | 783 | 537 | 922 | 726 |
| z toho ustanovení | v mateřské škole | 1302 | X | X | 288 | 288 |

Tabulka č. 6: XIII. Vedoucí pracovníci ve fyzických osobách (tabulku poskytl kraj č. 3)

1.3.2 Dotazník

Dotazník byl vytvořen jako formulář Google. Finální podoba dotazníku byla schválena vedoucí diplomové práce bez jakýchkoliv připomínek. Otázky byly sestaveny takovým způsobem, aby byly respondenty lehce pochopeny a dotazník nevypadal na první pohled obsáhle. Obsáhlost dotazníku je totiž jedním z rozhodujících kritérií cílové skupiny, zda dotazník vyplnit či nevyplnit. Možnosti odpovědí byly nabízené převážně rozbalovací nabídkou, jako výběr z možností a zaškrťovací políčka.

1.3.3 Otázky výzkumného šetření

Dotazník tvořil soubor 12 uzavřených otázek, které vyplynuly z předvýzkumu. Všechny otázky byly nastaveny jako povinné údaje.

Otázka k výzkumnému šetření č. 1 – rozbalovací nabídka

Kraj, ve kterém vykonávám funkci.

Otázka k výzkumnému šetření č. 2 – rozbalovací nabídka

Počet let pedagogické praxe.

Otázka k výzkumnému šetření č. 3 – rozbalovací nabídka

Nejvyšší dosažené pedagogické vzdělání.

Otázka k výzkumnému šetření č. 4 – rozbalovací nabídka

Počet tříd v mateřské škole.

Otázka k výzkumnému šetření č. 5 – rozbalovací nabídka

Počet podřízených zaměstnanců (pedagogický personál).

Otázka k výzkumnému šetření č. 6 – rozbalovací nabídka

Počet podřízených zaměstnanců (pedagogický personál).

Otázka k výzkumnému šetření č. 7 – výběr z možností

Výše příplatku za vedení.

Otázka k výzkumnému šetření č. 8 – rozbalovací nabídka

Jste spokojená s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky?

Otázka k výzkumnému šetření č. 9 – zaškrťovací políčka

Uveďte zařazení do platové třídy a zároveň nejnáročnější činnost, kterou vykonáváte.

Otázka k výzkumnému šetření č. 10 – rozbalovací nabídka

Promyslete, o kolik hodin týdně má být snížena přímá činnost vedoucí učitelky na celý úvazek (31 hodin). Pro představu: přímá činnost zástupkyně ředitele pro MŠ je stanovena na 25 hodin.

Otázka k výzkumnému šetření č. 11 – zaškrťovací políčka

Vyberte tři činnosti, které Vám při jejich plnění zabírají nejvíce času.

Otázka k výzkumnému šetření č. 12 – zaškrťovací políčka

Vyberte tři činnosti, které považujete za nejdůležitější.

1.3.4 Možnosti odpovědí na otázky výzkumného šetření

Nabídky odpovědí jsou podloženy na daných legislativních normách. Každá nabízená možnost má své opodstatnění. Respondenti volili odpovědi, které jim byly známé.

Možnosti odpovědí výzkumného šetření č. 1

Nabídnuty všechny kraje České republiky v pořadí podle portálu www.asociacekraju.cz.

Možnosti odpovědí výzkumného šetření č. 2

Nabídnuto rozpětí let podle stanové praxe uvedené v platové tabulce pedagogů na rok 2021.

Možnosti odpovědí výzkumného šetření č. 3

Nabídnuto pět nejadekvátnějších možností ke vzdělání pedagogů.

Možnosti odpovědí výzkumného šetření č. 7

Nabídnuto pět rozpětí finančního ohodnocení vypočítaných podle postupů Zákoníku práce č. 262/2006 Sb., Příplatek za vedení, § 124. Částky byly zaokrouhleny na stovky.

Možnosti odpovědí výzkumného šetření č. 8

Nabídnutý sudý počet možností, aby respondenti nevolili výhradně prostřední, neutrální variantu.

Možnosti odpovědí výzkumného šetření č. 9

Nabídnuty možnosti na základě Nařízení vlády č. 222/2010 Sb., Nařízení vlády o katalogu prací ve veřejných službách a správě (2.16.01 Učitel).

Možnosti odpovědí výzkumného šetření č. 10

Nabídnuty možnosti podložené na několika náplních práce a vycházejících ze zkušeností vedoucích učitelek mateřské školy.

1.3.5 Praktičnost měření

Rozesílání dotazníku směrem k cílové skupině proběhlo na platformě sociální sítě Facebook. Jak je již známo, sociální sítě mají neuvěřitelnou sílu v komunikaci s širokou veřejností. Aktuálně existuje několik facebookových skupin, které vytvořili nebo vzájemně sdílí pedagogičtí pracovníci z mateřských škol. V době nouzového stavu a karantén z důvodu prevence, případně z důvodu onemocnění Covid-19,

se tohle síťování jevílo jako nejefektivnější a nejvhodnější způsob. Na sběr dat byla stanovena doba třiceti dní.

2 ANALÝZA VÝSLEDKŮ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

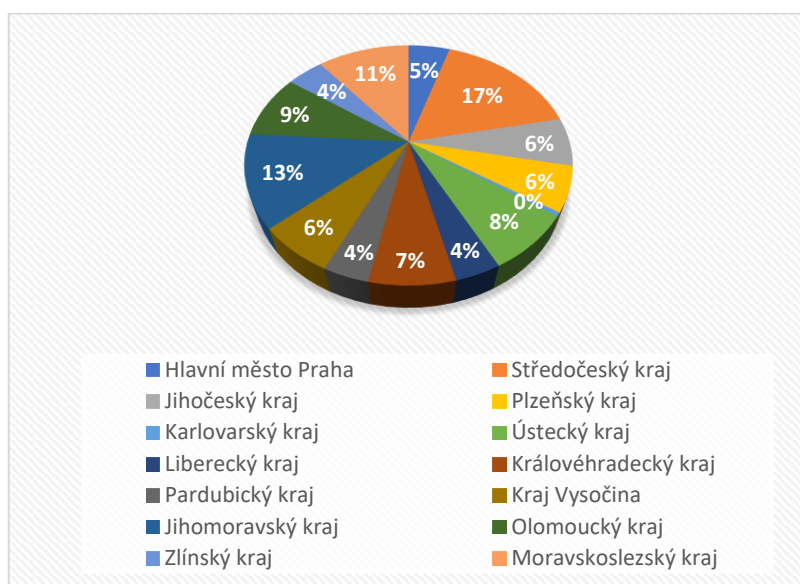
V analýze výsledků jsou podrobně rozpracovaná data podle celorepublikové úrovně a podle krajské úrovně. Ke každé otázce z dotazníku náleží plné znění otázky z dotazníku, všechny nabízené možnosti a procentuální znázornění odpovědí v grafech. Dále je uveden záměr položené otázky a interpretace výsledků. Analýza výsledků výzkumného šetření obsahuje celkem 69 grafů.

2.1 Celková analýza dat od respondentů

Položka č. 1: **Kraj, ve kterém vykonávám funkci.**

Záměr: Poukázat na procentuální množství rozšíření dotazníku a aktivní zapojení respondentů v každém kraji České republiky.

Graf č. 1

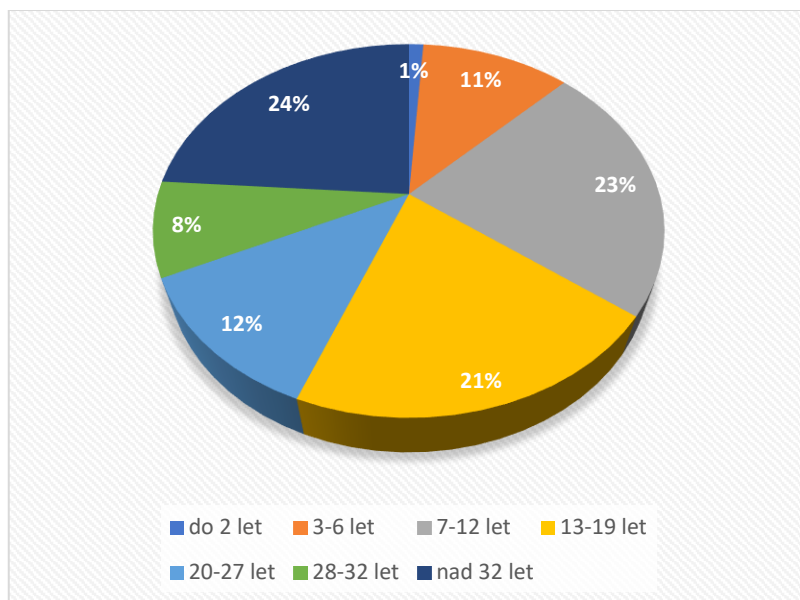


Interpretace: Ze sběru dat lze určit, že nejvíce respondentů vykonává funkci vedoucí učitelky mateřské školy ve Středočeském kraji, dále v Jihočeském kraji, v Moravskoslezském kraji, v Olomouckém kraji, v Ústeckém kraji a v Královéhradeckém kraji.

Položka č. 2: **Počet let pedagogické praxe.**

Záměr: Seznámit širokou veřejnost s dlouholetou pedagogickou praxí vedoucích učitelek.

Graf č. 2

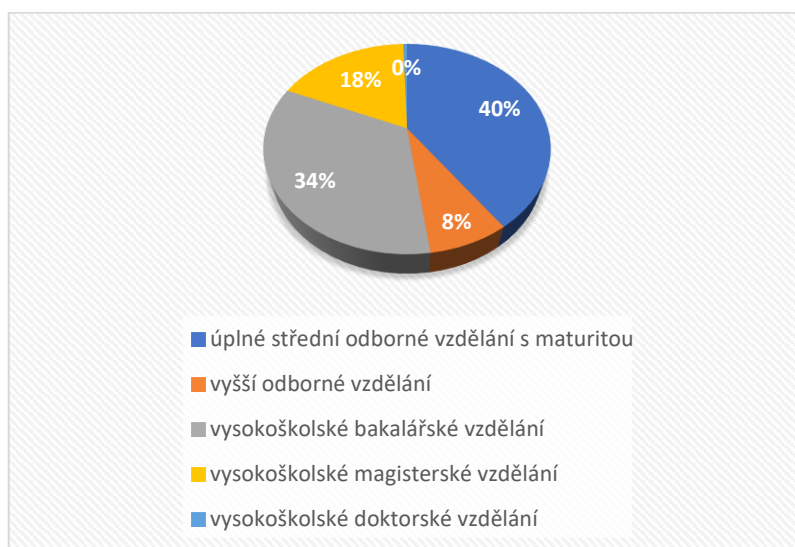


Interpretace: Ze zjištěných údajů napříč celou Českou republikou, podle pořadí, pracují vedoucí učitelky ve svém oboru již více než 32 let. O 1 % méně se jedná o délku pedagogické praxe 7–12 let a vzápětí délku praxe 13–19 let.

Položka č. 3: **Nejvyšší dosažené pedagogické vzdělání.**

Záměr: Poukázat na dosavadní vzdělání vedoucích učitelek a jejich touhu stále se vzdělávat ve svém oboru. I když to nemusí být na první pohled patrné, vedoucí učitelky se snaží vlastní iniciativou zvýšit prestiž samotné funkce.

Graf č. 3

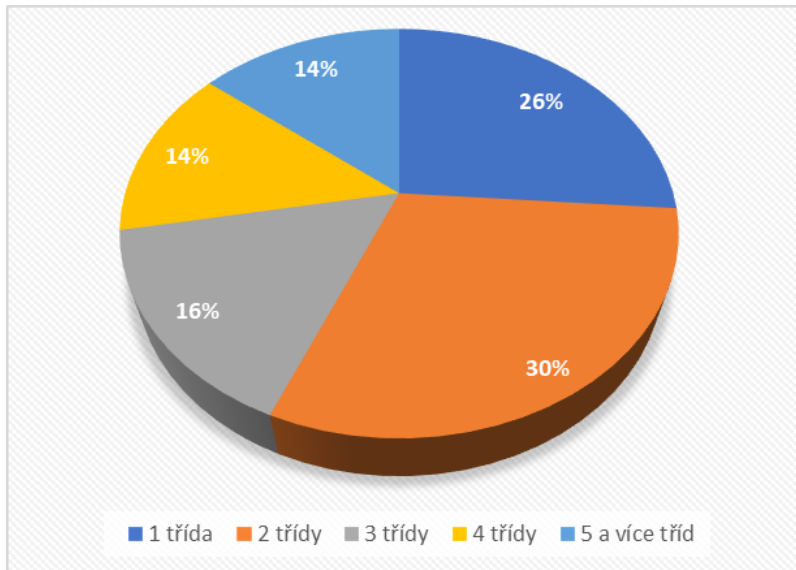


Interpretace: Z průzkumu je zřejmé, že 40 % vedoucích učitelek má úplné střední odborné vzdělání s maturitou. Ačkoliv není podmínkou vysokoškolské vzdělání k výkonu funkce vedoucí učitelky, 34 % respondentů uvedlo, že má vysokoškolské bakalářské vzdělání a 18 % vysokoškolské magisterské vzdělání. Což v celkové výsledku převažuje nad úplným středním odborným vzděláním s maturitou.

Položka č. 4: Počet tříd v mateřské škole.

Záměr: Nastínit veřejnosti o jak kapacitně velkou mateřskou školu zodpovídá vedoucí učitelka. V celorepublikovém průměru může do jedné třídy docházet 24 dětí.

Graf č. 4

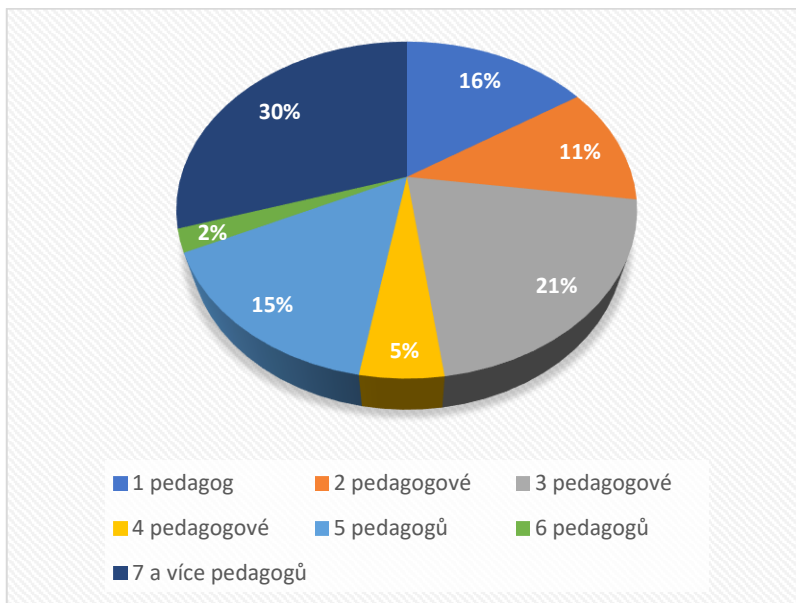


Interpretace: S 30 % převyšuje zodpovědnost vedoucí učitelky za 2 třídy mateřské školy. Následuje vedení 1 třídy. Není ovšem výjimkou, že mateřské školy mají 5 a více tříd s celkovou kapacitou kolem 130 dětí zpravidla ve věku od 3 do 6 let.

Položka č. 5: **Počet podřízených zaměstnanců (pedagogický personál).**

Záměr: Přiblížit veřejnosti zodpovědnost vedoucí učitelky za pedagogický personál mateřské školy, u kterého dochází k vykonávání kontrolní a hospitační činnosti. Vedoucí učitelka udržuje pedagogickou a odbornou úroveň. Vlastním postojem a stylem práce je vzorem pro své podřízené pracovníky.

Graf č. 5

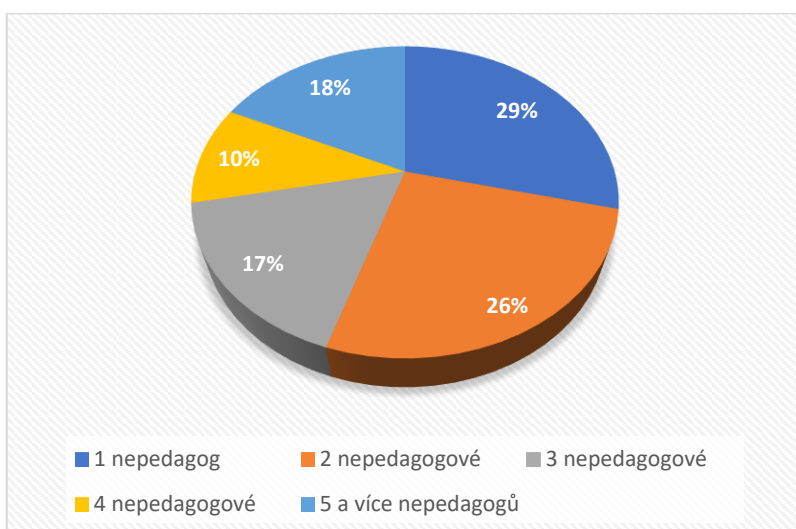


Interpretace: Vedoucí učitelka je nejčastěji pověřena řízením více jak sedmi členného pedagogického týmu. Následuje vedení kolektivu tří členů pedagogického sboru.

Položka č. 6: **Počet podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál).**

Záměr: Přiblížit veřejnosti zodpovědnost vedoucí učitelky za personál mateřské školy.

