

Učitel v předškolním vzdělávání

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

Registrační číslo projektu
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001783



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

ZPRACOVATELÉ

Mgr. Petra Rohlíková – interpret CUTE

Mgr. Jakub Žákavec, MGA – interpret BSAT

Mgr. Pavel Štern – zpracovatel LEA

Stránka | 2

Za sociální partnery (bipartitní platforma):

Dana Beránková

Martina Schlechterová

Petra Károly

OBSAH

Zpracovatelé	2
Aktivita	3
Úvod	4
Vstupy	5
Doporučená témata	7
Souhrn	8
Přílohy	9



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



AKTIVITA

Cílem aktivity 3a projektu Společným postupem sociálních partnerů k přípravě odvětví na změny důchodového systému - etapa II (CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001783) je získání dat měřením pracovníků, kteří zastávají vybrané pozice v odvětví včetně interpretace, vyhodnocení dat a zpracování zpětné vazby a podkladů pro Specialisty dané bipartitní platformy.

Stránka | 3

První fáze měření je složena ze tří částí:

První a druhá část je založena na sběru dat prostřednictvím standardizovaných diagnostických nástrojů (BSAT, CUTe). Dané nástroje vždy zahrnují část společnou pro všechny profese a část, která je vázána na specifika dané pracovní pozice.

Třetí částí je LEA (Lifelong Employability Assessment) - unikátní nástroj na měření nastavení procesů a opatření a zároveň procesní analýza pro oblast Age managementu u zaměstnavatelů.

V rámci druhé fáze měření jsou využita vyhodnocená data z první fáze, která jsou diskutována přímo se zástupci daných pracovních pozic v místě výkonu jejich profese (rozhovory). Nestandardizované rozhovory jsou určeny k vyjasnění výsledků sběru dat a zjištění silných a slabých stránek dané profese vč. návrhů a doporučení ke zlepšení dané situace.



PŘESNÝ NÁZEV POZICE

Učitel/ka v předškolním vzdělávání

NÁPLŇ POZICE

Jedná se o výchovnou činnost zaměřenou na celkový rozvoj osobnosti dítěte po stránce fyzické a duševní, a na vytváření návyků sebeobsluhy a hygieny.

Učitel/ka v předškolním zařízení odpovídá za výsledky výchovně vzdělávací práce se zachováním individuální péče o každé dítě. Tvoří vzdělávací program třídy, tím se podílí na tvorbě školního programu, plánuje výchovně vzdělávací práci a pečlivě se na ní připravuje. Vede příslušnou třídní dokumentaci. Je osobně zodpovědná/ý za ochranu a bezpečnost dětí po celou dobu, kdy s nimi pracuje, až do doby, kdy je předá jiné učitelce MŠ, rodičům, nebo jejich zástupcům. Veškerou činnost řídí tak, aby předcházel/a dětským úrazům.

Pracovní náplň vykonává učitelka ve svém pracovním úvazku 40 hodin týdně a z toho je přímá výchovná povinnost 31 hodin týdně. Doplňková povinnost je příprava na plnění výchovné práce. Další povinnosti jsou činnosti, které přímo souvisí s provozem školy a děním ve škole nebo, které jsou nutné k zabezpečení výchovného procesu. Učitelka se řídí:

Zákoníkem práce, Vyhláškou MŠMT o mateřských školách, předpisy BOZP. Pracovním řádem pro pracovníky ve školství, ŠVP a TVP, pokyny ředitelky.

ČASOVÝ SNÍMEK DNE

Pracovní doba je v rozmezí od 6 do 16:30 hodin.



VSTUPY

BSAT

Základem BSAT je kombinace projektivních technik používaných v psychologii už desítky let a vědeckých znalostí z oblastí neuro-vědy, medicíny, biologie, matematiky, sociologie, statistiky a informačních technologií. Autorem BSAT, která funguje na neurobiologickém základě, je promováný psycholog Jiří Šimonek. Nynější podoba BSAT tak, jak ji využívá koncept Balance Management, existuje od roku 1997, kdy se historicky poprvé začaly výsledky vyhodnocovat pomocí počítače.

CUTE

Metodika cut-e představuje on-line diagnostiku, která disponuje širokým portfoliem psychometrických nástrojů. V rámci projektu jsou využívány dotazníky zaměřující se na pracovní motivaci jedinců v daných profesích, míru jejich dovedností a pracovních kompetencí. Tyto metody jsou společné pro všechny pracovní pozice. V návaznosti na specifické profese se také s předchozími dotazníky měří prostřednictvím testů schopnosti, které jsou klíčové pro výkon konkrétní profese.

LEA

Nový unikátní nástroj měření a benchmarkingu Lifelong Employability Assessment, zkráceně LEA. Nástroj LEA umožňuje měřit, vyhodnocovat a mapovat klíčové procesy rozvoje lidských zdrojů ve firmě týkající se Age managementu. Zaměstnavatelé díky LEA získávají hodnověrný obrázek, jaká opatření, nástroje, procesy je třeba zavádět.



NESTANDARDIZOVANÉ ROZHOVORY

V rámci projektu proběhly dva skupinové nestandardizované rozhovory celkem s deseti ženami, které aktuálně pracují na dané pozici. Při výběru reprezentantek daného povolání byla dodržena základní podmínka věkového rozdělení tak, aby se rozhovoru účastnily jak ženy, které patří do mladší, tak i starší věkové kategorie. Rozhovor tak mapoval téma z různé časové perspektivy; nároky dané pozice i motivaci dotazovaných pracovat na dané pozici v kontextu vlastního stárnutí. Účastnice skupinových rozhovorů sdílely vlastní motivaci výběru daného povolání i aktuální motivaci či potřebnou míru podpory. Zamýšlely se také nad oblastmi, které považují za problematické z hlediska celoživotního výkonu profese. Jednalo se především o téma přehlcení podněty (především sluchovými), psychické vypětí, hranice zodpovědnosti mezi učitelkou a rodičem. Učitelky také popisovaly měnící se způsob výchovy směrem k liberalitě, která v mnoha případech může komplikovat začleňování dítěte do sociální skupiny. Učitelky považovaly z hlediska udržitelnosti v dané profesi za nejdůležitější svoji průběžnou metodickou a profesní přípravu, ať již v podobě vzdělávání, tréninků, konzultací s dětským psychologem či supervize.