Graf č. 6

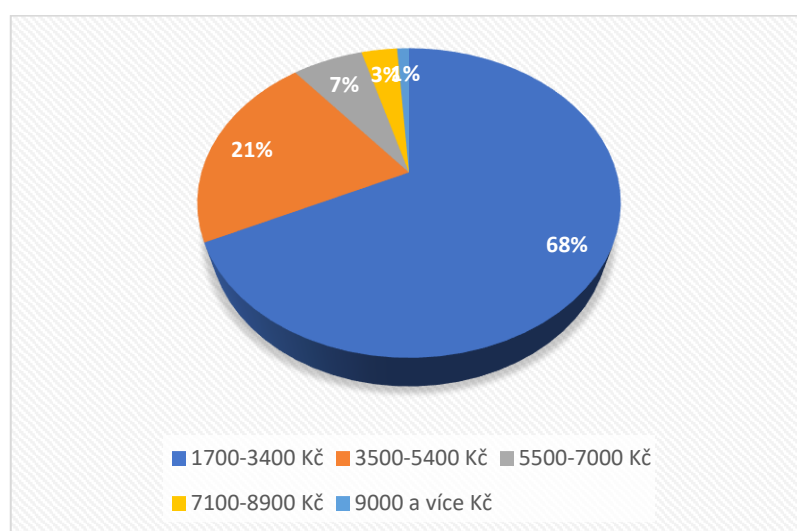


Interpretace: Vedoucí učitelka je podle dat nejčastěji pověřena řízením jednoho nepedagoga. V těsném závěsu je vedení dvou nepedagogů.

Položka č. 7: Výše příplatku za vedení.

Záměr: Výše příplatku za vedení je stanovená procentuálně z platového tarifu nejvyššího platového stupně, do kterého je vedoucí zaměstnanec zařazen podle § 124, Zákoníku práce č. 262/2006 Sb. Záměrem bylo poukázat na rozdílnost výše příplatků za vedení.

Graf č. 7

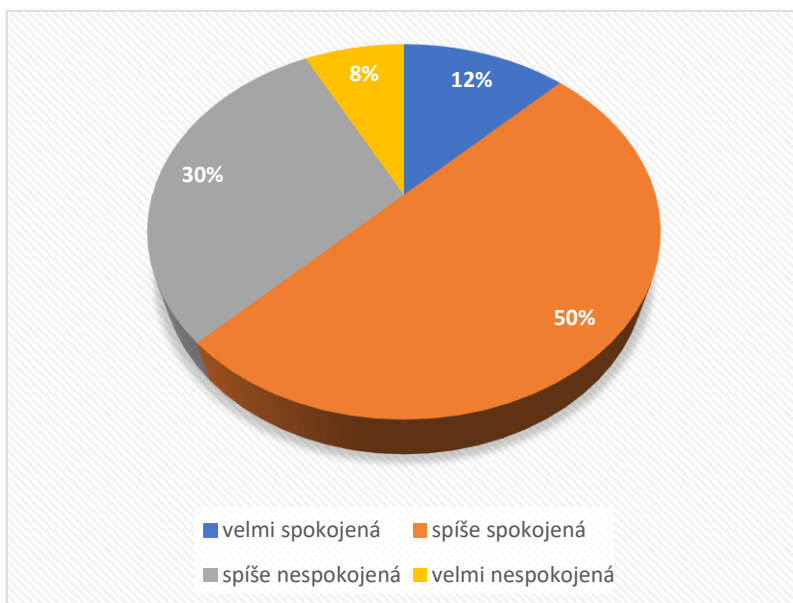


Interpretace: V 68 % pobírají vedoucí učitelky nejnížší příplatek za vedení v rozmezí 1700–3400 Kč. Z grafu je patrné, že rozpětí příplatku za vedení u některých vedoucích učitelek dosahuje až k 30 % z platového tarifu nejvyššího platového stupně.

Položka č. 8: Jste spokojená s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky?

Záměr: Funkce vedoucí učitelky obnáší mnoho povinností, a proto je otázka týkající se spokojenosti s finančním ohodnocením zcela na místě. Podle platové tabulky pro pedagogy není výrazný rozdíl mezi platovou třídou 9, kterou má většina učitelek mateřské školy a platovou třídou 10, do které by měla být zařazena vedoucí učitelka. Pokud se vychází ze stejného platového stupně 9. třídy a 10. třídy na úvazek 1,0, finanční rozdíl je v rozmezí jen 260–940 Kč.

Graf č. 8

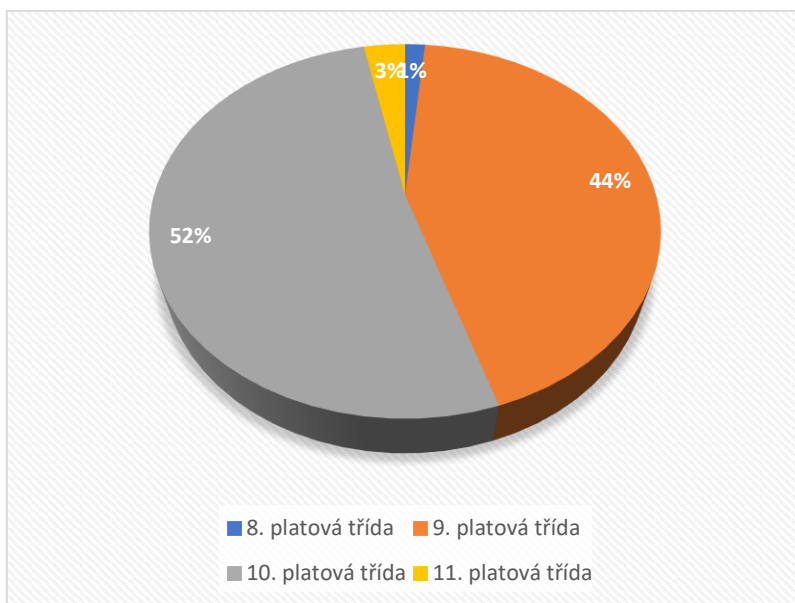


Interpretace: 50 % vedoucích učitelek je se svým finančním ohodnocením spíše spokojeno. Naopak 30 % respondentů je spíše nespokojeno.

Položka č. 9: Uved'te zařazení do platové třídy a zároveň nejnáročnější činnost, kterou vykonáváte.

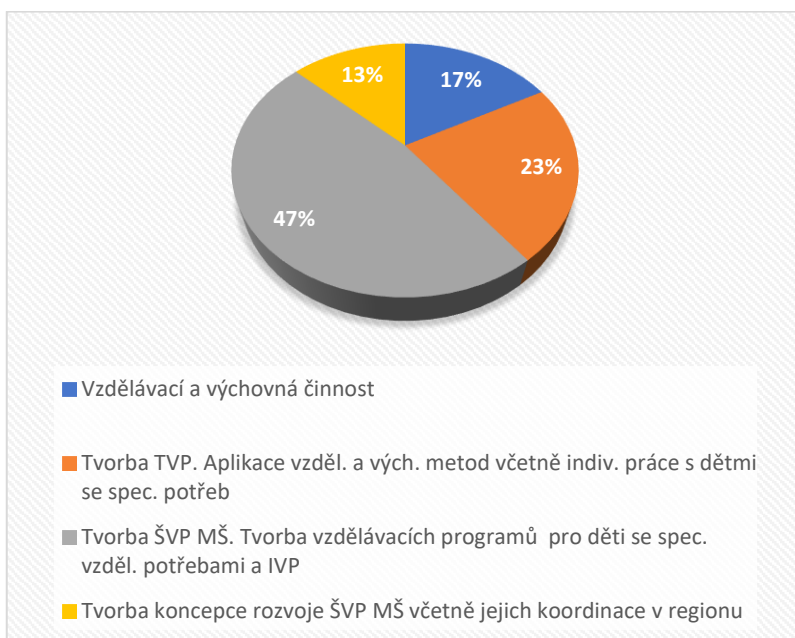
Záměr: Upozornit na nepřesné zařazení vedoucích učitelek do platových tříd. Každá platová třída totiž obnáší jiný druh povinností.

Graf č. 9



Interpretace: 52 % vedoucích učitelek je zařazeno do 10. platové třídy. Bohužel 44 % je zařazeno do 9. platové třídy

Graf č. 10



Interpretace: Pokud dojde k porovnání údajů ze zařazení do platových tříd a údajů s vykonáváním nejnáročnější činnosti, měly by být údaje procentuálně shodné. Bohužel tomu tak není.

| 8. platová třída | % v zařazení do platové třídy | % ve vykonávání činnosti odpovídající platové třídy |
|------------------|-------------------------------|---|
| | 1 % | 17 % |

Tabulka č. 7: Celkové výsledky zařazení vedoucích učitelek do 8. platové třídy v přímé úměrnosti s vykonáváním nejnáročnější činnosti

| 9. platová třída | % v zařazení do platové třídy | % ve vykonávání činnosti odpovídající platové třídy |
|------------------|-------------------------------|---|
| | 44 % | 23 % |

Tabulka č. 8: Celkové výsledky zařazení vedoucích učitelek do 9. platové třídy v přímé úměrnosti s vykonáváním nejnáročnější činnosti

| 10. platová třída | % v zařazení do platové třídy | % ve vykonávání činnosti odpovídající platové třídy |
|-------------------|-------------------------------|---|
| | 52 % | 47 % |

Tabulka č. 9: Celkové výsledky zařazení vedoucích učitelek do 10. platové třídy v přímé úměrnosti s vykonáváním nejnáročnější činnosti

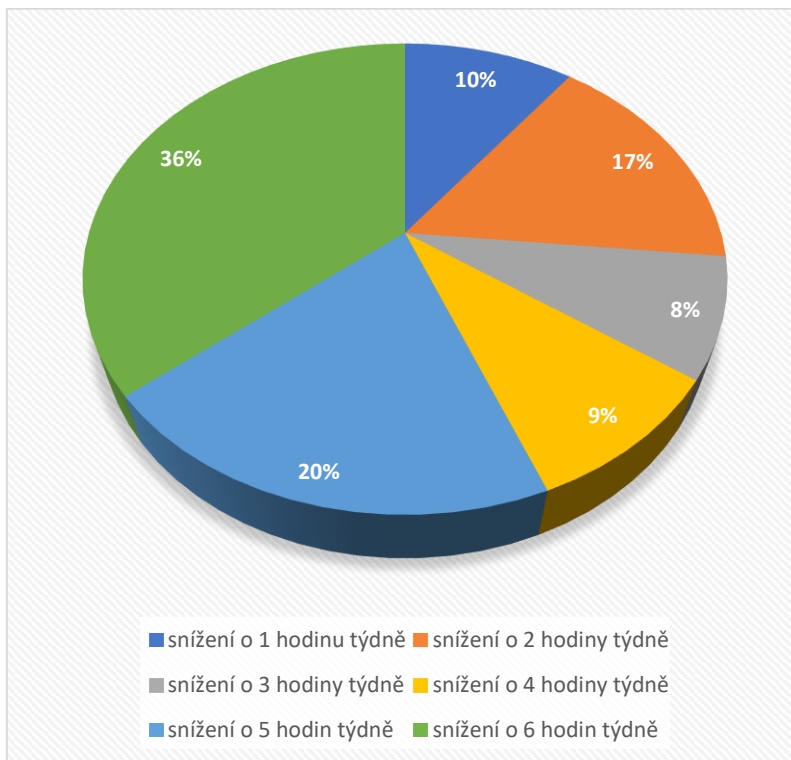
| 11. platová třída | % v zařazení do platové třídy | % ve vykonávání činnosti odpovídající platové třídy |
|-------------------|-------------------------------|---|
| | 3 % | 13 % |

Tabulka č. 10: Celkové výsledky zařazení vedoucích učitelek do 11. platové třídy v přímé úměrnosti s vykonáváním nejnáročnější činnosti

Položka č. 10: **Promyslete, o kolik hodin týdně má být snížena přímá činnost vedoucí učitelky na celý úvazek (31 hodin). Pro představu: přímá činnost zástupkyně ředitele pro MŠ je stanovena na 25 hodin.**

Záměr: Dát vedoucím učitelkám příležitost zhodnotit časovou náročnost vykonávání povinností a zamyslet se nad možností zkrácení přímé činnosti jako tomu je u funkce zástupkyně ředitele/ředitelky.

Graf č. 11

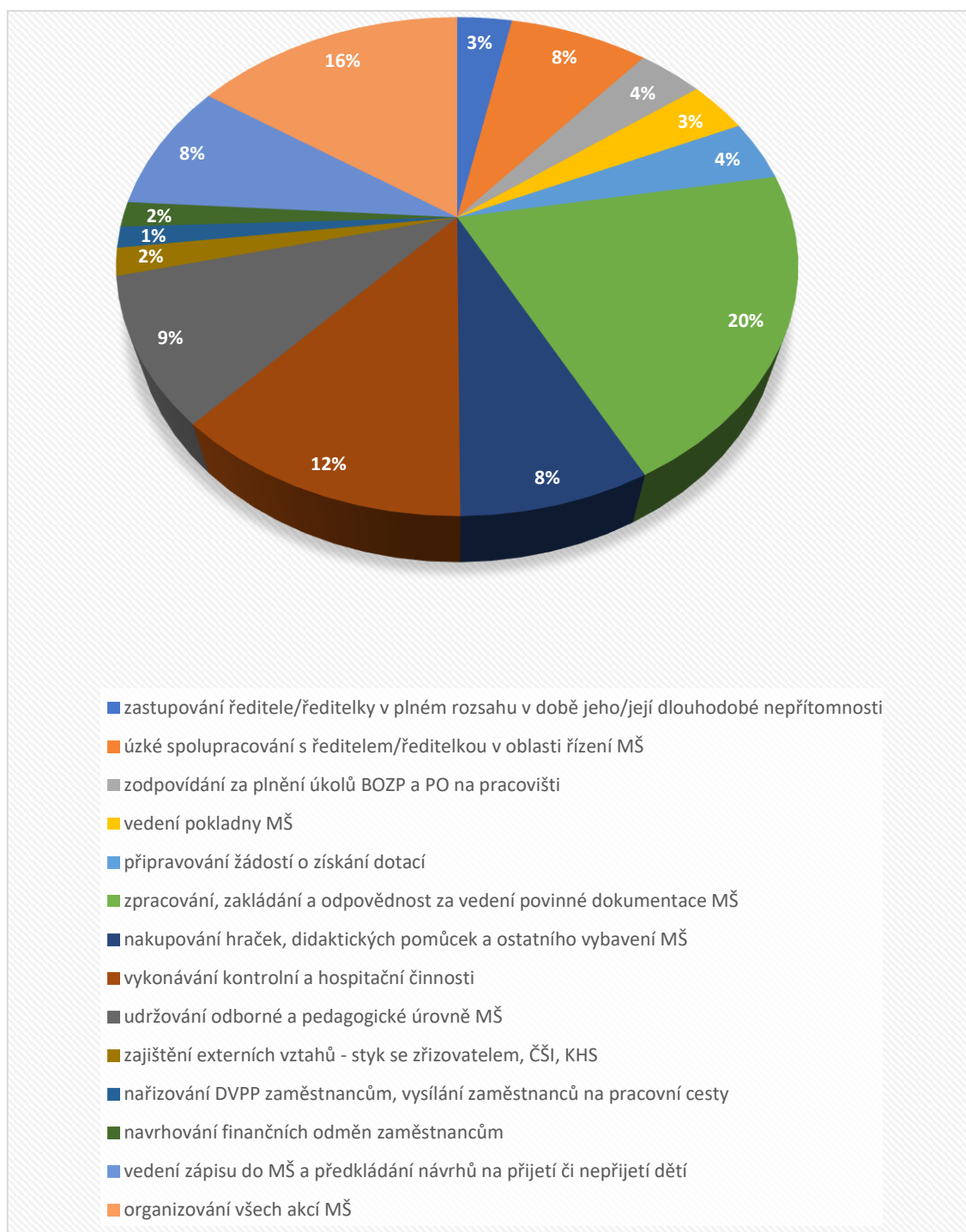


Interpretace: Tento výsledek byl naprosto očekáván. Funkce vedoucí učitelky a funkce zástupkyně ředitele/ředitelky obnáší totožné povinnosti a je na místě sjednotit podmínky časové dotace pro přímou činnost. Pouze 10 % respondentů zvážilo snížení přímé činnosti o 1 hodinu týdně.

Položka č. 11: Vyberte tři činnosti, které Vám při jejich plnění zabírají nejvíce času.

Záměr: Poukázat na tři nejčastější činnosti, které zabírají vedoucím učitelkám nejvíce času.

Graf č. 12

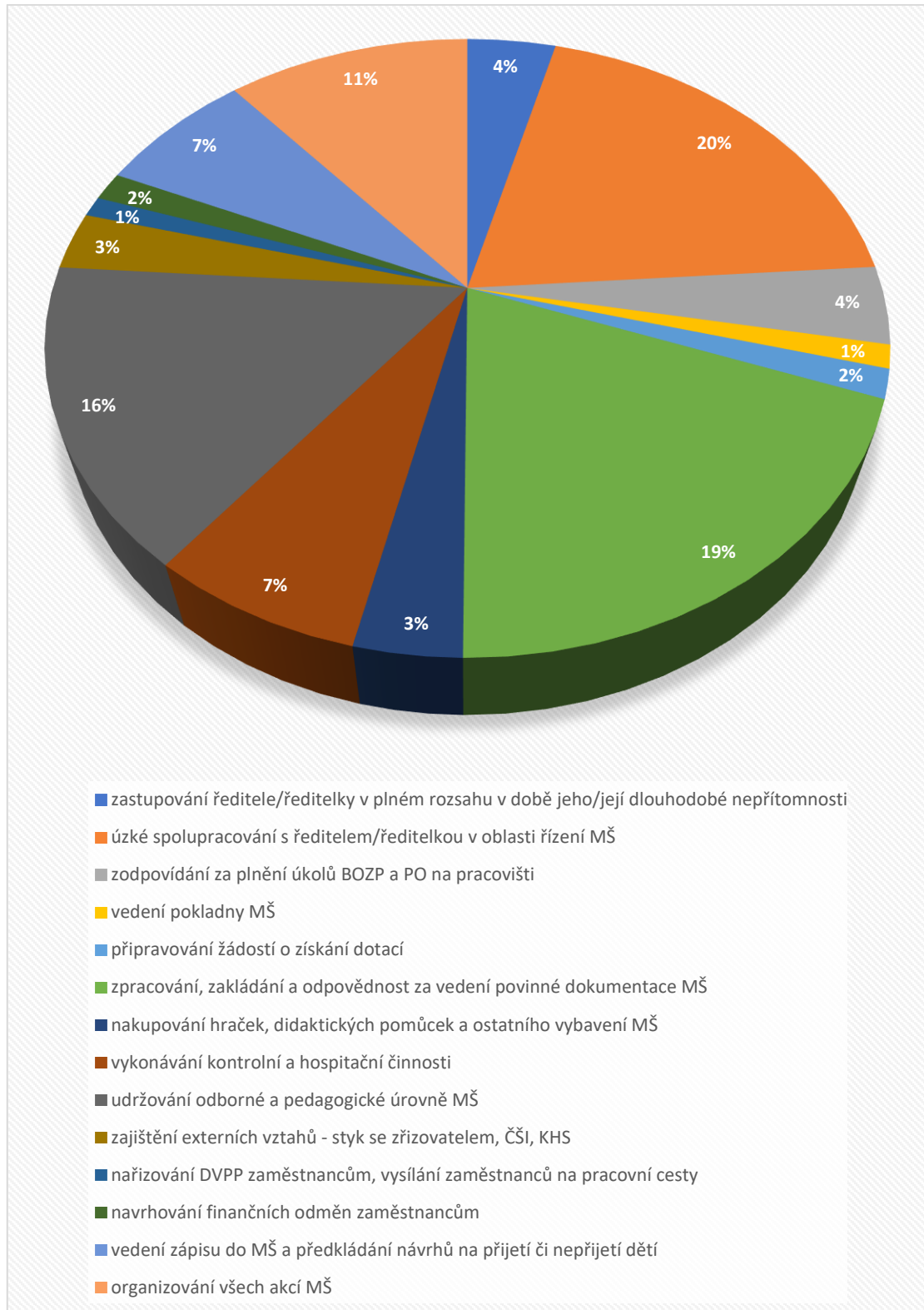


Interpretace: Vedoucím učitelkám zabírá nejvíce času zpracování, zakládání a vedení povinné dokumentace mateřské školy. Následuje organizování všech akcí mateřské školy a vykonávání kontrolní a hospitační činnosti. Pouhé 1 % respondentů uvedlo, že nejvíce času zabírá navrhování finančních odměn zaměstnancům.

Položka č. 12: Vyberte tři činnosti, které považujete za nejdůležitější.

Záměr: Poukázat na tři činnosti, které považují vedoucí učitelky za nejdůležitější.

Graf č. 13



Interpretace: Vedoucí učitelky vyhodnotily jako nejdůležitější činnosti úzké spolupracování s ředitelem/ředitelkou školy, zpracování, zakládání a vedení dokumentace mateřské školy a udržování odborné a pedagogické úrovně MŠ.

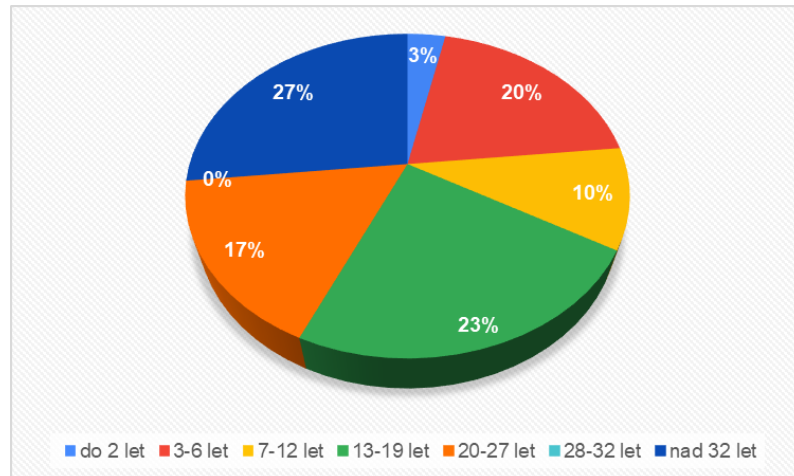
2.2 Analýza dat podle krajů

Na základě vyplnění dotazníku, bylo vybráno 6 krajů, u kterých respondenti uvedli místo svého pracoviště s nejvyšším procentuálním výsledkem. Jedná se o Středočeský kraj (17 %), Jihomoravský kraj (13 %), Moravskoslezský kraj (11 %), Olomoucký kraj (9 %), Ústecká kraj (8 %) a Královéhradecký kraj (7 %). Dílčím cílem je podrobněji analyzovat výsledky vztahující se na dané kraje.

2.2.1 Středočeský kraj

Položka č. 1: Počet let pedagogické praxe.

Graf č. 14

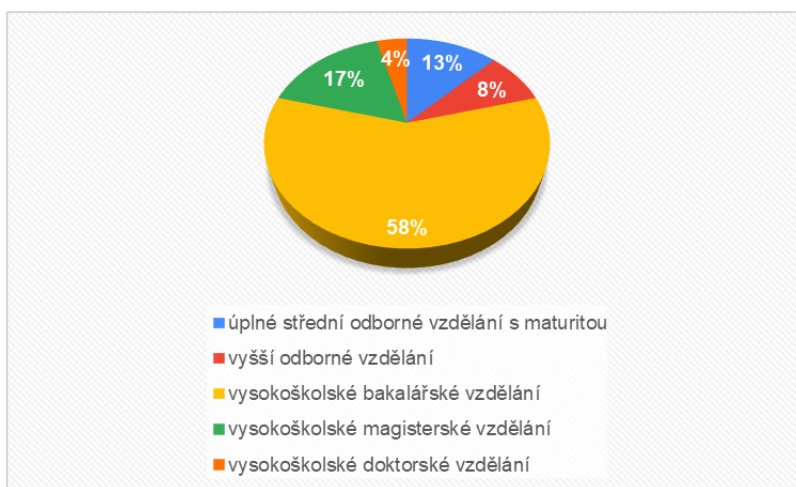


Interpretace: Z celkového výsledku mají respondenti více než 32 let pedagogické praxe.

Následuje počet 13–19 let praxe. Pouhá 3 % vedoucích učitelek má pedagogickou praxi do 2 let.

Položka č. 2: Nejvyšší dosažené pedagogické vzdělání.

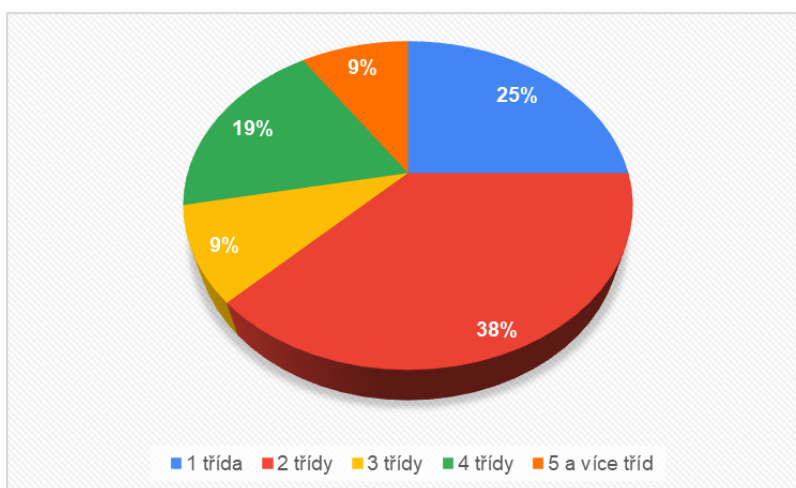
Graf č. 15



Interpretace: Vedoucí učitelky mají v 58 % vysokoškolské bakalářské vzdělání. Dále následuje vysokoškolské magisterské vzdělání. Vysokoškolské doktorské vzdělání se týká 4 % respondentů.

Položka č. 3: Počet tříd v mateřské škole.

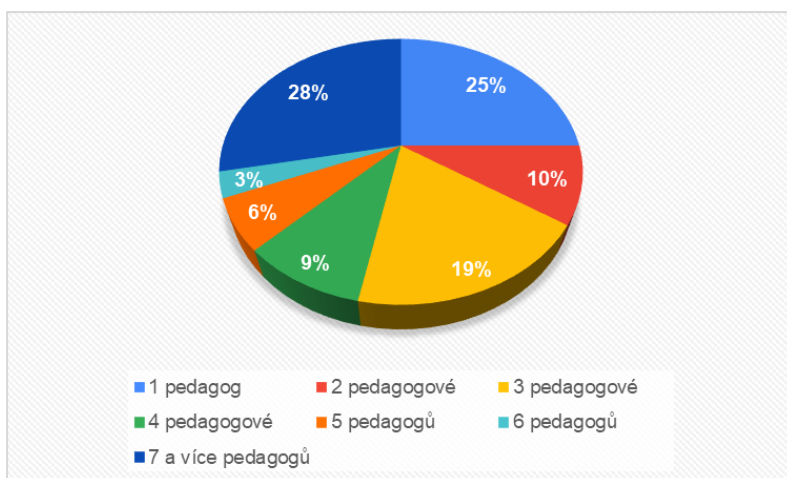
Graf č. 16



Interpretace: Z grafu vyplývá, že mateřské školy mají nejvíce 2 třídy. Ovšem v 9 % respondenti vedou 5 a více tříd.

Položka č. 4: Počet podřízených zaměstnanců (pedagogický personál).

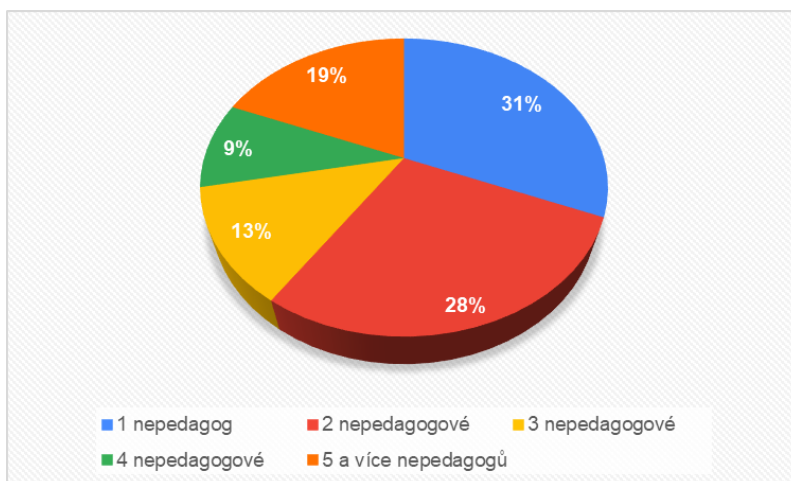
Graf č. 17



Interpretace: Vedoucí učitelky uvedly, že v největší míře vedou 7 a více pedagogů.

Položka č. 4: Počet podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál).

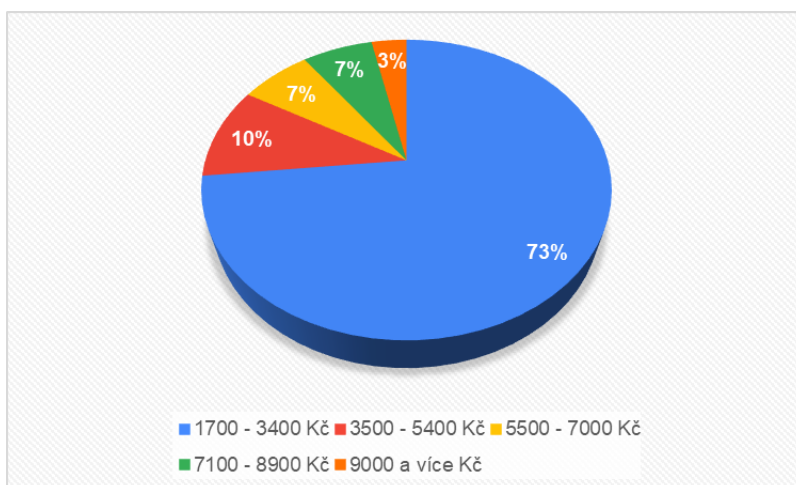
Graf č. 18



Interpretace: Vedoucí učitelky uvedly, že v největší míře vedou 1 nepedagoga.

Položka č. 5: Výše příplatku za vedení.

Graf č. 19



Interpretace: Nejčastěji činí příplatek za vedení v hodnotě 1700–3400 Kč. Ve zbylých 27 % se jedná o příspěvky mnohem vyšší.

Položka č. 6: Jste spokojená s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky?

Graf č. 20



Interpretace: Vyjádření k finančnímu ohodnocení vedoucích učitelek je velice rozdílné. Údaje by se daly shrnout na 50 % spokojenost a 50% nespokojenost.

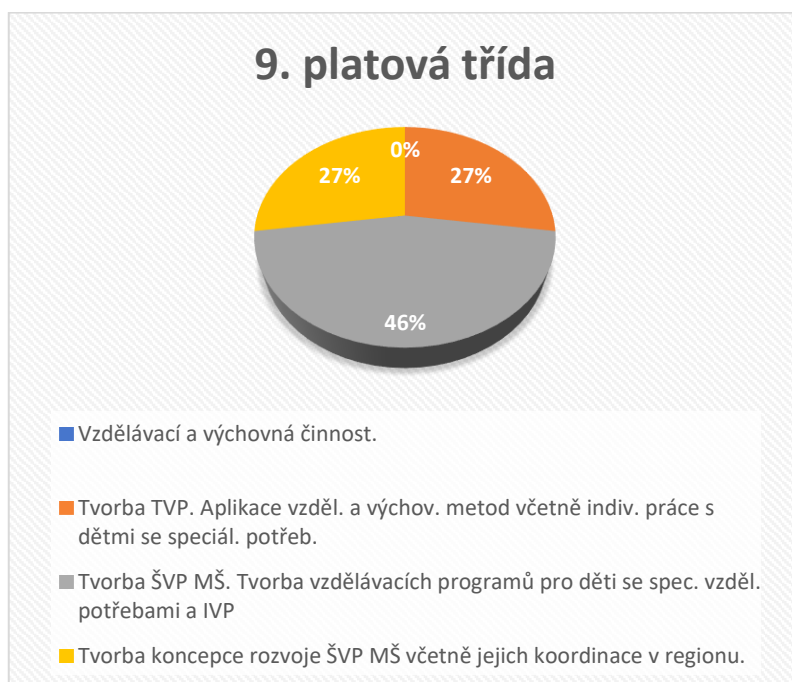
Položka č. 7: Uved'te zařazení do platové třídy a zároveň nejnáročnější činnost, kterou vykonáváte.

Graf č. 21



Interpretace: V tomto případě zařazení do 8. platové třídy není odpovídající.

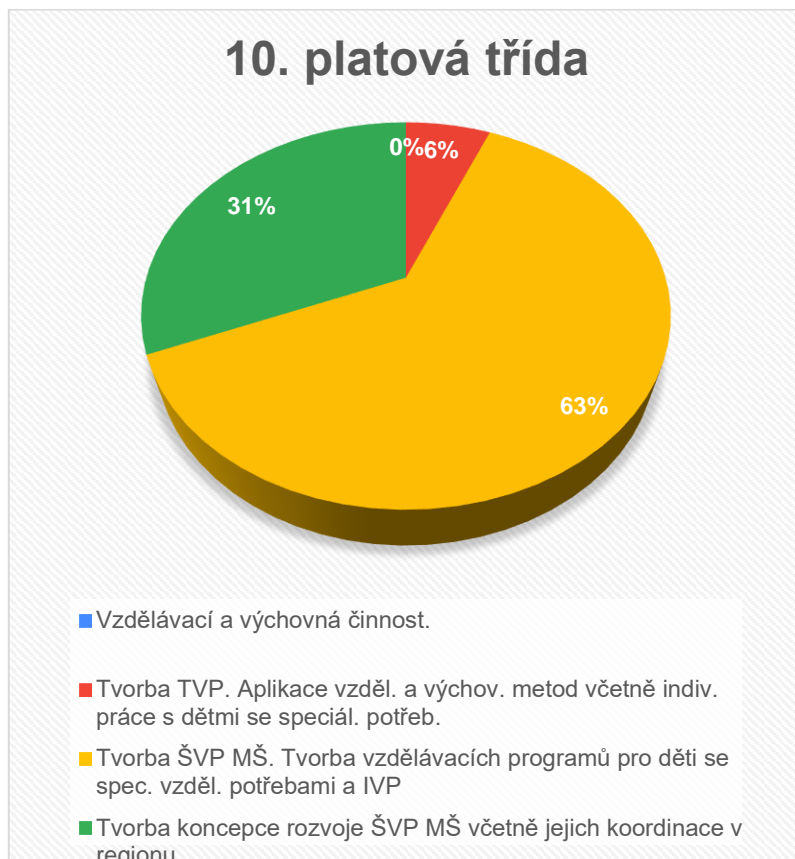
Graf č. 22



Interpretace: V tomto případě zařazení do 9. platové třídy není odpovídající. 46 % respondentů uvedlo, že tvoří ŠVP MŠ, vzdělávací programy pro děti se speciálními

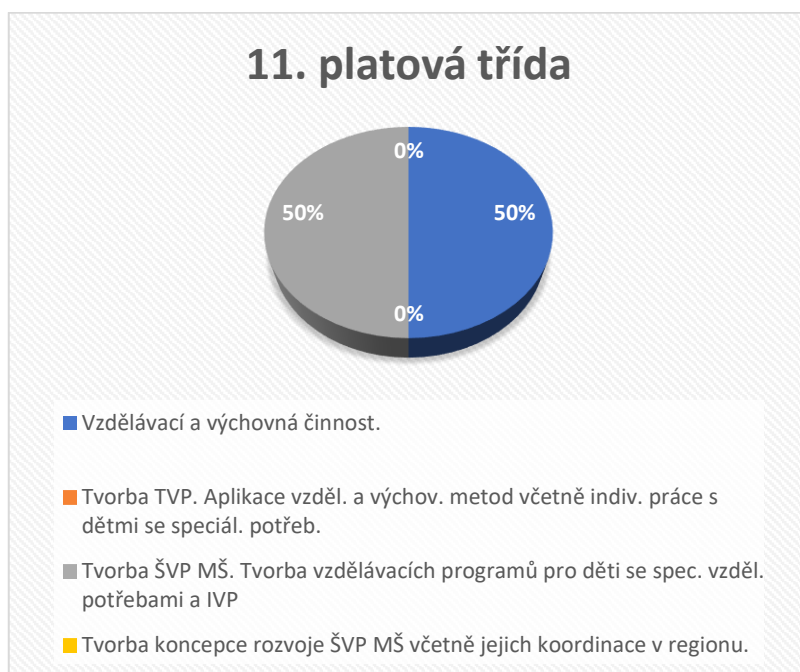
potřebami a zpracovávají individuální vzdělávací plán. Správně je zařazeno jen 27 % vedoucích učitelek.