DOPORUČENÁ TÉMATA

(oblasti pro další řešení – kulaté stoly)

Stránka | 7

Výchova k rodičovství

- Deficit výchovy k rodičovství jako celospolečenský jev (rozpad generací), chybí vzory
- Učitelé v předškolním zařízení mají výrazný vliv na rodiče i výchovu dětí
- Téma hranic (v současné době rozvolněno)

Zvyšování odbornosti

- Metodické vedení, průběžné vzdělávání
- Supervize individuální i skupinová
- V rámci age managementu podpora předávání zkušeností mladším kolegům (mentoring)

Mentální hygiena

- Prevence vyhoření – možnosti
- Práce s emocemi

Fyzický komfort

- Konzultace s foniatrem či hlasovým terapeutem
- Podpora (ochrana) sluchu



SOUHRN

V této části chceme uvést stručný souhrn nalezených témat, která jsme objevili během této studie. Stránka | 8

Podpora průběžného celoživotního vzdělávání učitelů v předškolním zařízení; jak v oblasti dovedností, znalostí (tréninky, workshopy), tak i v oblasti práce s vlastními emocemi a péče o vlastní psychofyzický komfort (supervize, mentální hygiena)

Dbát na preventivní opatření syndromu vyhoření z důvodu celoživotního působení na dané pozici.

Podpora předávání zkušeností mezi služebně mladšími a staršími učitelkami.

Podpora výchovy k rodičovství z hlediska celé společnosti; téma hranic jako celospolečenské téma a jeho odraz ve výchově dětí a přístupu rodičů.

Průběžná podpora péče a prevence v oblasti sluchu a hlasivek; práce s hlasovými terapeuti, tipy a triky, jak šetrně pracovat s vlastním hlasem.



PŘÍLOHY

Tento dokument má následující přílohy:

Stránka | 9

- Souhrnná zpráva BSAT
- Výsledky CUTe individuální
- Zprávy LEA
- Prezentace



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



Zelená ve výsledku označuje rovnováhu, žlutá znamená pozor! a označuje mírnou nerovnováhu. Oblasti, které berou nejvíce životní spokojenosti a energie, označuje červená. Ve výsledku si proto všimněte zejména červených oblastí, jelikož jejich změnou dosáhnete větší rovnováhy a spokojenosti.

Sebeuvědomění

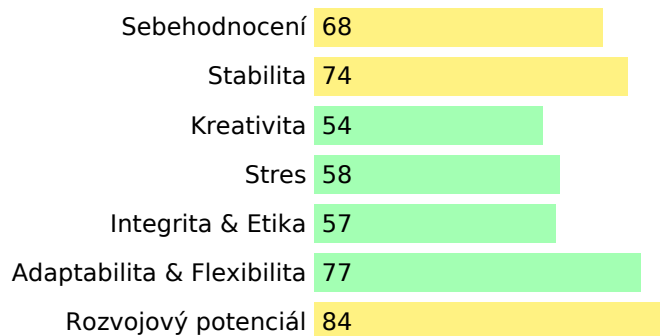
Sebeřízení

Sebemotivace

Sociální
uvědomění

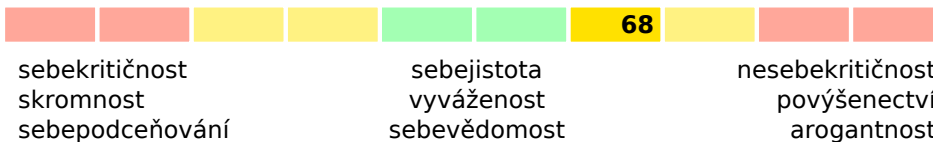
Interpersonální
dovednosti

Sebeuvědomění



Sebehodnocení

Přidělování si vlastní ceny.



.....

.....

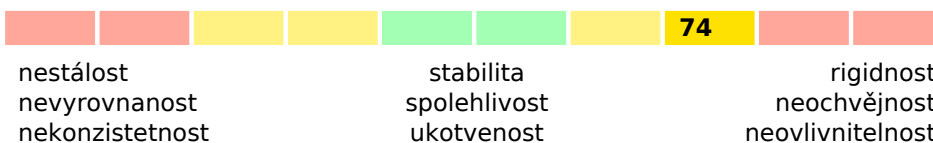
.....

.....

.....

Stabilita

Stálost postojů.



.....

.....

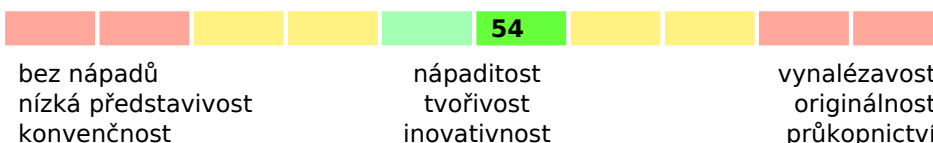
.....

.....

.....

Kreativita

Inovativnost při řešení problému.



.....

.....

.....

.....

.....

Stres

Tendence stresovat se.



pohodovost
lhostejnost
flegmaticčnost

rozvážnost
klidnost
vyrovnanost

vnitřní napětí
dramatičnost
stresování

+ Pomalost , Neúspěch , Nechci ,
Neumím , Moje chyby , Nesmím ,
Moje mzda , Jsem agresivní , Námaha
, Ríziko

.....

.....

.....

.....

.....

Integrita & Etika

Postoje v souladu s etickými normami.



bezzásadovost
liberálnost
tolerantnost

zásadovost
poctivost
čestnost

netolerance
moralizování
puritánskost

+ Rozhoduji , Smím , Odpovědnost ,
Myslím , Mluvím , Poradce , Vidím ,
Umím , Slyším , Spolupráce

- Neúspěch , Nechci , Nesmím ,
Pomalost , Jsem agresivní ,
Neumím , Moje chyby , Moje mzda

.....

.....

.....

.....

.....

Adaptabilita & Flexibilita

Otevřenost ke změnám.



umírněnost
nepružnost
nepřizpůsobivost

flexibilita
adaptabilita
přizpůsobivost

netrpělivost
vrtkavost
potřeba změny

+ Myslím , Rozhoduji , Odpovědnost ,
Řídím , Změna , Mluvím , Spolupráce ,
Samostatný/á/ , Umím , Vidím

.....

.....

.....

.....

.....

Rozvojový potenciál

Touha rozvíjet se.



nízká zvědavost
stagnace
nízký potenciál

zajímá se
vyváženost
potenciál

zvědavost
potřeba růstu
vysoký potenciál

+ Cítím , Chci , Učím děti , Řídím , Tvořím
, Slyším , Vidím , Úspěch , Spolupráce ,
Moje zdraví

- Nechci , Nesmím

.....

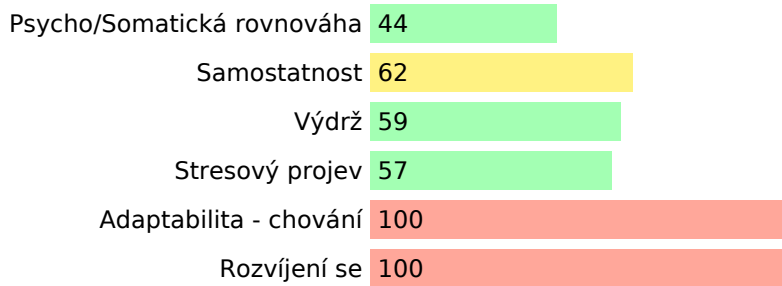
.....