Graf č. 23



Interpretace: Vykonávání nejnáročnější činnosti k dané platové třídě odpovídá 63 %.

Graf č. 24

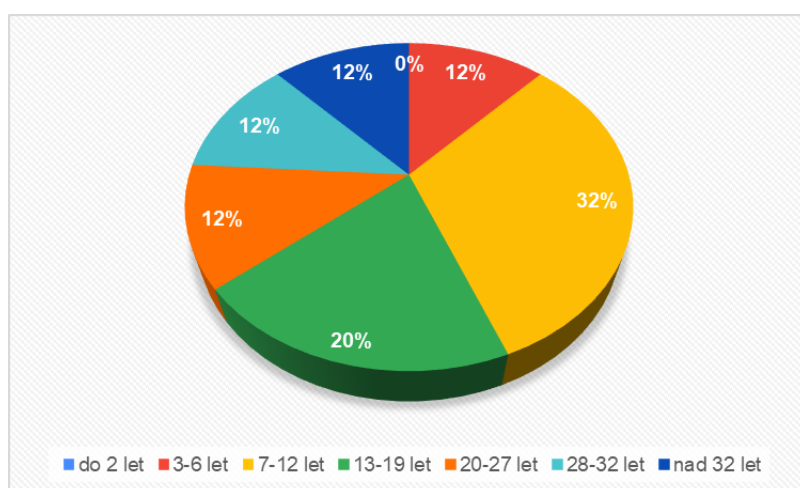


Interpretace: Zařazení do 11. platové třídy neodpovídá požadovaným činnostem vedoucí učitelky.

2.2.2 Jihomoravský kraj

Položka č. 1: Počet let pedagogické praxe.

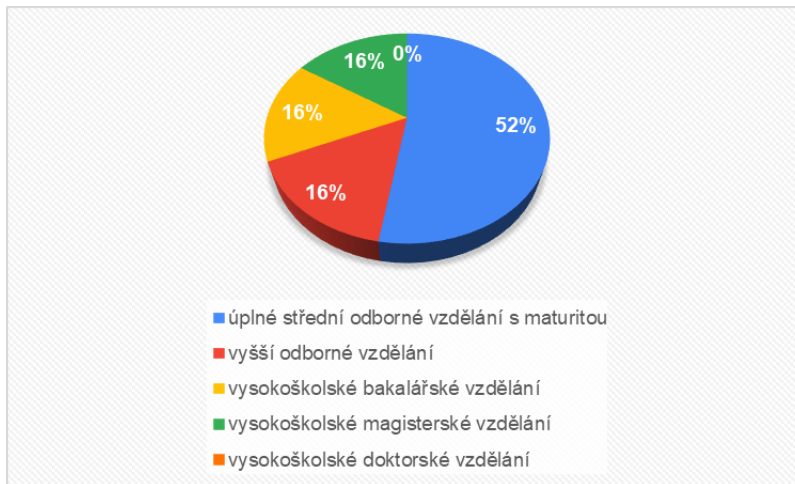
Graf č. 25



Interpretace: Pedagogická praxe vedoucích učitelek je nejčastěji mezi 7–12 lety. Naopak praxi kratší než 2 roky nemá žádná vedoucí učitelka.

Položka č. 2: Nejvyšší dosažené pedagogické vzdělání.

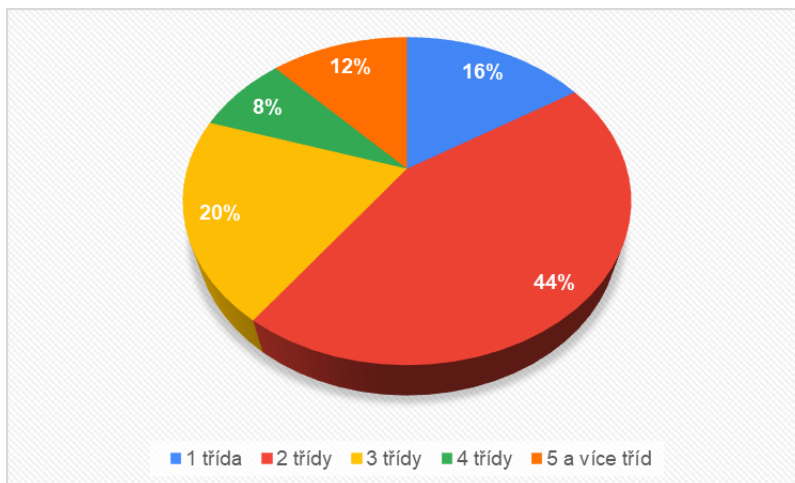
Graf č. 26



Interpretace: Respondenti uvedli, že v 52 % mají úplné střední odborné vzdělání s maturitou. Ve zbylých 48 % mají vedoucí učitelky vysokoškolské vzdělání.

Položka č. 3: Počet tříd v mateřské škole.

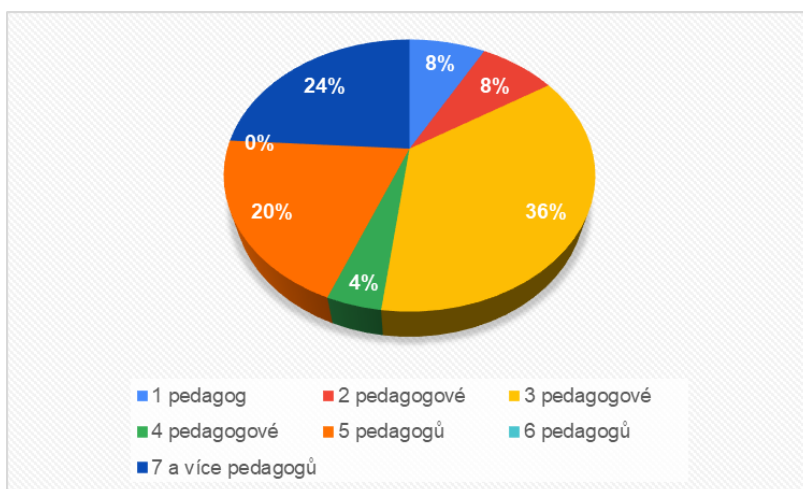
Graf č. 27



Interpretace: Mateřské školy mají ve 44 % 2 třídy. Ovšem ve 12 % vedou vedoucí učitelky 5 a více tříd.

Položka č. 4: Počet podřízených zaměstnanců (pedagogický personál).

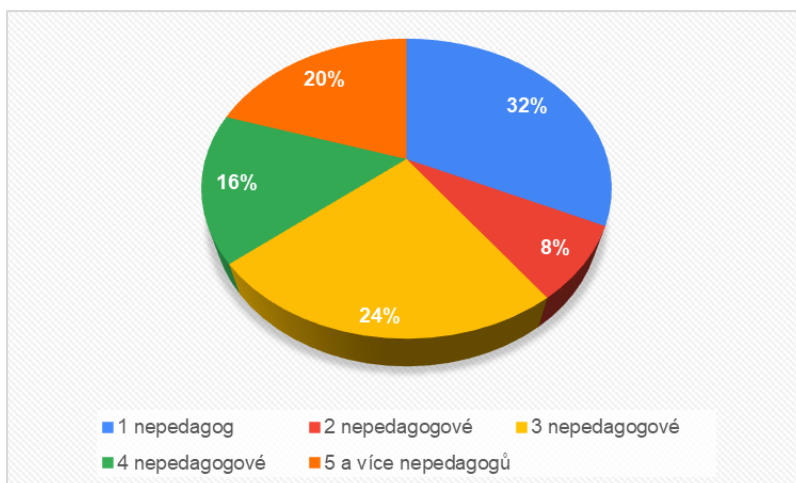
Graf č. 28



Interpretace: Pedagogický tým nejčastěji tvoří 3 pedagogové.

Položka č. 5: Počet podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál).

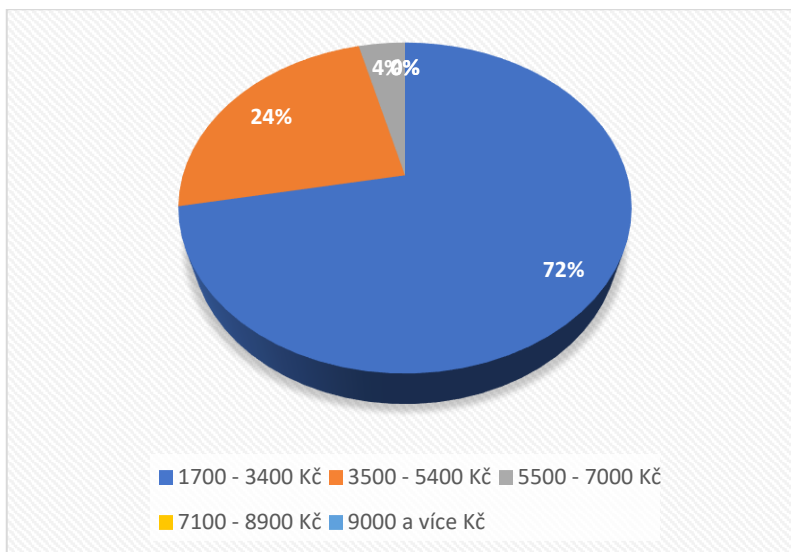
Graf č. 29



Interpretace: Nepedagogický kolektiv nejčastěji tvoří 1 zaměstnanec.

Položka č. 6: Výše příplatku za vedení.

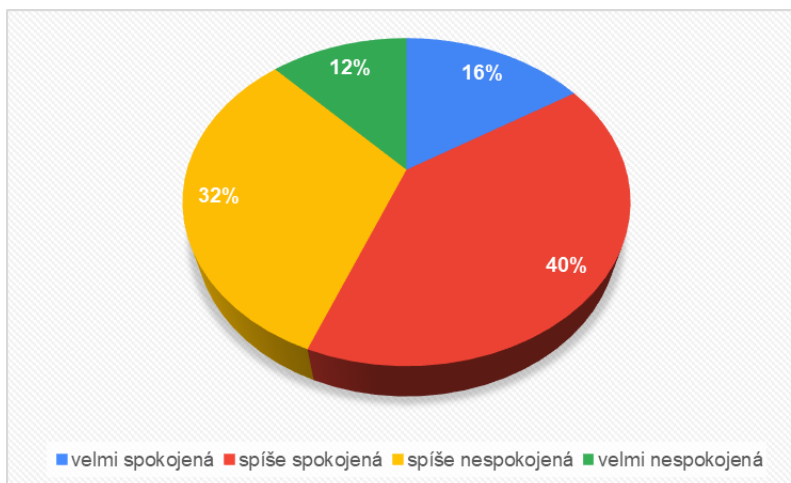
Graf č. 30



Interpretace: Výše příplatku za vedení v rozmezí 1700–3400 Kč náleží 72 % vedoucích učitelů.

Položka č. 7: Jste spokojená s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky?

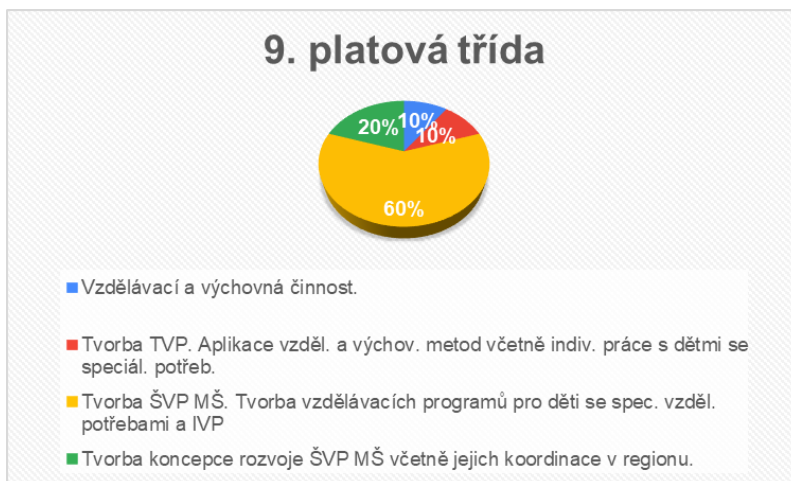
Graf č. 31



Interpretace: Cílová skupina uvedla, že je spíše spokojená s finančním ohodnocením za svou práci.

Položka č. 7: Uved'te zařazení do platové třídy a zároveň nejnáročnější činnost, kterou vykonáváte.

Graf č. 32



Interpretace: Do 9. platové třídy je správně zařazeno jen 10 % vedoucích učitelek.

Graf č. 33

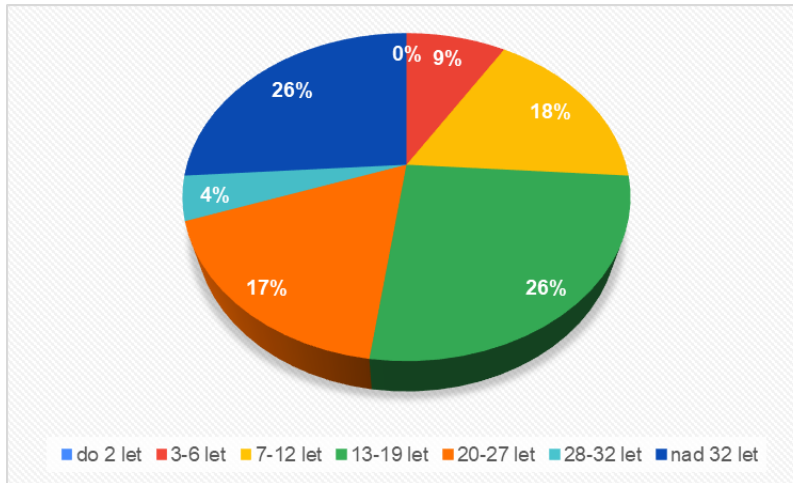


Interpretace: Do 10. platové třídy je správně zařazeno 54 % vedoucích učitelek.

2.2.3 Moravskoslezský kraj

Položka č. 1: Počet let pedagogické praxe.

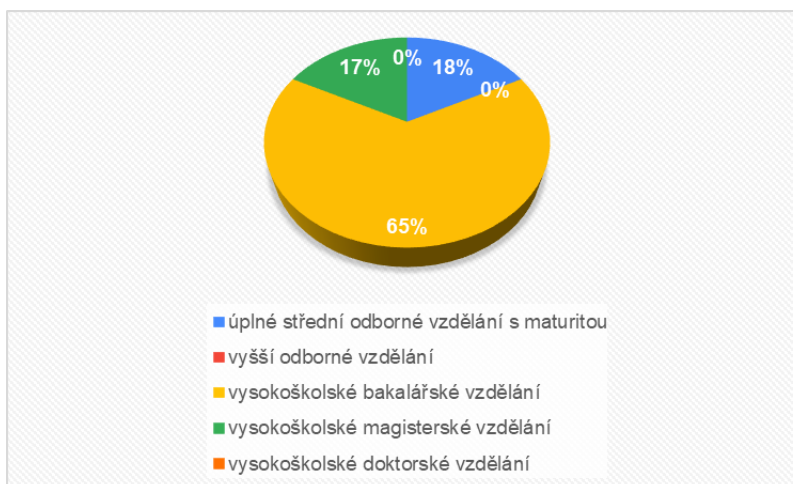
Graf č. 34



Interpretace: Cílová skupina uvedla, že shodně s nejvyšším počtem má pedagogickou praxi delší než 32 let a praxi v rozmezí 13–19 let.

Položka č. 2: Nejvyšší dosažené pedagogické vzdělání.