.....

.....

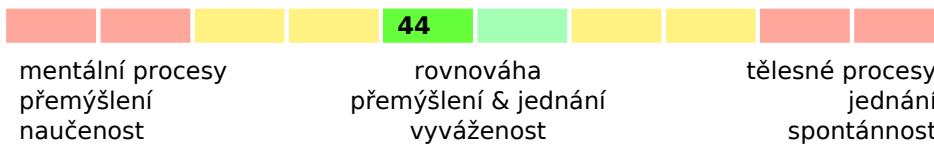
.....

Sebeřízení



Psycho/Somatická rovnováha

Dispozice využívání psychiky nebo těla.



.....

.....

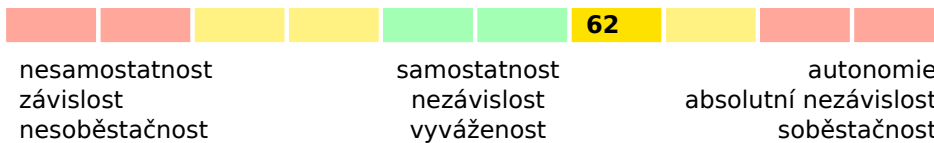
.....

.....

.....

Samostatnost

Ochota pracovat samostatně.



.....

.....

.....

.....

.....

Výdrž

Vytrvalost při zvládání překážek.



.....

.....

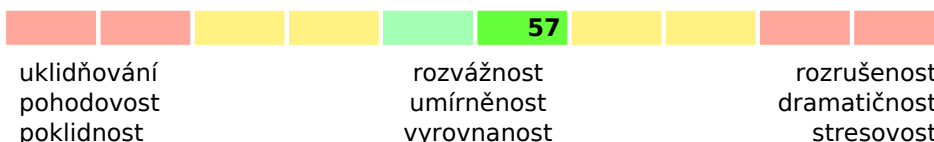
.....

.....

.....

Stresový projev

Zvládání stresu.



.....

.....

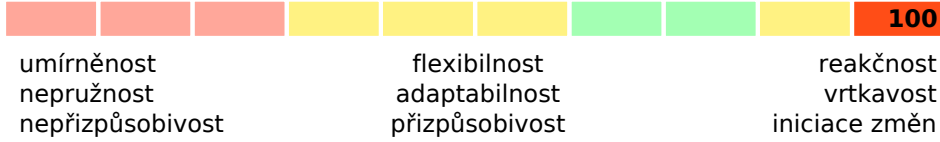
.....

.....

.....

Adaptabilita - chování

Přizpůsobování se.



+ Myslím , Rozhoduji , Odpovědnost , Řídím , Změna , Mluvím , Spolupráce , Samostatný/á/ , Umím , Vidím

-

.....

.....

.....

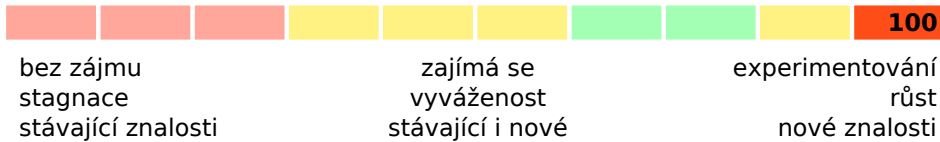
.....

.....

.....

Rozvíjení se

Rozvíjení nových znalostí a dovedností.



+ Cítím , Chci , Učím děti , Řídím , Tvořím , Slyším , Vidím , Úspěch , Spolupráce , Moje zdraví

- **Nechci , Nesmím**

.....

.....

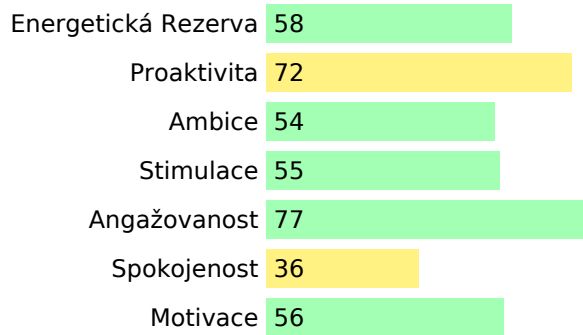
.....

.....

.....

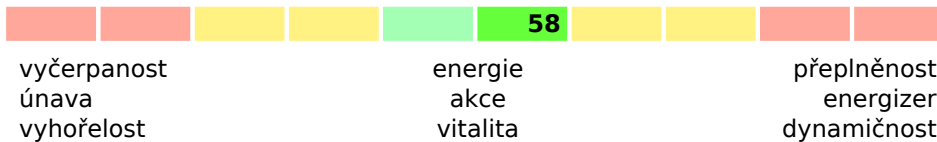
.....

Sebemotivace



Energetická Rezerva

Fyzická a mentální energie.



.....

.....

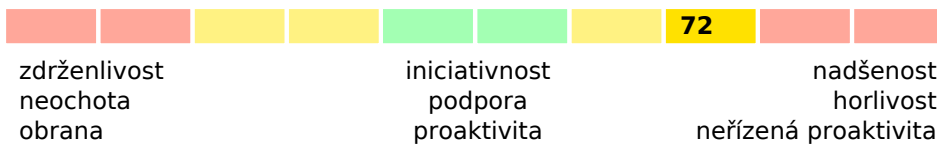
.....

.....

.....

Proaktivita

Iniciativnost v řešení.



.....

.....

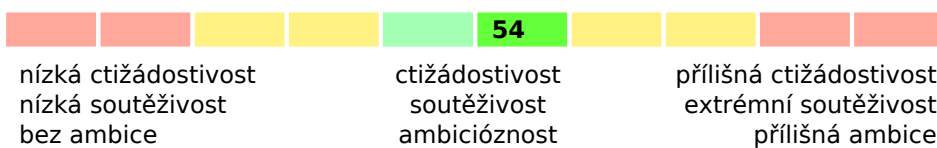
.....

.....

.....

Ambice

Touha dosáhnout úspěchu.



.....

.....

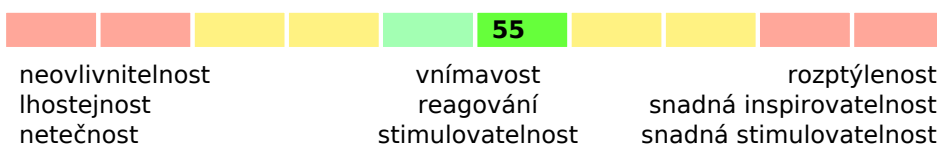
.....

.....

.....

Stimulace

Reagování na externí stimuly.



.....

.....