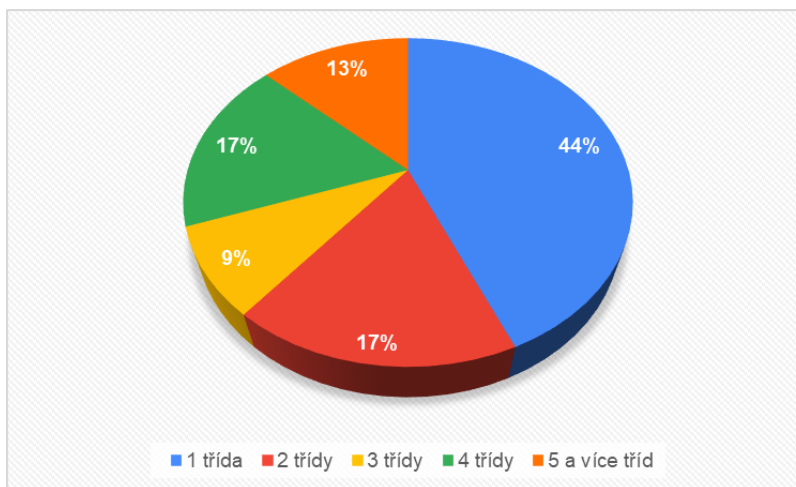
Graf č. 35



Interpretace: Vedoucí učitelky mají v 65 % vysokoškolské bakalářské vzdělání.

Položka č. 3: Počet tříd v mateřské škole.

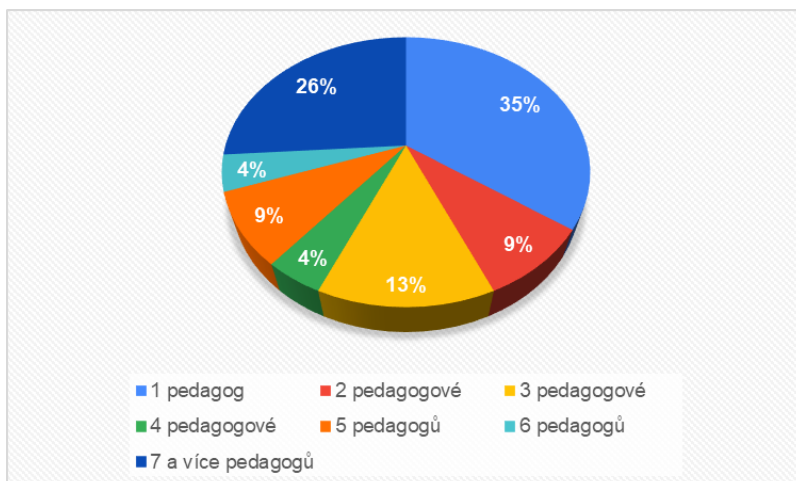
Graf č. 36



Interpretace: Mateřské školy mají převážně 1 třídu.

Položka č. 4: Počet podřízených zaměstnanců (pedagogický personál).

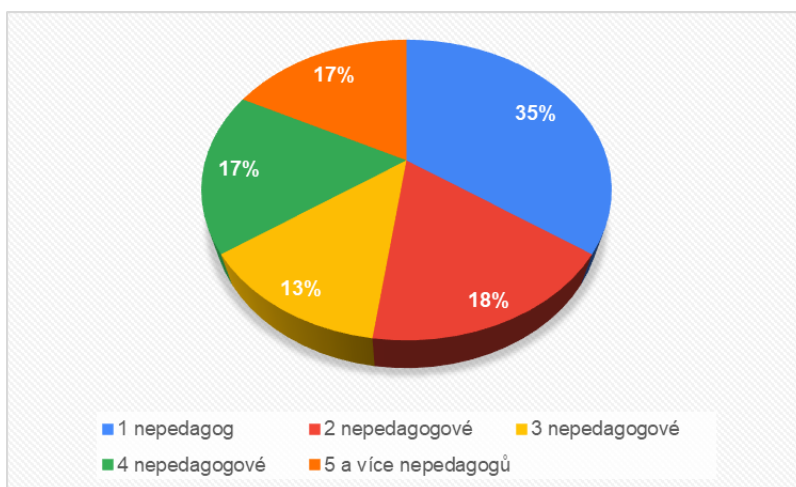
Graf č. 37



Interpretace: Ve 35 % spolupracuje vedoucí učitelka s 1 pedagogem. Naopak ve 26 % tvoří kolektiv 7 a více pedagogů.

Položka č. 5: Počet podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál).

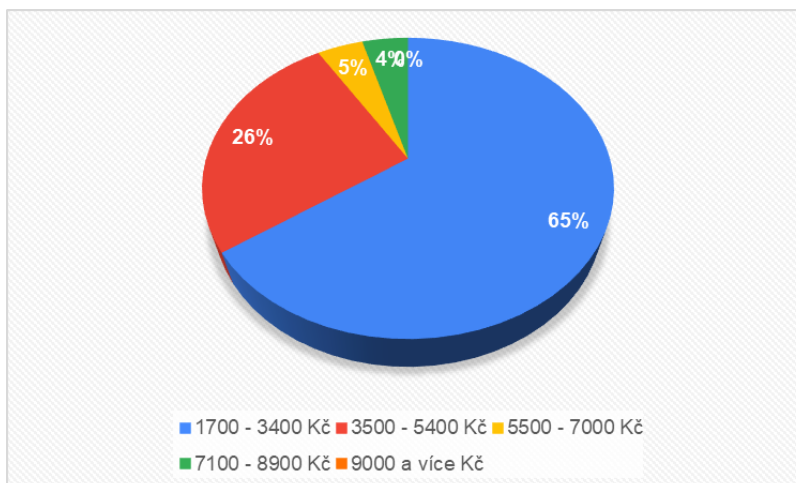
Graf č. 38



Interpretace: Nepedagogický personál v převážné většině tvoří 1 nepedagog.

Položka č. 6: Výše příplatku za vedení.

Graf č. 39



Interpretace: Respondenti uvedli, že nejčastěji jsou ohodnoceni příplatkem za vedení v rozpětí částky 1700–3400 Kč.

Položka č. 7: Jste spokojená s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky?

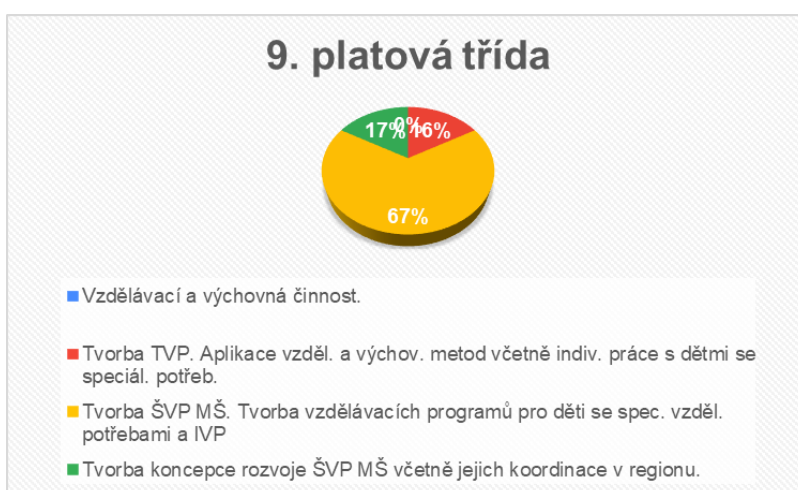
Graf č. 40



Interpretace: Téměř polovina vedoucích učitelek je spíše spokojená s finančním ohodnocením.

Položka č. 8: Uved'te zařazení do platové třídy a zároveň nejnáročnější činnost, kterou vykonáváte.

Graf č. 41



Interpretace: Do 9. platové třídy je správně zařazeno jen 16 % vedoucích učitelek.

Graf č. 42

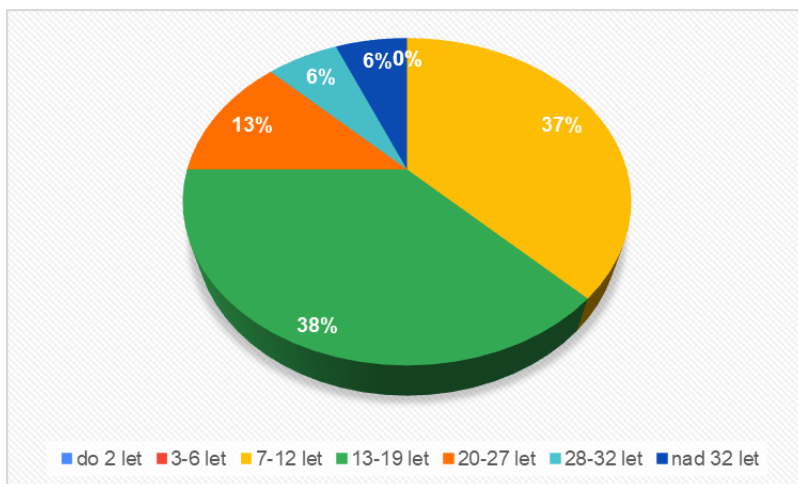


Interpretace: Do 10. platové třídy je správně zařazeno 80 % vedoucích učitelek.

2.2.4 Olomoucký kraj

Položka č. 1: Počet let pedagogické praxe.

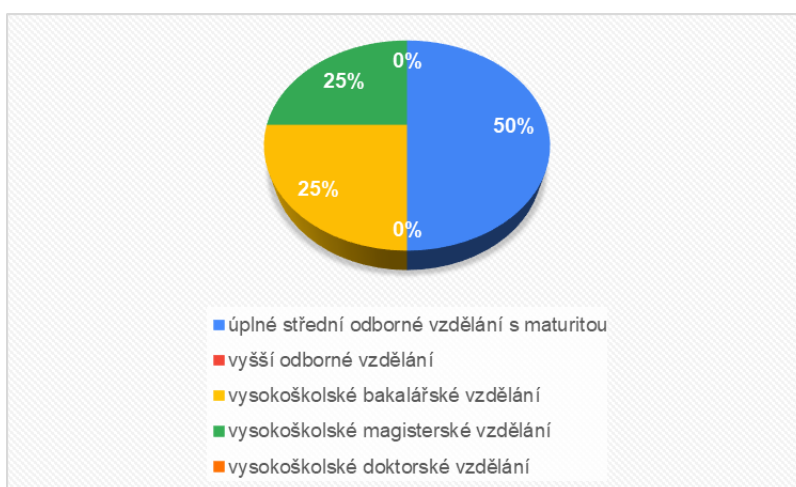
Graf č. 43



Interpretace: 38 % vedoucích učitelek má pedagogickou praxi 13–19 let. S 37 % následuje praxe 7–12 let.

Položka č. 2: Nejvyšší dosažené pedagogické vzdělání.

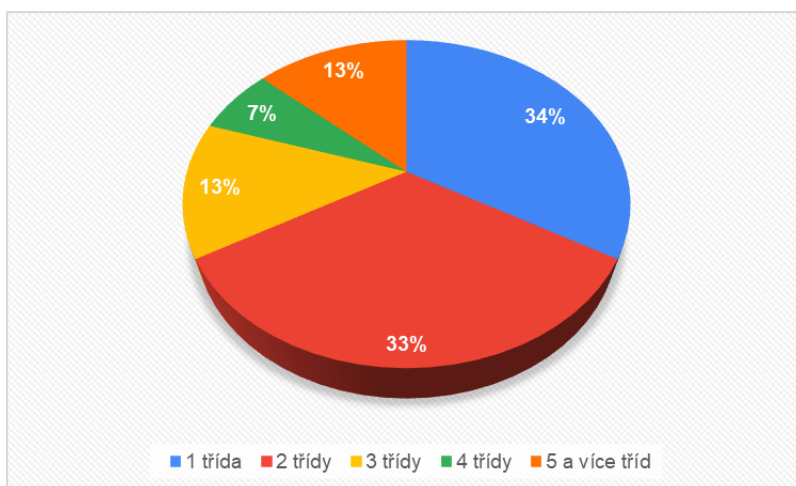
Graf č. 44



Interpretace: Polovina respondentů uvedla, že má úplné střední odborné vzdělání s maturitou a druhá polovina má vysokoškolské vzdělání.

Položka č. 3: Počet tříd v mateřské škole.

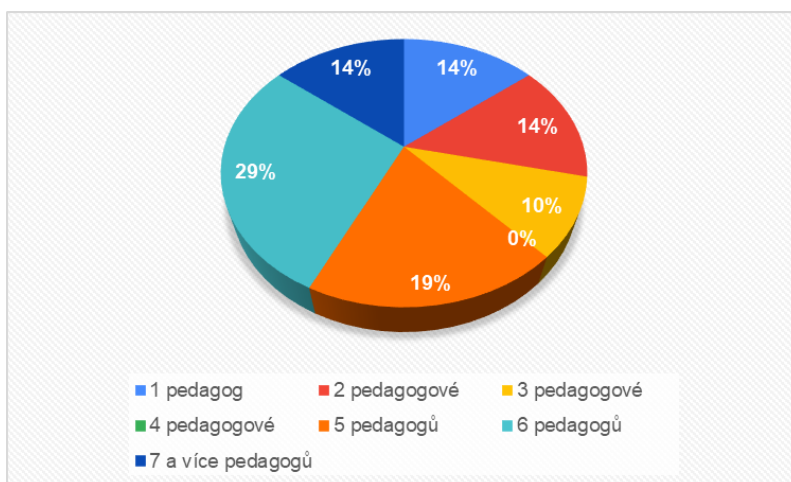
Graf č. 45



Interpretace: Téměř shodný nejvyšší počet mají mateřské školy s 1 třídou a 2 třídami.

Položka č. 4: Počet podřízených zaměstnanců (pedagogický personál).

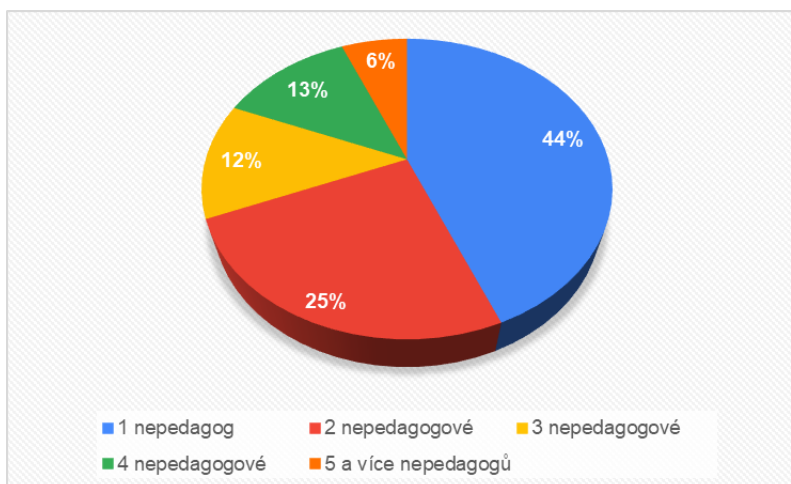
Graf č. 46



Interpretace: Tým tvoří nejvíce 6 pedagogů.

Položka č. 5: Počet podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál).

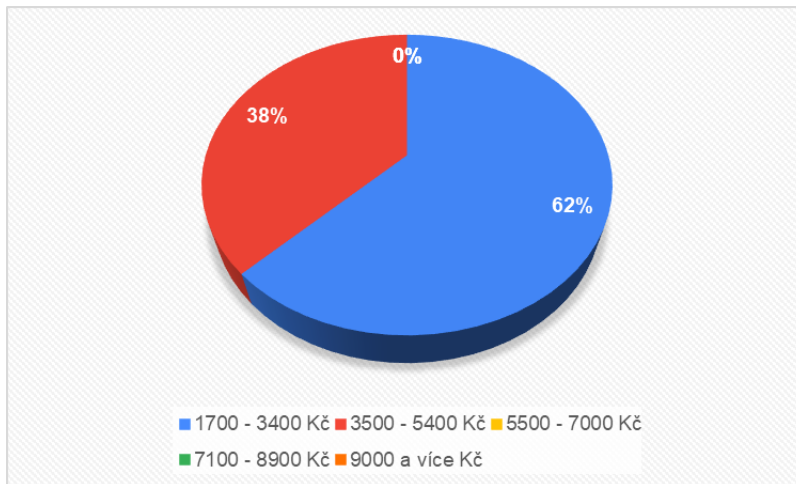
Graf č. 47



Interpretace: Ve 44 % mají mateřské školy jen 1 nepedagoga.

Položka č. 6: Výše příplatku za vedení.

Graf č. 48



Interpretace: Příplatky za vedení jsou rozdílné. Pohybují se v rozmezí od 1700 do 5400 Kč.

Položka č. 7: Jste spokojená s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky?

Graf č. 49

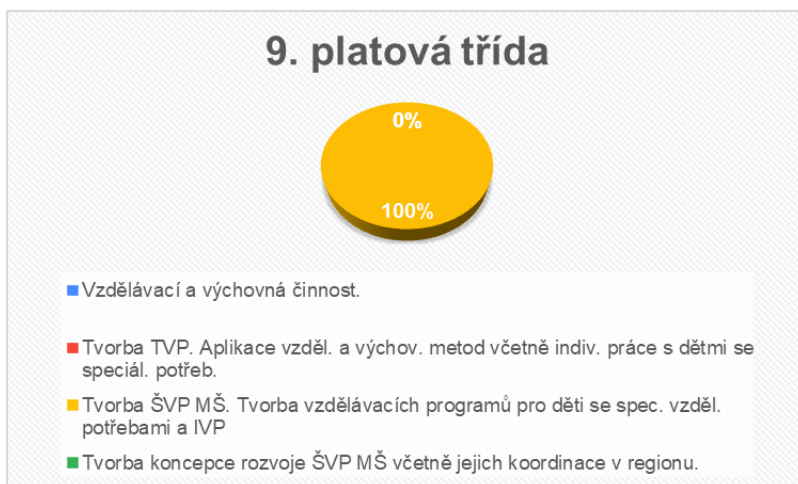


Interpretace: Nadpoloviční většina vedoucích učitelek uvedla, že jsou spíše spokojené s finančním ohodnocením za svou práci.

Položka č. 8: Uved'te zařazení do platové třídy a zároveň nejnáročnější činnost, kterou vykonáváte.