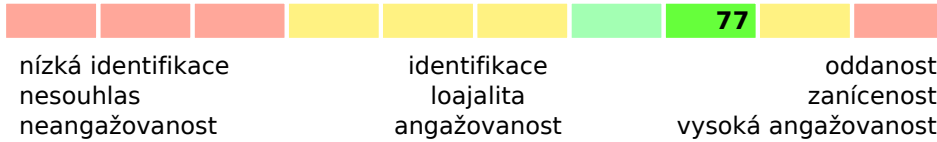
.....

.....

.....

Angažovanost

Vnitřní identifikace s firmou.



+ Vidím , Řídím , Samostatný/á/ ,
Spolupráce , Učím děti , Slyším , Cítím ,
Myslím , Tvořím , Mluvím

.....

.....

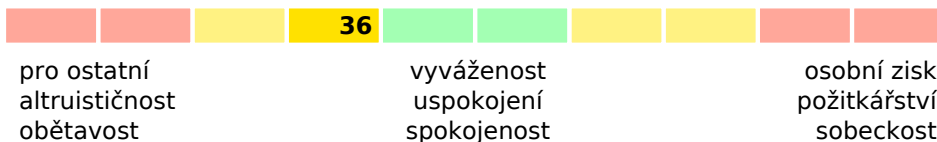
.....

.....

.....

Spokojenost

Hodnocení přínosu oproti investované energii a času.



+ Cítím , Chci , Samostatný/á/ , Umím ,
Spolupráce , Učím děti , Tvořím ,
Slyším , Řídím , Myslím

- **Nechci , Nesmím**

.....

.....

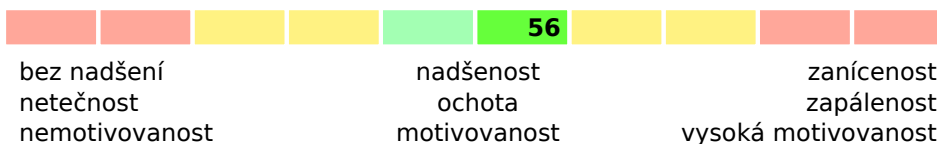
.....

.....

.....

Motivace

Vnitřní touha pracovat.



- IDEÁLY** (touhy, přání)
Spolupráce, Školím se, Moje mzda, Moje zdraví, Poradce, Zákazníci, Jedu na prázdniny, Mluvím s rodiči, **Informace**, **Myslím**, Mluvím, Smím, **Vidím**, Umím,
- MOTIVÁTOŘY** (motivace, odměna)
Pracuji přesčas, Organizuji, Spolupracovníci, Vedení firmy, Rozhoduji, Řídím, Samostatný/á/, **Námaha**, Povinnosti, Úspěch, Učím děti, Počítače, Tvořím, Rychlost, Peníze, Riziko, Změna, Odpovědnost, Můj šéf/Moje šéfka, Chci, Slyším, Cítím,
- OPERÁTOŘY** (někdy motivace, jindy demotivace)
Hodnotící pohovory, Konkurence, Kontrola, Moje práce, **Neúspěch**, **Jsem agresivní**, **Nesmím**, **Nechci**, MSMT,
- STRESORY** (stres, demotivace)
Moje chyby, **Pomalost**, **Neumím**,
- DESTRUKTOŘY** (destrukce, vyhrožování se)
Porady,

.....

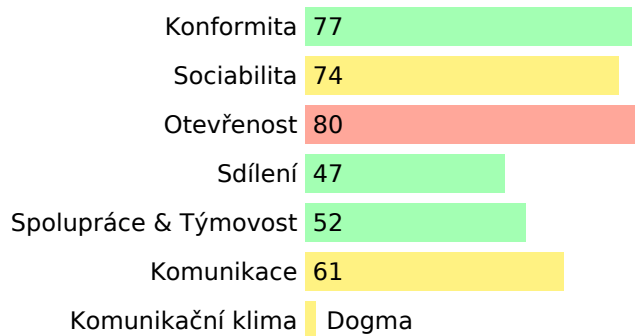
.....

.....

.....

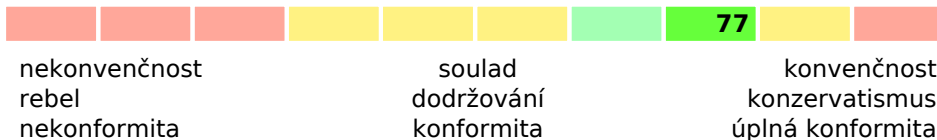
.....

Sociální uvědomění



Konformita

Dodržování standardů, pravidel a norem.



.....

.....

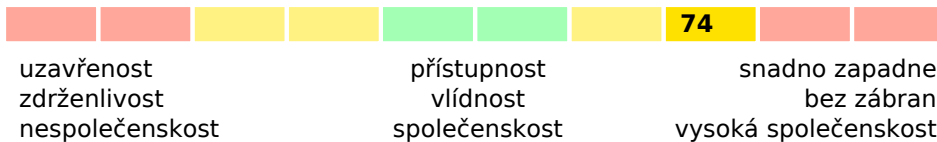
.....

.....

.....

Sociabilita

Interakce s ostatními.



.....

.....

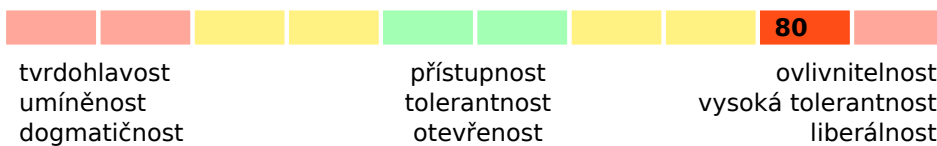
.....

.....

.....

Otevřenost

Otevřenost novým nápadům, postojům, názorům.



.....

.....

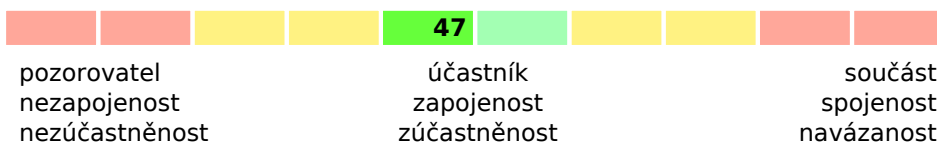
.....

.....

.....

Sdílení

Ochota sdílet společné hodnoty.



.....

.....

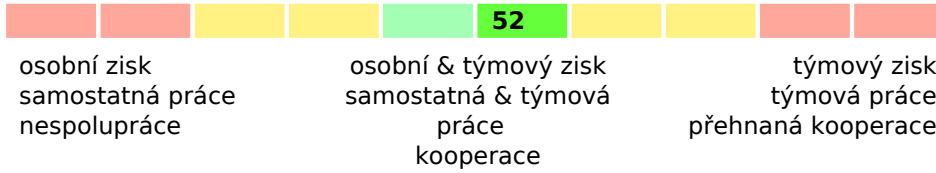
.....

.....

.....

Spolupráce & Týmovost

Ochota spolupracovat.



.....

.....

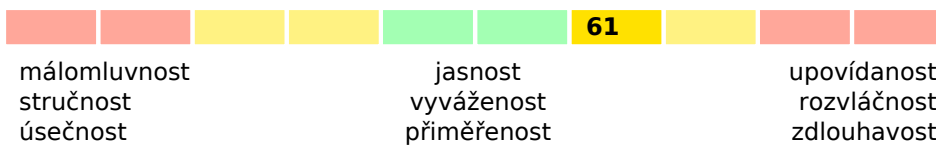
.....

.....

.....

Komunikace

Výměna informací s ostatními.



.....

.....

.....

.....

.....

Komunikační klima

Klima, které vytváříte při práci s ostatními.



DOGMA

Pravidla a podmínky jsou přísně dodržovány, moje/naše řešení je vnímáno jako jediné správné.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

PROAKTIVITA (Stabilní proaktivita, iniciativa a podpora ostatních.)

Pracuji přesčas , MŠMT

PODMÍNKY (Tlak na změnu pracovních podmínek, které však nepovedou ke zvýšení výkonu, iluze.)

Porady

DOGMA (Pravidla a podmínky jsou přísně dodržovány, moje/naše řešení je vnímáno jako jediné správné.)

Spolupráce , Školím se , Organizuji , Hodnotící pohovory , Spolupracovníci , Vedení firmy , Rozhoduji , Řídím , Samostatný/á/ , Námaha , Moje zdraví , Povinnosti , Moje práce , Poradce , Úspěch , Jedu na prázdniny , Mluvím s rodiči , Učím děti , Počítače , Tvořím , Rychlost , Informace , Peníze , Změna , Odpovědnost , Myslím , Mluvím , Můj šéf/Moje šéfka , Smím , Chci , Vidím , Slyším , Cítím , Umím

NESPOKOJENOST (Nespokojenost s pracovními podmínkami, vyžadování změny, nepřijímání kompromisů, obtížné a vyčerpávající klima.)

Moje mzda , Konkurence , Pomalost , Neumím

KONTRAPRODUKTIVITA (Zvažování alternativ, nerozhodnost, nejednoznačnost, neudržitelné a nestabilní klima.)

Zákazníci

ROZZLOBENOST (Odmítání veškerých vstřícných aktivit, naštvanost, ukřivdění.)

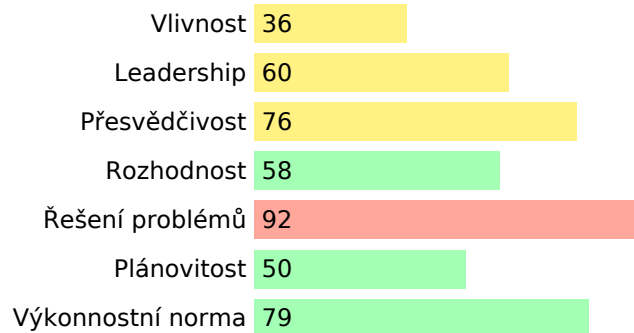
OBRANA (Defenzivní a blokační klima, poukazování na chyby jiných, vyhýbání se otevřenému konfliktu.)

Kontrola , Neúspěch , Moje chyby , Jsem agresivní , Riziko , Nechci

OBSTRUKCE (Vyhraňování se a odmítání veškerých společných aktivit s ostatními.)

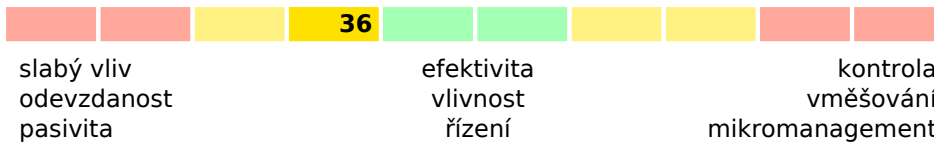
Nesmím

Interpersonální dovednosti



Vlivnost

Potřeba řídit, mít vliv.



.....

.....

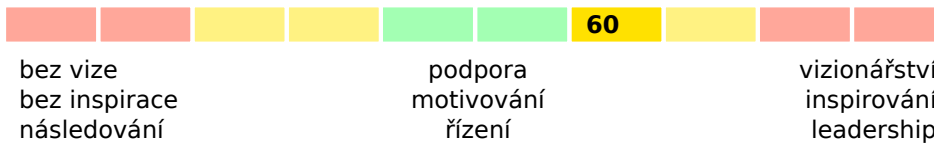
.....

.....

.....

Leadership

Ochota inspirovat a vést ostatní.



.....

.....

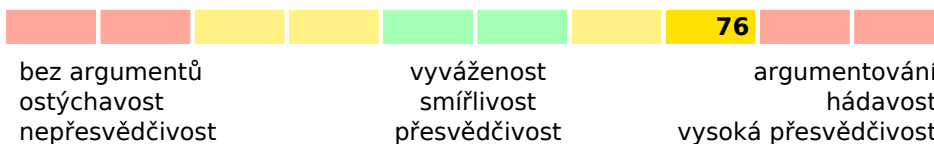
.....

.....

.....

Přesvědčivost

Potenciál přesvědčit ostatní.



.....

.....

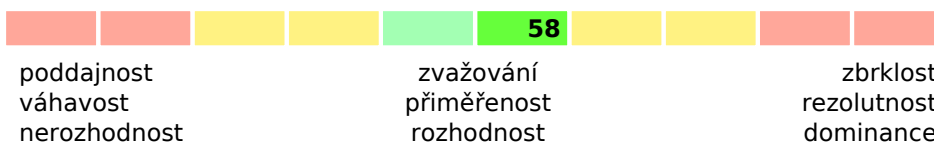
.....

.....

.....

Rozhodnost

Ochota rozhodovat.



.....

.....

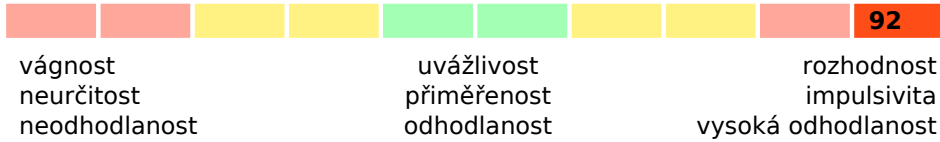
.....

.....

.....

Řešení problémů

Ochota řešit problémy a konflikty.



.....

.....