Graf č. 50

Interpretace:



Interpretace: Do 9. platové třídy je nesprávně zařazeno 100 % vedoucích učitelek.

Graf č. 51

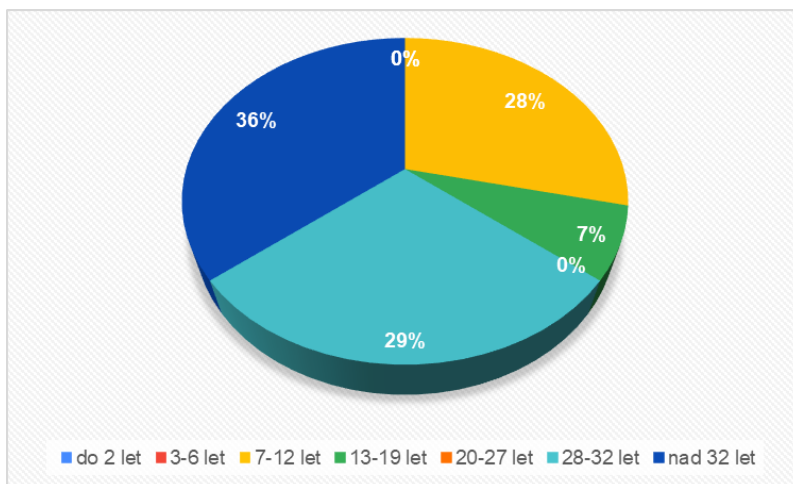


Interpretace: Do 10. platové třídy je správně zařazeno 67 % vedoucích učitelek.

2.2.5 Ústecký kraj

Položka č. 1: Počet let pedagogické praxe.

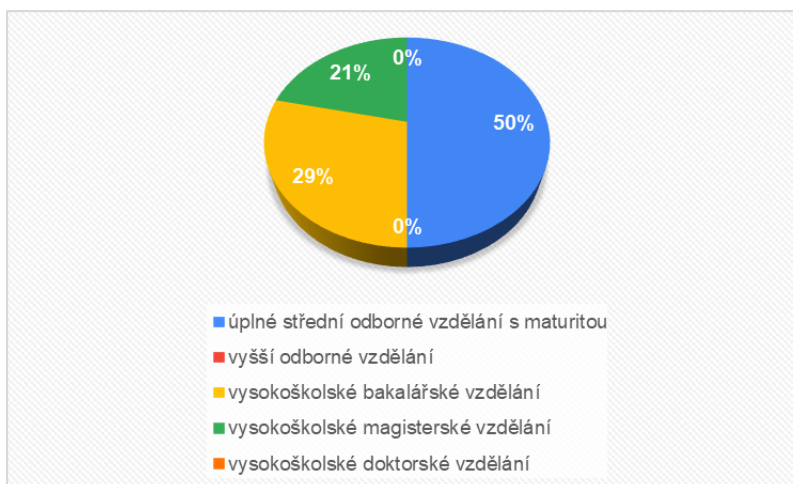
Graf č. 52



Interpretace: Respondenti uvedli že ve 36 % mají pedagogickou praxi delší než 32 let. Naopak vedoucí učitelky nemají praxí kratší než 7 let.

Položka č. 2: Nejvyšší dosažené pedagogické vzdělání.

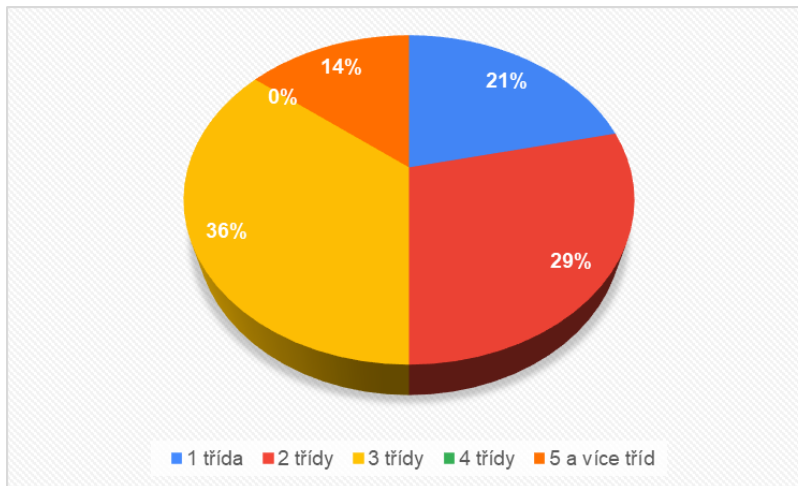
Graf č. 53



Interpretace: Cílová skupina uvedla, že 50 % má úplné střední odborné vzdělání s maturitou a 50 % disponuje vysokoškolským vzděláním.

Položka č. 3: Počet tříd v mateřské škole.

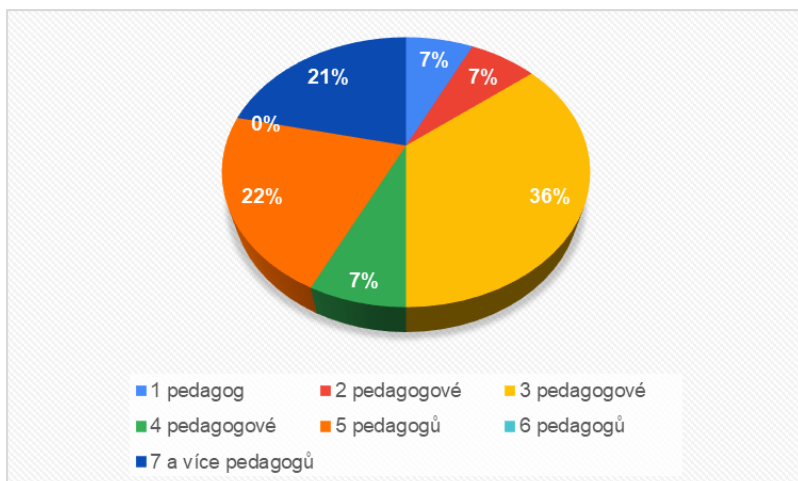
Graf č. 54



Interpretace: Mateřské školy mají převážně 3 třídy.

Položka č. 4: Počet podřízených zaměstnanců (pedagogický personál).

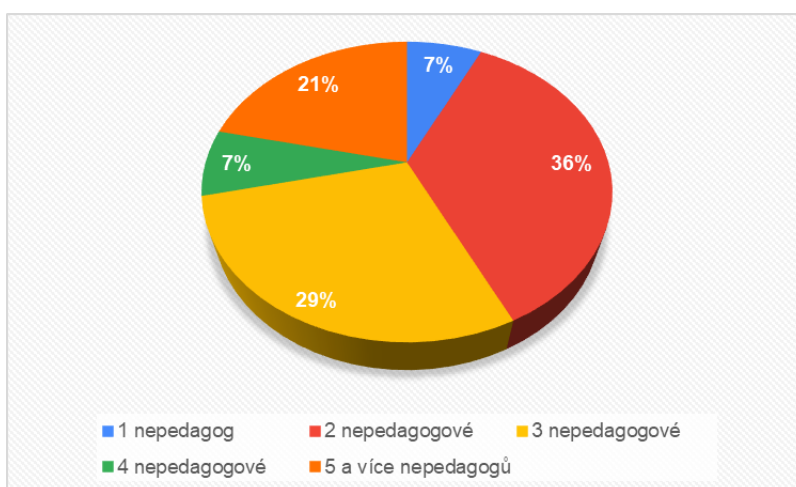
Graf č. 55



Interpretace: Kolektiv tvoří z 36 % 3 pedagogové. Ve 22 % tvoří kolektiv 5 pedagogů.

Položka č. 5: Počet podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál).

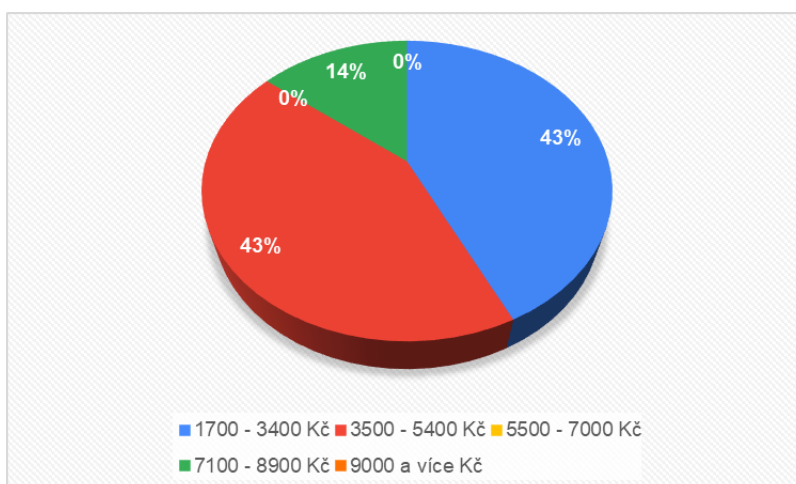
Graf č. 56



Interpretace: V převážné většině tvoří kolektiv 2 nepedagogové.

Položka č. 6: Výše příplatku za vedení.

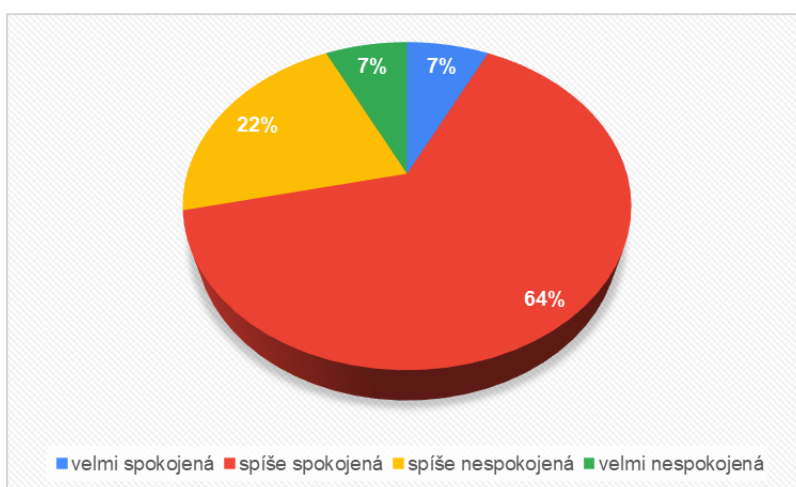
Graf č. 57



Interpretace: Výše příplatku za vedení se nejčastěji pohybuje v rozmezí 1700–5400 Kč. Dokonce 14 % vedoucích učitelek pobírá příplatek za vedení v částce 7100–8900 Kč.

Položka č. 7: Jste spokojená s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky?

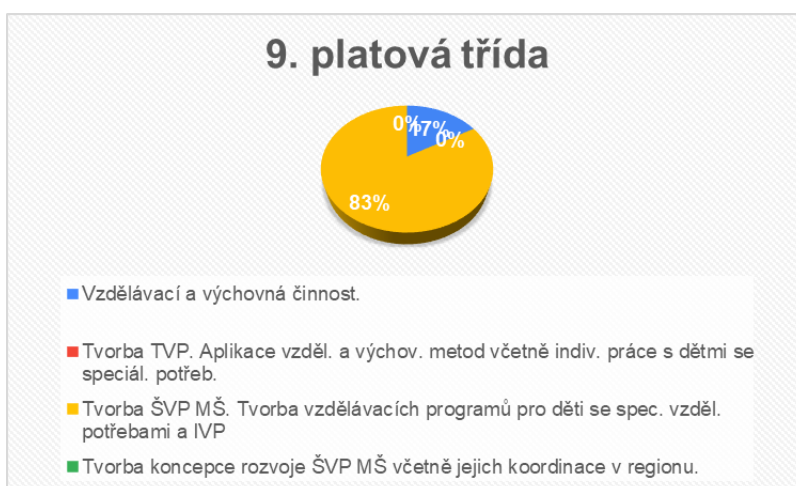
Graf č. 58



Interpretace: 64 % vedoucích učitelek je spíše spokojeno s finančním ohodnocením.

Položka č. 8: Uved'te zařazení do platové třídy a zároveň nejnáročnější činnost, kterou vykonáváte.

Graf č. 59



Interpretace: Do 9. platové třídy je nesprávně zařazeno 83 % vedoucích učitelek.

Graf č. 60

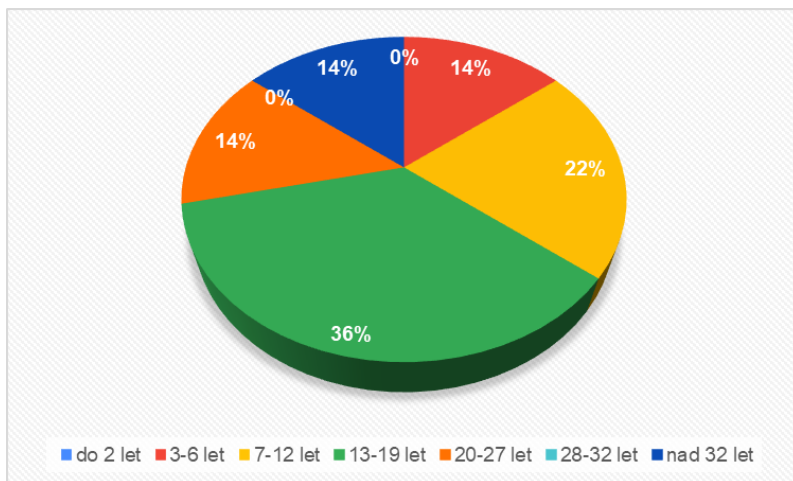


Interpretace: Do 10. platové třídy je správně zařazeno 100 % vedoucích učitelk.

2.2.6 Královéhradecký kraj

Položka č. 1: Počet let pedagogické praxe.

Graf č. 61



Interpretace: Vedoucí učitelky uvedly, že nejčastěji mají pedagogickou praxi v délce 13–19 let. Naopak vedoucí učitelky nemají praxi kratší než 3 roky.

Položka č.2: Nejvyšší dosažené pedagogické vzdělání.

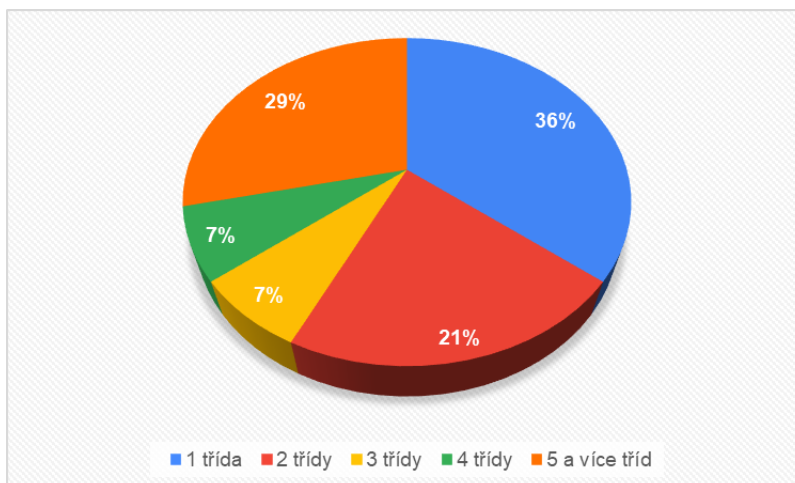
Graf č. 62



Interpretace: V celkovém výsledku 58 % mají vedoucí učitelky vysokoškolské vzdělání.

Položka č. 3: Počet tříd v mateřské škole.

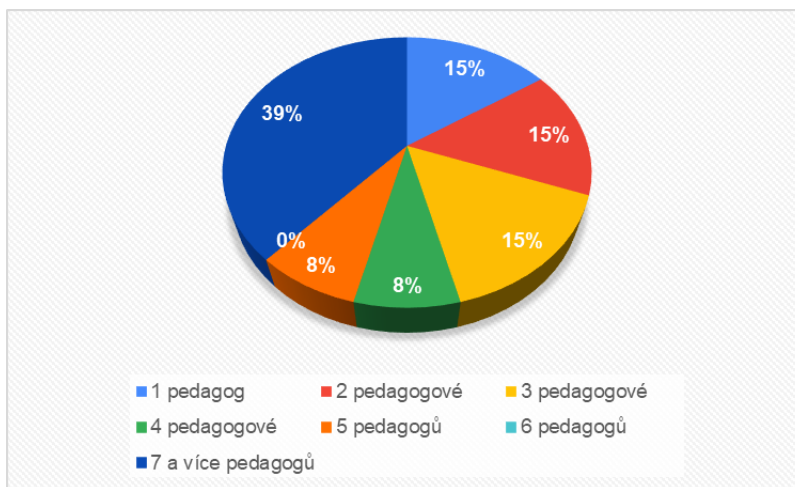
Graf č. 63



Interpretace: Mateřské školy mají nejvíce 1 třídu.

Položka č. 4: Počet podřízených zaměstnanců (pedagogický personál).

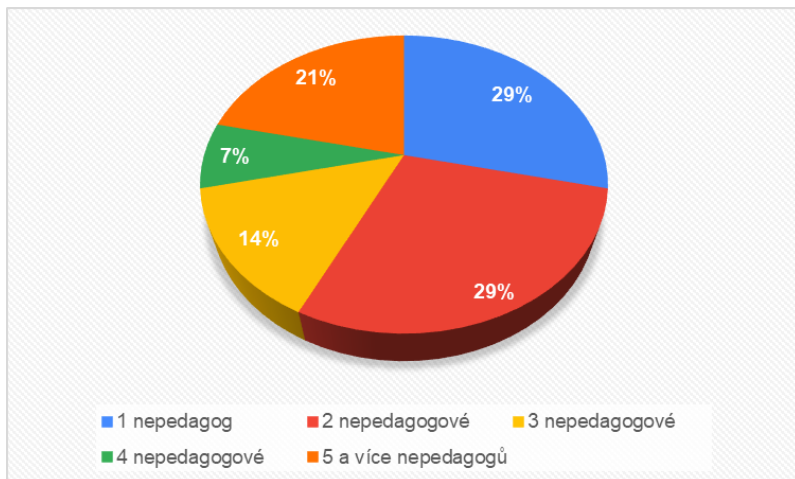
Graf č. 64



Interpretace: V porovnání s ostatními kraji tvoří ve 39 % kolektiv 7 a více pedagogů.