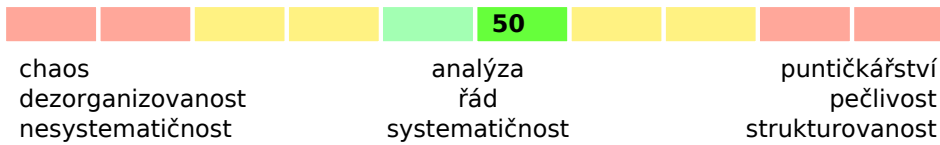
.....

.....

.....

Plánovitost

Ochota plánovat a organizovat.



.....

.....

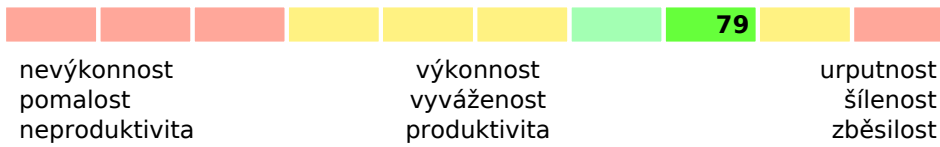
.....

.....

.....

Výkonnostní norma

Vnitřní výkonnostní nastavení.



.....

.....

.....

.....

.....

+ Tvořím , Cítím , Spolupráce , Slyším ,
Chci , Umím , Mluvím , Učím děti ,
Vidím , Řídím

- **Nechci , Nesmím**

Zelená ve výsledku označuje rovnováhu, žlutá znamená pozor! a označuje mírnou nerovnováhu. Oblasti, které berou nejvíce životní spokojenosti a energie, označuje červená. Ve výsledku si proto všimněte zejména červených oblastí, jelikož jejich změnou dosáhnete větší rovnováhy a spokojenosti.

Sebeuvědomění

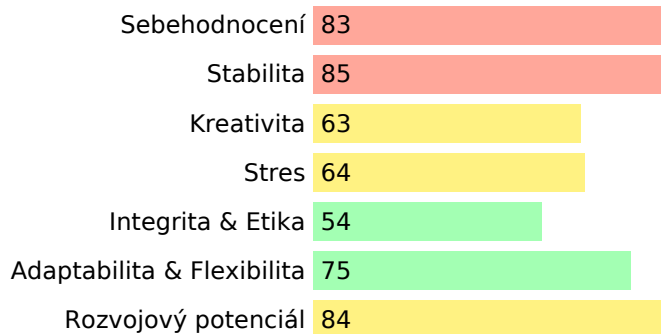
Sebeřízení

Sebemotivace

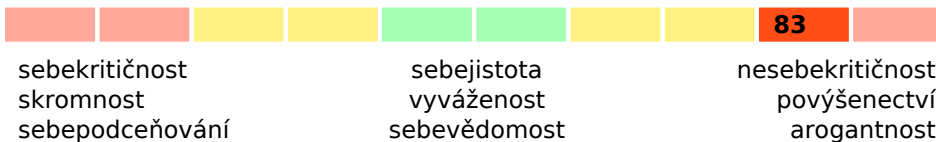
Sociální
uvědomění

Interpersonální
dovednosti

Sebeuvědomění



Sebehodnocení Přidělování si vlastní ceny.



.....

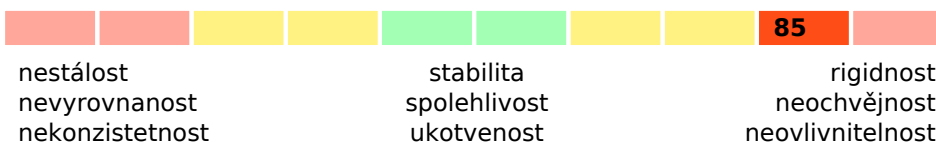
.....

.....

.....

.....

Stabilita Stálost postojů.



.....

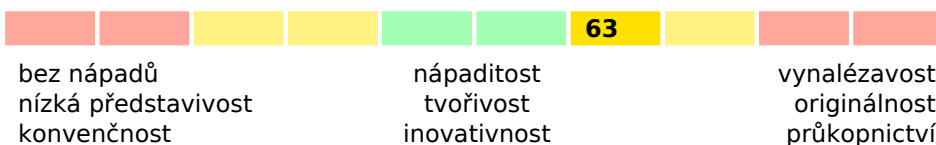
.....

.....

.....

.....

Kreativita Inovativnost při řešení problému.



.....

.....

.....

.....

.....

Stres

Tendence stresovat se.



pohodovost
lhostejnost
flegmaticnost

rozvážnost
klidnost
vyrovnanost

vnitřní napětí
dramatičnost
stresování



+
Jsem agresivní , Neúspěch ,
Námaha , Moje chyby , Riziko ,
Nechci , Pomalost , Neumím ,
Nesmím

.....

.....

.....

.....

.....

Integrita & Etika

Postoje v souladu s etickými normami.



bezzásadovost
liberálnost
tolerantnost

zásadovost
poctivost
čestnost

netolerance
moralizování
puritánskost



+
Jedu na prázdniny , Konkurence ,
Mluvím s rodiči , Smím , Rychlost ,
Změna , Vidím , Informace , MSMT ,
Povinnosti

-
Neúspěch , Jsem agresivní ,
Námaha , Neumím , Nesmím , Moje
chyby , Nechci , Pracuji přesčas

.....

.....

.....

.....

.....

Adaptabilita & Flexibilita

Otevřenost ke změnám.



umírněnost
nepružnost
nepřizpůsobivost

flexibilitnost
adaptabilnost
přizpůsobivost

netrpělivost
vrtkavost
potřeba změny



+
Vedení firmy , Peníze , Mluvím ,
Odpovědnost , Tvořím , Vidím ,
Organizuji , Moje práce , Myslím ,
Cítím



.....

.....

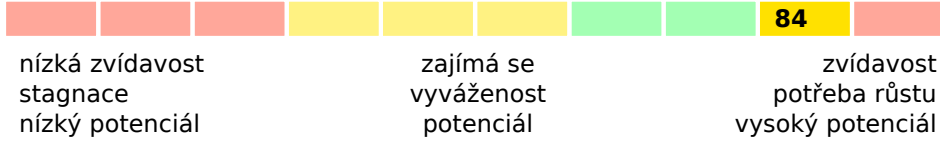
.....

.....

.....

Rozvojový potenciál

Touha rozvíjet se.



.....

.....

.....

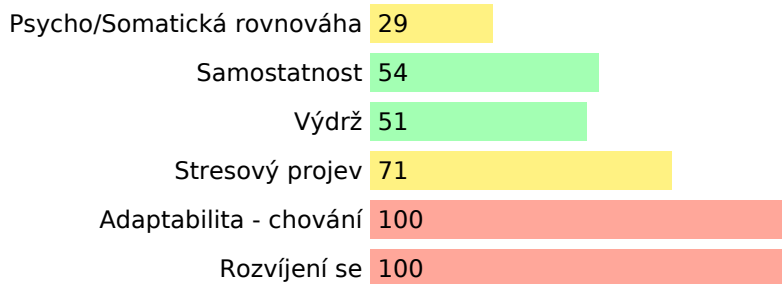
.....