Položka č. 5: Počet podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál).

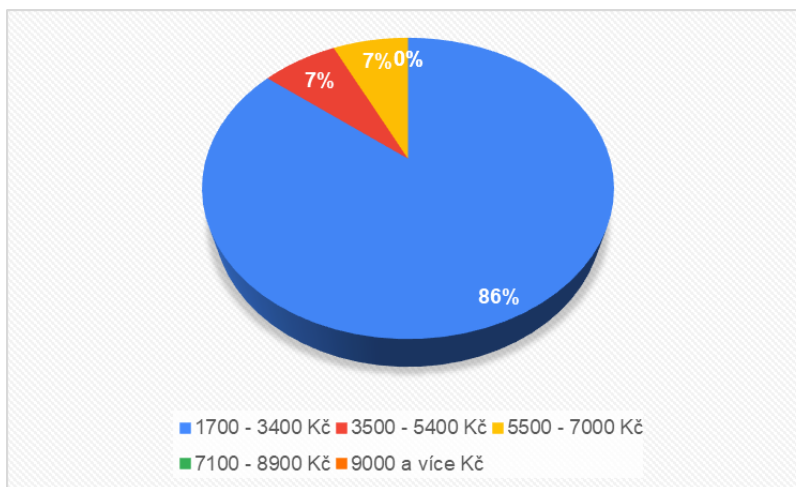
Graf č. 65



Interpretace: Shodným podílem 29 % tvoří kolektiv 1–2 nepedagogové.

Položka č. 6: Výše příplatku za vedení.

Graf č. 66



Interpretace: Výše příplatku za vedení je totožná v 86 %.

Položka č. 7: Jste spokojená s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky?

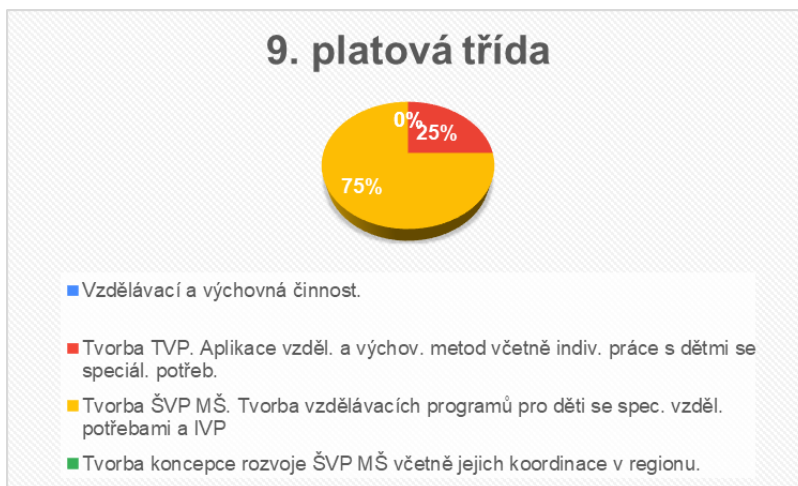
Graf č. 67



Interpretace: Vedoucí učitelky jsou spíše nespokojené s finančním ohodnocením za svou práci.

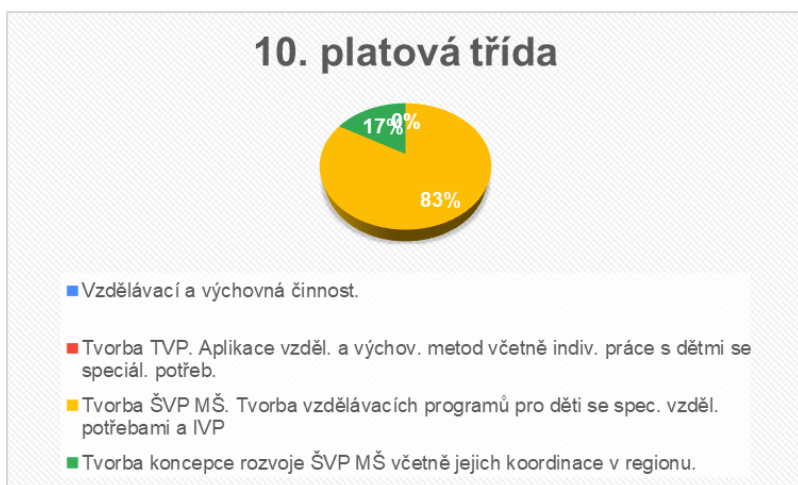
Položka č.8: Uved'te zařazení do platové třídy a zároveň nejnáročnější činnost, kterou vykonáváte.

Graf č. 68



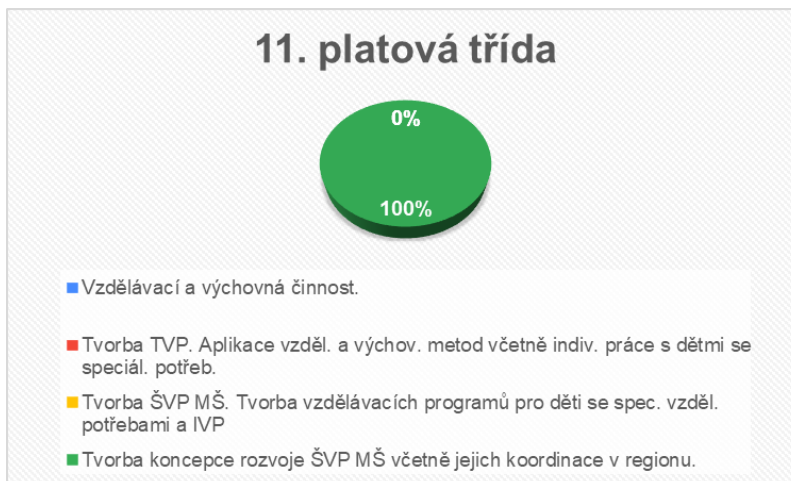
Interpretace: Do 9. platové třídy je nesprávně zařazeno 75 % vedoucích učitelek.

Graf č. 69



Interpretace: Do 10. platové třídy je správně zařazeno 83 % vedoucích učitelek.

Graf č. 70



Interpretace: Do 11. platové třídy je správně zařazeno 100 % vedoucích učitelek.

ZÁVĚR

Teoretická část diplomové práce obsahuje devět kapitol. V první kapitole je okrajově nastíněno pojetí školství od roku 1868 do roku 1989. Důležitými historickými mezníky bylo otevření prvního kurzu pro pomocnice, chůvy a vychovatelky v roce 1868, dále vydání Hasnerova zákona v roce 1869, díky kterému došlo k zavedení jednotného dozoru nad školami a postupně se modernizoval obsah vzdělávání. V roce 1872 vydalo Ministerstvo kultury a vyučování ministerský výnos č. 4711, ze kterého vzešel zákonný rámec pro vzdělávání pěstounek. V roce 1874 byla schválena Sekce pro pěstounky mateřských škol. V roce 1881 bylo vydáno nařízení č. 5901, ze kterého vyplynulo zařazení hospitační povinnosti na mateřských školách a v roce 1886 byl vydán Organizační statut ústavů pro vzdělávání učitelů a učitelek. Ve druhé polovině třicátých let 20. století se vedly neustálé snahy o převedení přípravného vzdělávání učitelů na vysokoškolskou úroveň. Od roku 1948, poprvé v české historii, tvořila součást školské ústavy mateřská škola.

Ve druhé kapitole je v úvodu shrnuto vedení mateřské školy v období 50. – 60. let 20. století. Je uvedeno, se kterými organizacemi a spolky spolupracovaly mateřské školy, jaké povinnosti náležely ředitelce mateřské školy a co obnášela funkce učitelky mateřské školy. Dále je specifikováno období 90. let, kdy došlo ke schválení Zákona č. 395/1991 Sb., o školských zařízeních, který byl významným krokem pro institucionální předškolní vzdělávání. V roce 1994 měli ředitelé škol možnost přejít do právní subjektivity.

Třetí kapitola pojednává o funkci vedoucí učitelky mateřské školy. Jako nejzávažnější problém je uvedeno, že funkce vedoucí učitelka nemá oporu v právních předpisech. Dále je definovaná odborná kvalifikace vedoucí učitelky, pracovní náplň, pracovní doba, finanční ohodnocení a také standardy kvality pedagogické profese.

Čtvrtá kapitola popisuje profesní kompetence vedoucí učitelky mateřské školy. Konkrétně kompetenci pedagogickou, kompetenci profesně a osobně kultivující, kompetenci sociální a komunikační, kompetenci didaktickou a psychodidaktickou, kompetenci diagnostickou a intervenční a v neposlední řadě kompetenci manažerskou. Všechny kompetence fungují jako celek, bez kterého by funkce vedoucí učitelky neměla vlastní hodnotu.

Pátá kapitola odráží pohled na vedení mateřské školy. Odkrývá pozadí, co všechno se pod pojmem vedení skrývá a jaké činnosti vedení mateřské školy obnáší. Hlavním problémem je nesprávné zařazení vedoucích učitelek do platové třídy podle výkonu nejnáročnější činnosti.

Šestá kapitola popisuje výchovně vzdělávací proces v mateřské škole, na kterém se stejnou měrou podílí vedoucí učitelka a učitelka mateřské školy. Ovšem u přímé pracovní činnosti s dětmi předškolního věku narážíme na nevýhodu oproti funkci zástupkyně ředitele/ředitelky pro mateřskou školu. Přímá pracovní činnost vedoucí učitelky není hodinově snížena.

Sedmá kapitola formuluje odpovědnost vedoucí učitelky, osobní profesní rozvoj, postoje k vedoucí funkci, sebereflexi a psychohygienu. Bez uvědomění si vlastních chyb, způsobu jednání a stylu vedení, nemůže být vedoucí učitelka vzorem pro své podřízené pracovníky.

V osmé kapitole jsou popsány interní vztahy s kolegy, vztahy s rodiči, vztahy se zaměstnavatelem a se zřizovatelem, spolupráce mateřské školy se základní školou, skloubení rodinných a pracovních vztahů. Za úspěchem mateřské školy stojí otevřený přístup, kolegiální podpora a profesionální vystupování vedoucí učitelky. Devátá kapitola už jen doplňuje dodržování bezpečnosti a ochrany zdraví na pracovišti.

Empirická část vyhodnocuje dotazníky od 196 respondentů. Cílovou skupinou byly vedoucí učitelky mateřské školy z České republiky. Na základě celkové analýzy dat se prokázalo, že největší skupinou vedoucích učitelek jsou ženy s pedagogickou praxí delší než 32 let. Vedoucí učitelky mají v 58 % vysokoškolské bakalářské vzdělání. Vedoucí učitelky vedou nejčastěji tým o 7 a více pedagogů. Výše příplatku za vedení je napříč Českou republikou rozdílná. V 68 % se příplatek za vedení pohybuje v částce od 1700 do 3400 Kč. S finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky je spíše spokojeno 58 % respondentů. Celých 36 % vedoucích učitelek si přeje mít zkrácenou přímou činnost o 6 hodin týdně, jako tomu je u funkce zástupkyně ředitele/ředitelky pro mateřskou školu. Největším problémem se zdá být nesprávné zařazení vedoucích učitelek do platové třídy v souladu s vykonáváním nejnáročnější činnosti. Více než 40 % vedoucích učitelek je zařazeno do 9. platové třídy, ale příslušnou činnost

definovanou v Katalogu prací vykonává jen 23 %. To znamená, že vedoucí učitelky zařazené do 9. platové třídy vykonávají činnost přiřazenou k 10. platové třídě.

Stanovené cíle teoretické části a empirické části byly splněny. Minimálním přínosem diplomové práce může být seznámení široké veřejnosti s funkcí vedoucí učitelky mateřské školy. Maximálním přínosem může být legislativně podpořená a uznaná funkce vedoucí učitelky se všemi náležitostmi. V nejlepším případě dojde k jmenování vedoucích učitelek do funkce zástupkyň ředitele/ředitelky pro mateřskou školu.

POUŽITÁ LITERATURA A ZDROJE

BEDNÁŘ, Vojtěch. Jak na tykání a vykání ve firmě? Pravidla jsou striktně daná. *Podnikatel.cz* [online]. 2013, 20.08.2013 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/jak-na-tykani-a-vykani-ve-firme-pravidla-jsou-striktne-dana/>

BURKOVIČOVÁ, Radmila. *Obtížnost profesních činností v učitelství pro mateřské školy*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2003. ISBN 978-80-7464-403-0).

EITMAYEROVÁ, Eva a Věra BROUMOVÁ. *Cílená zpětná vazba: Metody pro vedoucí skupin a učitele*. 3. Praha: Portál, 2015, 176 s. ISBN 978-80-262-0988-1.

RÝDL, K. (2010). Cesta k Hasnerovu zákonu a reakce na něj v českých zemích. *e-Pedagogium*, 10(3), 105-113. doi: 10.5507/epd.2010.038.

HELUS, Zdeněk. *Sociální psychologie pro pedagogy: 2., Přepracované a doplněné vydání*. Praha: Grada Publishing, 2015, 400 s.

<https://azcitaty.cz/jan-amos-komensky/4009/>

<https://www.databazeknih.cz/citaty/jan-amos-komensky-177>

<http://www.digitalniknihovna.cz/mzk/uuid/uuid:04107f70-bc11-441d-abf0-f9384c56fd10>

<https://citaty.net/citaty/2083824-jan-amos-komensky-predevsim-je-treba-vytyciti-si-vysoky-cil-vyhybat/>

<https://www.growjob.com/citaty/ucitele-nesmeji-byt-podobni-sloupum-u-cest/>

<https://citaty.net/citaty/5162-jan-amos-komensky-neslibuj-ze-vykonas-nehonos-se-zes-vykonal-ale/>

<https://www.msmt.cz/dokumenty/aktualni-zneni-zakona-o-pedagogickych-pracovnicich-k-1-zari>

<https://www.kurzy.cz/platy/platove-tabulky-ucitelu/>

CHVÁTALOVÁ, Anna. *Slavnosti v mateřské škole*. 2. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1963, 158 s. ISBN 14-032-63.

- KASPER, T., & KASPEROVÁ, D. (2010). České učitelstvo a Hasnerovy zákony. *e-Pedagogium*, 10(3), 26-37. doi: 10.5507/epd.2010.032.
- KOLEKTIV AUTORŮ. *Rok v mateřské škole: Metodické poznámky k osnovám výchovné práce na mateřské škole*. 2. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1963. ISBN 14-031-63.
- KOLLÁRIKOVÁ, Zuzana a Branislav PUPALA. *Předškolní a primární pedagogika*. 2. Praha: Portál, 2010, 456 s. ISBN 978-80-7367-828.
- KOŤÁTKOVÁ, Soňa. *Dítě a mateřská škola: Co by měli rodiče znát, učitelé respektovat a rozvíjet*, 2., *Rozšířené a aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2014, 256 s. ISBN 978-80-247-4435-3
- MANĚNOVÁ, Martina a Martin SKUTIL. *Metodologie pedagogického výzkumu*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2012. ISBN 978-80-7435-209-6. Dostupné také z: <http://www.digitalniknihovna.cz/mzk/uuid/uuid:04107f70-bc11-441d-abf0-f9384c56fd10>
- MERTIN, Václav. *Abeceda pro učitelky mateřských škol*. Praha: Wolters Kluwer, 2016, 228 s. ISBN 978-80-7478-923-6.
- Národní program rozvoje vzdělávání v České republice*. Praha: MŠMT, 2001. ISBN 80-86039-41-2.
- Nařízení vlády č. 75/2005 Sb.: Nařízení vlády o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků. *Zákony pro lidi* [online]. 2005, 21.02.2005 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-75>
- Nařízení vlády č. 222/2010 Sb.: Nařízení vlády o katalogu prací ve veřejných službách a správě. *Zákony pro lidi* [online]. 2010, 23.07.2010 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2010-222>
- Nařízení vlády č. 251/1992 Sb.: Nařízení vlády České republiky o platových poměrech zaměstnanců rozpočtových a některých dalších organizací. *Zákony pro lidi* [online]. 1992, 12.06.1992 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-251>

Platová třída záleží na nejobtížnější vykonávané práci. *KupníSíla.Cz* [online]. [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.kupnisila.cz/platy-ucitelu/>

RÝDL, Karel a Eva ŠMELOVÁ. *Vývoj institucí pro předškolní výchovu (1869-2011)*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012. ISBN 978-80-244-3033-1.

STRNAD, S. a M. JÍROVÁ. *Metodika výchovné práce v jeslích a v mateřských školách*. 2. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1968, 284 s. ISBN 14-860-68.

SVOBODOVÁ, E., M. VÍTEČKOVÁ a kolektiv. *Osobnost předškolního pedagoga: sebereflexe, sociální kompetence a jejich rozvíjení*. Praha: Portál, 2017. ISBN 978-80-262-1243-0.

SYSLOVÁ, Zora. *Profesní kompetence učitele mateřské školy*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4309-7.

Školský zákon: 561/2004 Sb. *Zákony pro lidi* [online]. 2004, 2004 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/skolsky-zakon/cast-1-paragraf-28>

ŠTVERÁK, Vladimír. *Stručné dějiny pedagogiky*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1983, 382 s. ISBN 14-406-83.