.....

+ **Moje práce , Organizuji** , Moje zdraví
, Slyším , Vedení firmy , **Spolupráce** ,
Cítím , Tvořím , Peníze , Vidím

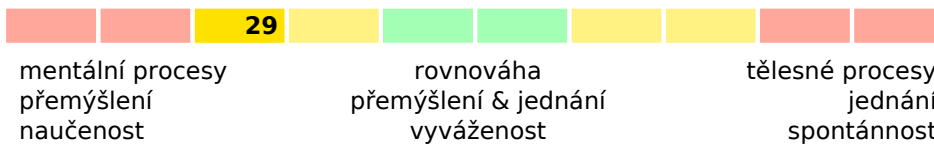
-

Sebeřízení



Psycho/Somatická rovnováha

Dispozice využívání psychiky nebo těla.



.....

.....

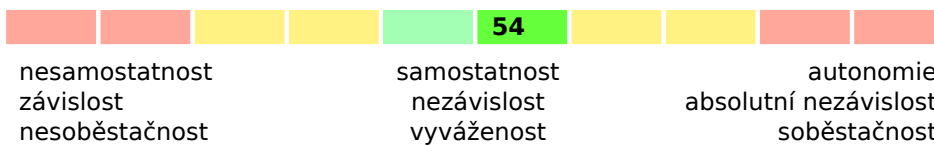
.....

.....

.....

Samostatnost

Ochota pracovat samostatně.



.....

.....

.....

.....

.....

Výdrž

Vytrvalost při zvládání překážek.



.....

.....

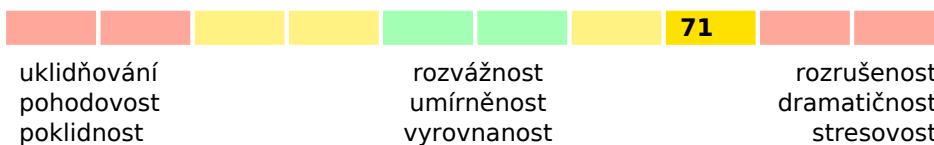
.....

.....

.....

Stresový projev

Zvládání stresu.



.....

.....

.....

.....

.....

Adaptabilita - chování

Přizpůsobování se.



umírněnost
nepružnost
nepřizpůsobivost

flexibilitnost
adaptabilnost
přizpůsobivost

reakčnost
vrtkavost
iniciace změn

+

Vedení firmy , Peníze , Mluvím ,
Odpovědnost , Tvořím , Vidím ,
Organizuji , **Moje práce** , Myslím ,
Cítím

-

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Rozvíjení se

Rozvíjení nových znalostí a dovedností.



bez zájmu
stagnace
stávající znalosti

zajímá se
vyváženost
stávající i nové

experimentování
růst
nové znalosti

+

Moje práce , **Organizuji** , Moje zdraví
, Slyším , Vedení firmy , **Spolupráce** ,
Cítím , Tvořím , Peníze , Vidím

-

.....

.....

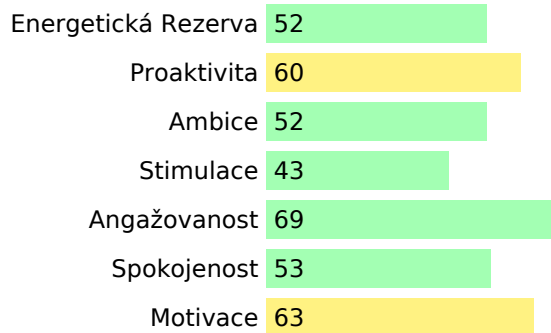
.....

.....

.....

.....

Sebemotivace



Energetická Rezerva

Fyzická a mentální energie.



.....

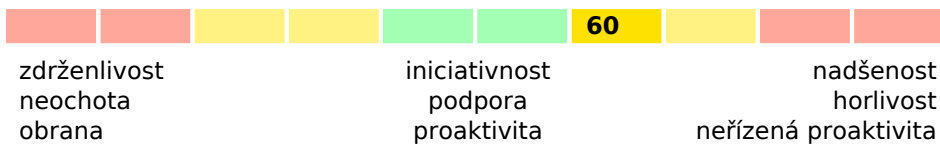
.....

.....

.....

Proaktivita

Iniciativnost v řešení.



.....

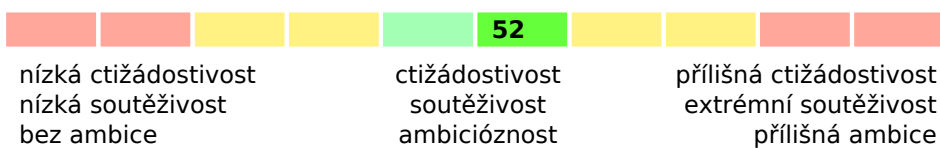
.....

.....

.....

Ambice

Touha dosáhnout úspěchu.



.....

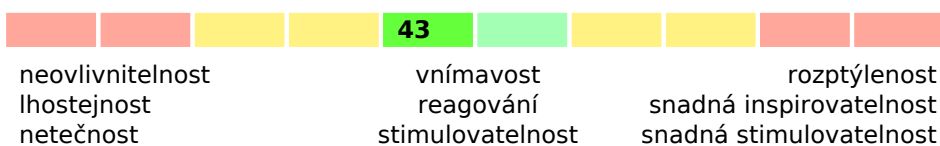
.....

.....

.....

Stimulace

Reagování na externí stimuly.



.....

.....

.....

.....

Angažovanost

Vnitřní identifikace s firmou.



+ Cítím , Vedení firmy , Chci , Slyším ,
Myslím , Moje mzda , **Moje práce** ,
Spolupráce , Peníze , Mluvím

.....

.....

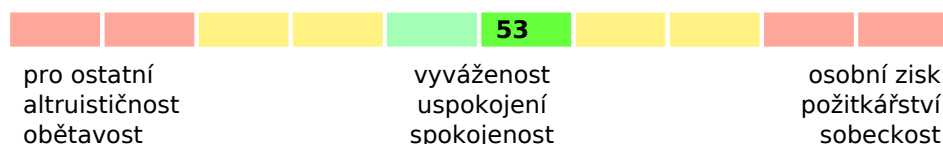
.....

.....

.....

Spokojenost

Hodnocení přínosu oproti investované energii a času.



+ **Moje práce** , Odpovědnost , Cítím ,
Vedení firmy , Slyším , Peníze ,
Rozhoduji , Umím , **Spolupráce** ,
Mluvím

- **Neúspěch**

.....

.....