ŠUKALOVÁ, Jarmila a kolektiv autorů. *Příručka pro ředitelky mateřských škol*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1959. ISBN 94-3-08.

Úplné znění č. 395/1991 Sb.: Zákon České národní rady o školských zařízeních (úplné znění, jak vyplývá z pozdějších změn a doplnění). *Zákony pro lidi* [online]. 15.10.1991 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-395>

VIEWEGOVÁ, Martina. Vztah učitel a dítě. *Poradce ředitelky mateřské školy*. Praha: FORUM, 2017, **VI**(5), 40-42.

VOLDŘICH Karel. Posun na post vedoucí učitelky = nová pracovní smlouva? *Poradce ředitelky mateřské školy*. Praha: FORUM, 2019, **VIII**(3), 4-6.

VONDRÁKOVÁ, Miluše a Irena SMETÁČKOVÁ. Jak moc se týká syndrom vyhoření učitelů a učitelek MŠ? *Poradce ředitelky mateřské školy*. Praha: FORUM, 2018, **VIII**(4), 7-9.

VONDROVÁ, Miluše. Efektivní spolupráce MŠ, ZŠ a rodiny v předškolním roce. *Poradce ředitelky mateřské školy*. Praha: FORUM, 2018, **VIII**(3), 14-16.

Vyhláška č. 263/2007 Sb.: Vyhláška, kterou se stanoví pracovní řád pro zaměstnance škol a školských zařízení zřízených Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem, obcí nebo dobrovolným svazkem obcí. *Zákony pro lidi* [online]. 2007, 23.10.2007 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2007-263>

Vyhláška č. 364/2005 Sb.: Vyhláška o vedení dokumentace škol a školských zařízení a školní matriky a o předávání údajů z dokumentace škol a školských zařízení a ze školní matriky (vyhláška o dokumentaci škol a školských zařízení). *Zákony pro lidi* [online]. 2005, 19.09.2005 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-364>

Zákon č. 262/2006 Sb.: Zákon zákoník práce. *Zákony pro lidi* [online]. 2006, 07.06.2006 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

Zákon č. 561/2004 Sb.: Zákon o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon). *Zákony pro lidi* [online]. 2004, 10.11.2004 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-561>

Zákon č. 563/2004 Sb.: Zákon o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů. *Zákony pro lidi* [online]. 2004, 10.11.2004 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-563>

SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obrázek č. 1** Patronátní smlouva z roku 1955
- Obrázek č. 2** Vysvědčení o maturitní zkoušce z roku 1958
- Obrázek č. 3** Vysvědčení způsobilosti k vyučování na mateřských školách z roku 1959
- Obrázek č. 4** Platová tabulka z roku 1958
- Obrázek č. 5** Stupnice platových tarifů v roce 1992
- Obrázek č. 6** Platová tabulka pedagogů v roce 2021

SEZNAM TABULEK

| | |
|----------------------|---|
| Tabulka č. 1 | Funkční přídavky |
| Tabulka č. 2 | Povinnost přímé práce s dětmi |
| Tabulka č. 3 | Výše příplatku za vedení |
| Tabulka č. 4 | Závěry z komunikace se zástupci krajských odborů školství |
| Tabulka č. 5 | XIII. Vedoucí pracovníci ve fyzických osobách, kraj č. 2 |
| Tabulka č. 6 | XIII. Vedoucí pracovníci ve fyzických osobách, kraj č. 3 |
| Tabulka č. 7 | Celkové výsledky zařazení vedoucích učitelek do 8. platové třídy v přímé úměrnosti s vykonáváním nejnáročnější činnosti |
| Tabulka č. 8 | Celkové výsledky zařazení vedoucích učitelek do 9. platové třídy v přímé úměrnosti s vykonáváním nejnáročnější činnosti |
| Tabulka č. 9 | Celkové výsledky zařazení vedoucích učitelek do 10. platové třídy v přímé úměrnosti s vykonáváním nejnáročnější činnosti |
| Tabulka č. 10 | Celkové výsledky zařazení vedoucích učitelek do 11. platové třídy v přímé úměrnosti s vykonáváním nejnáročnější činnosti |

SEZNAM GRAFŮ

- Graf č. 1** Celkový procentuální součet respondentů podle výkonu funkce v jednotlivých krajích
- Graf č. 2** Celkový procentuální součet počtu let pedagogické praxe vedoucích učitelek
- Graf č. 3** Celkový procentuální součet nejvyššího pedagogického vzdělání vedoucích učitelek
- Graf č. 4** Celkový procentuální součet počtu tříd v mateřských školách
- Graf č. 5** Celkový procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (pedagogický personál)
- Graf č. 6** Celkový procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál)
- Graf č. 7** Celkový procentuální součet výše příplatku za vedení
- Graf č. 8** Celkový procentuální součet vyjádření spokojenosti s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky
- Graf č. 9** Celkový procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do platových tříd
- Graf č. 10** Celkový procentuální součet vykonávání nejnáročnější činnosti vedoucích učitelek
- Graf č. 11** Celkový procentuální součet návrhů na snížení počtu hodin přímé činnosti vedoucí učitelky
- Graf č. 12** Celkový procentuální součet výběru tří činností, které podle vedoucích učitelek zabírají nejvíce času
- Graf č. 13** Celkový procentuální součet výběru tří činností, které vedoucí učitelky považují za nejdůležitější

- Graf č. 14** Procentuální součet počtu let pedagogické praxe vedoucích učitelek ve Středočeském kraji
- Graf č. 15** Procentuální součet nejvyššího pedagogického vzdělání vedoucích učitelek ve Středočeském kraji
- Graf č. 16** Procentuální součet počtu tříd v mateřských školách ve Středočeském kraji
- Graf č. 17** Procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (pedagogický personál) ve Středočeském kraji
- Graf č. 18** Procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál) ve Středočeském kraji
- Graf č. 19** Procentuální součet výše příplatku za vedení ve Středočeském kraji
- Graf č. 20** Procentuální součet vyjádření spokojenosti s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky ve Středočeském kraji
- Graf č. 21** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 8. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti ve Středočeském kraji
- Graf č. 22** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 9. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti ve Středočeském kraji
- Graf č. 23** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 10. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti ve Středočeském kraji
- Graf č. 24** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 11. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti ve Středočeském kraji

- Graf č. 25** Procentuální součet počtu let pedagogické praxe vedoucích učitelek v Jihomoravském kraji
- Graf č. 26** Procentuální součet nejvyššího pedagogického vzdělání vedoucích učitelek v Jihomoravském kraji
- Graf č. 27** Procentuální součet počtu tříd v mateřských školách v Jihomoravském kraji
- Graf č. 28** Procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (pedagogický personál) v Jihomoravském kraji
- Graf č. 29** Procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál) v Jihomoravském kraji
- Graf č. 30** Procentuální součet výše příplatku za vedení v Jihomoravském kraji
- Graf č. 31** Procentuální součet vyjádření spokojenosti s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky v Jihomoravském kraji
- Graf č. 32** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 9. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti v Jihomoravském kraji
- Graf č. 33** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 10. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti v Jihomoravském kraji
- Graf č. 34** Procentuální součet počtu let pedagogické praxe vedoucích učitelek v Moravskoslezském kraji
- Graf č. 35** Procentuální součet nejvyššího pedagogického vzdělání vedoucích učitelek v Moravskoslezském kraji
- Graf č. 36** Procentuální součet počtu tříd v mateřských v Moravskoslezském kraji

- Graf č. 37** Procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (pedagogický personál) v Moravskoslezském kraji
- Graf č. 38** Procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál) v Moravskoslezském kraji
- Graf č. 39** Procentuální součet výše příplatku za vedení v Moravskoslezském kraji
- Graf č. 40** Procentuální součet vyjádření spokojenosti s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky v Moravskoslezském kraji
- Graf č. 41** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 9. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti v Moravskoslezském kraji
- Graf č. 42** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 10. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti v Moravskoslezském kraji
- Graf č. 43** Procentuální součet počtu let pedagogické praxe vedoucích učitelek v Olomouckém kraji
- Graf č. 44** Procentuální součet nejvyššího pedagogického vzdělání vedoucích učitelek v Olomouckém kraji
- Graf č. 45** Procentuální součet počtu tříd v mateřských v Olomouckém kraji
- Graf č. 46** Procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (pedagogický personál) v Olomouckém kraji
- Graf č. 47** Procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál) v Olomouckém kraji
- Graf č. 48** Procentuální součet výše příplatku za vedení v Olomouckém kraji
- Graf č. 49** Procentuální součet vyjádření spokojenosti s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky v Olomouckém kraji

- Graf č. 50** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 9. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti v Olomouckém kraji
- Graf č. 51** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 10. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti v Olomouckém kraji
- Graf č. 52** Procentuální součet počtu let pedagogické praxe vedoucích učitelek v Ústeckém kraji
- Graf č. 53** Procentuální součet nejvyššího pedagogického vzdělání vedoucích učitelek v Ústeckém kraji
- Graf č. 54** Procentuální součet počtu tříd v mateřských v Ústeckém kraji
- Graf č. 55** Procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (pedagogický personál) v Ústeckém kraji
- Graf č. 56** Procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál) v Ústeckém kraji
- Graf č. 57** Procentuální součet výše příplatku za vedení v Ústeckém kraji
- Graf č. 58** Procentuální součet vyjádření spokojenosti s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky v Ústeckém kraji
- Graf č. 59** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 9. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti v Ústeckém kraji
- Graf č. 60** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 10. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti v Ústeckém kraji
- Graf č. 61** Procentuální součet počtu let pedagogické praxe vedoucích učitelek v Královéhradeckém kraji

- Graf č. 62** Procentuální součet nejvyššího pedagogického vzdělání vedoucích učitelek v Královéhradeckém kraji
- Graf č. 63** Procentuální součet počtu tříd v mateřských v Královéhradeckém kraji
- Graf č. 64** Procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (pedagogický personál) v Královéhradeckém kraji
- Graf č. 65** Procentuální součet počtu podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál) v Královéhradeckém kraji
- Graf č. 66** Procentuální součet výše příplatku za vedení v Královéhradeckém kraji
- Graf č. 67** Procentuální součet vyjádření spokojenosti s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky v Královéhradeckém kraji
- Graf č. 68** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 9. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti v Královéhradeckém kraji
- Graf č. 69** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 10. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti v Královéhradeckém kraji
- Graf č. 70** Procentuální součet zařazení vedoucích učitelek do 11. platové třídy s vymezením vykonávání nejnáročnější činnosti v Královéhradeckém kraji

PŘÍLOHY

Příloha č. 1

Kopie vyplněného dotazníku

Anonymní dotazníkové šetření pro VEDOUCÍ UČITELKY MATEŘSKÝCH ŠKOL.

Děkuji za vyplnění.

Bc. Martina Polláková

Kraj, ve které vykonávám funkci *

Zlínský kraj

Počet let pedagogické praxe *

13-19 let

Nejvyšší dosažené pedagogické vzdělání *

vysokoškolské bakalářské vzdělání

Počet tříd v mateřské škole

2 třídy

Počet podřízených zaměstnanců (pedagogický personál) *

3 pedagogové ▼

Počet podřízených zaměstnanců (nepedagogický personál) *

2 nepedagogové ▼

Výše příplatku za vedení *

1700 - 3400 Kč

3500 - 5400 Kč

5500 - 7000 Kč

7100 - 8900 Kč

9000 a více Kč

Jste spokojená s finančním ohodnocením za práci vedoucí učitelky? *

spíše spokojená ▼

Uved'te zařazení do platové třídy a zároveň nejnáročnější činnost, kterou vykonáváte. *

- 8. platová třída
- 9. platová třída
- 10. platová třída
- 11. platová třída
- Vzdělávací a výchovná činnost.
- Tvorba TVP. Aplikace vzděl. a výchov. metod včetně indiv. práce s dětmi se speciál. potřeb.
- Tvorba ŠVP MŠ. Tvorba vzdělávacích programů pro děti se spec. vzděl. potřebami a IVP
- Tvorba koncepce rozvoje ŠVP MŠ včetně jejich koordinace v regionu.

Promyslete, o kolik hodin týdně má být snížena přímá činnost vedoucí učitelky na celý úvazek (31 hodin). Pro představu: přímá činnost zástupkyně ředitele pro MŠ je stanovena na 25 hodin. *

snížení o 5 hodin týdně ▼

Vyberte tři činnosti, které Vám při jejich plnění zabírají nejvíce času. *

- zastupování ředitele/ředitelky v plném rozsahu v době jeho/její dlouhodobé nepřítomnosti
- úzké spolupracování s ředitelem/ředitelkou v oblasti řízení MŠ
- zodpovídání za plnění úkolů BOZP a PO na pracovišti
- vedení pokladny MŠ
- připravování žádostí o získání dotací
- zpracování, zakládání a odpovědnost za vedení povinné dokumentace MŠ
- nakupování hraček, didaktických pomůcek a ostatního vybavení MŠ
- vykonávání kontrolní a hospitační činnosti
- udržování odborné a pedagogické úrovně MŠ
- zajištění externích vztahů - styk se zřizovatelem, ČŠI, KHS
- nařizování DVPP zaměstnancům, vysílání zaměstnanců na pracovní cesty
- navrhování finančních odměn zaměstnancům
- vedení zápisu do MŠ a předkládání návrhů na přijetí či nepřijetí dětí
- organizování všech akcí MŠ

Vyberte tři činnosti, které považujete za nejdůležitější. *

- zastupování ředitele/ředitelky v plném rozsahu v době jeho/její dlouhodobé nepřítomnosti
- úzké spolupracování s ředitelem/ředitelkou v oblasti řízení MŠ
- zodpovídání za plnění úkolů BOZP a PO na pracovišti
- vedení pokladny MŠ
- připravování žádostí o získání dotací
- zpracování, zakládání a odpovědnost za vedení povinné dokumentace MŠ
- nakupování hraček, didaktických pomůcek a ostatního vybavení MŠ
- vykonávání kontrolní a hospitační činnosti
- udržování odborné a pedagogické úrovně MŠ
- zajištění externích vztahů - styk se zřizovatelem, ČŠI, KHS
- nařizování DVPP zaměstnancům, vysílání zaměstnanců na pracovní cesty
- navrhování finančních odměn zaměstnancům
- vedení zápisu do MŠ a předkládání návrhů na přijetí či nepřijetí dětí
- organizování všech akcí MŠ

ANOTACE

| | |
|--|---|
| Jméno a příjmení: | Bc. Martina Polláková |
| Katedra: | Ústav pedagogiky a sociálních studií |
| Název práce: | Funkce vedoucí učitelky mateřské školy |
| Název práce v anglickém jazyce: | The position of head teacher of a nursery school |
| Název práce v německém jazyce: | Funktion der leitenden Kindergartenlehrerin |
| Vedoucí práce: | Mgr. Dana Cibáková, Ph.D. |
| Počet stran: | 119 |
| Počet příloh: | 1 |
| Počet titulů použité literatury a zdrojů: | 42 |
| Klíčová slova: | Vedoucí učitelka, učitelka, mateřská škola, pedagogický pracovník, pedagog, kompetence, funkce, legislativa |

RESUMÉ

Diplomová práce je zaměřena na výčet povinností, pracovně právní problematiku, úskalí a další kompetence spojené s funkcí vedoucí učitelky mateřské školy. Cílem diplomové práce je definovat funkci jako takovou a upozornit na fakt, že vedoucí učitelka, stejně jako zástupkyně ředitele/ředitelky pro mateřskou školu, má naprosto totožnou náplň práce, ovšem pozice vedoucí učitelky je znevýhodněna. Na základě analýzy dat získaných od 196 respondentů poukázat na počet let pedagogické praxe vedoucích učitelek, na jejich dosažené pedagogické vzdělání a na nesprávné zařazení vedoucích učitelek do platových tříd napříč celou Českou republikou.

RESUMÉ V ANGLICKÉM JAZYCE

The thesis is focused on the list of duties, labour law issues, pitfalls and other competencies associated with the function of the head teacher of a nursery school. The aim of the thesis is to define the function as such and to draw attention to the fact that the head teacher, as well as the deputy headmaster for a nursery school, has exactly the same responsibilities. However, the position of head teacher is disadvantaged. Based on the analysis of data obtained from 196 respondents, the work points out, among other things, the number of years of pedagogical practice of head teachers, their achieved pedagogical education and the incorrect placement of head teachers in salary classes throughout the Czech Republic.

RESUMÉ V NĚMECKÉM JAZYCE

Die vorliegende Diplomarbeit befasst sich mit der Beschreibung der Pflichten, der arbeitsrechtlichen Problematik, Hindernissen und weiteren Kompetenzen, die mit der Funktion der leitenden Kindergartenlehrerin verbunden sind. Das Ziel dieser Diplomarbeit besteht darin, einerseits diese Funktion als solche zu definieren andererseits wird auf die Tatsache aufmerksam gemacht, dass die leitende Lehrerin ebenso wie stellvertretende/r Kindergartenlehrer/in im Kindergarten zwar den völlig identischen Aufgabenbereich deckt, doch steht aber die leitende Kindergartenlehrerin,

was ihre Stellung betrifft, ungünstiger. Auf Grund der Datenanalyse, die mit Hilfe von 196 Befragten durchgeführt wurde, bemüht sich die Autorin der vorliegenden Diplomarbeit außer anderem auf die Anzahl von Jahren mit Berufserfahrung der leitenden Lehrerinnen, auf ihren Ausbildungsgrad und ebenso auf die unrichtige Arbeitseinordnung der leitenden Lehrerinnen in Gehaltsstufen in der gesamten Tschechischen Republik hinzuweisen.