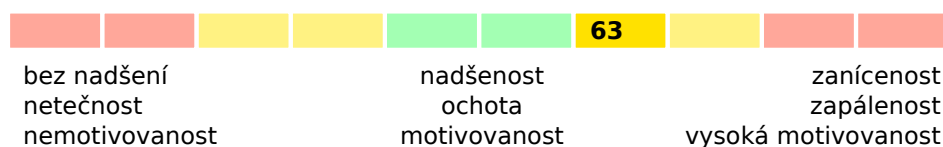
.....

.....

.....

Motivace

Vnitřní touha pracovat.



- IDEÁLY** (touhy, přání)
Vedení firmy, Povinnosti, Úspěch, Učím děti, Peníze, Porady, Mluvím,
Chci, **Vidím**, Umím,
- MOTIVÁTORY** (motivace, odměna)
Spolupráce, Spolupracovníci, Rozhoduji, Moje zdraví, **Moje práce**,
Zákazníci, Jedu na prázdniny, Mluvím s rodiči, Počítače, Tvořím, **Pomalost**,
Informace, Změna, Odpovědnost, Myslím, Můj šéf/Moje šéfka, Smím,
Slyším, Cítím,
- OPERÁTORY** (někdy motivace, jindy demotivace)
Pracuji přesčas, Školím se, **Organizuji**, Hodnotící pohovory, Moje mzda,
Řídím, Samostatný/á/, Konkurence, **Kontrola**, Poradce, **Neúspěch**,
Rychlost, **Jsem agresivní**, **Nechci**, MŠMT,
- STRESORY** (stres, demotivace)
Riziko, **Neumím**,
- DESTRUKTORY** (destrukce, vyhraňování se)
Námaha, **Moje chyby**, **Nesmím**,

.....

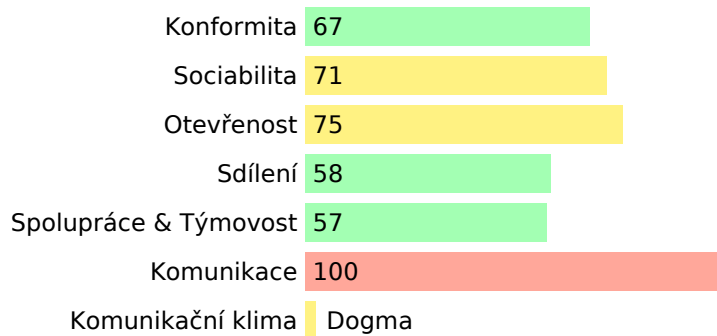
.....

.....

.....

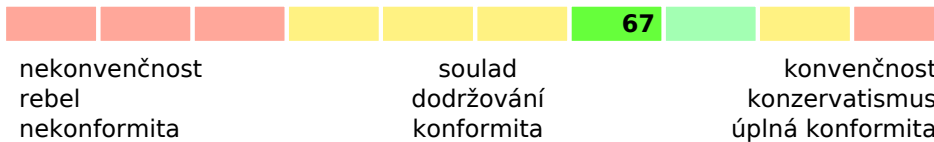
.....

Sociální uvědomění



Konformita

Dodržování standardů, pravidel a norem.



.....

.....

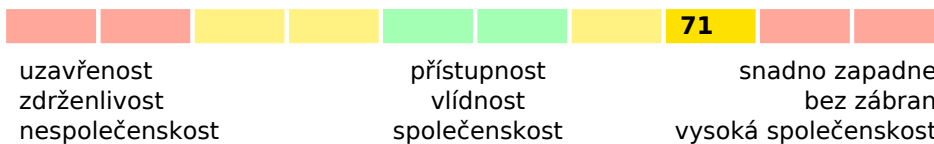
.....

.....

.....

Sociabilita

Interakce s ostatními.



.....

.....

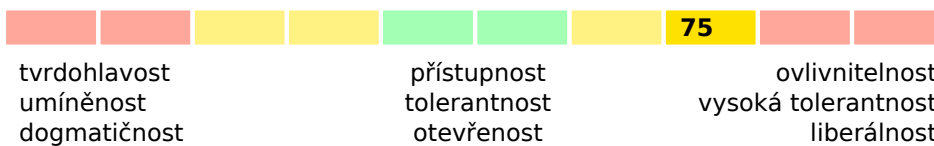
.....

.....

.....

Otevřenost

Otevřenost novým nápadům, postojům, názorům.



.....

.....

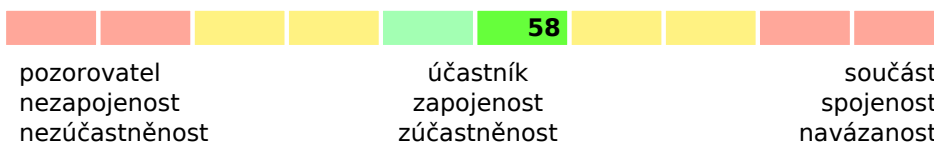
.....

.....

.....

Sdílení

Ochota sdílet společné hodnoty.



.....

.....

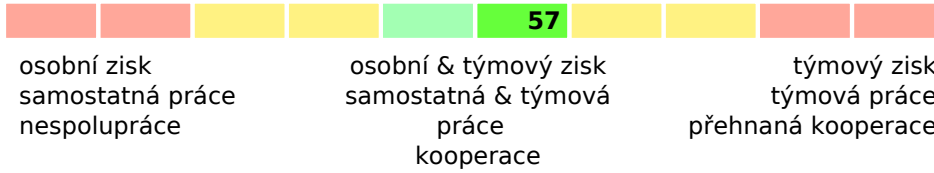
.....

.....

.....

Spolupráce & Týmovost

Ochota spolupracovat.



.....

.....

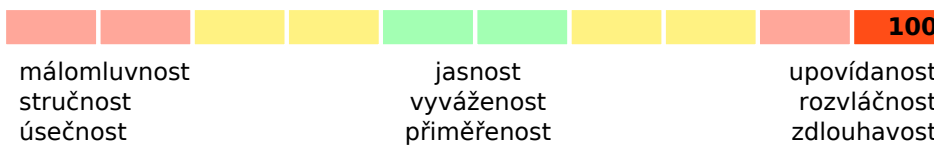
.....

.....

.....

Komunikace

Výměna informací s ostatními.



.....

.....

.....

.....

.....

Komunikační klima

Klima, které vytváříte při práci s ostatními.



DOGMA

Pravidla a podmínky jsou přísně dodržovány, moje/naše řešení je vnímáno jako jediné správné.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

PROAKTIVITA (Stabilní proaktivita, iniciativa a podpora ostatních.)

Moje mzda , Zákazníci , Mluvím s rodiči , Tvořím , Chci , Cítím

PODMÍNKY (Tlak na změnu pracovních podmínek, které však nepovedou ke zvýšení výkonu, iluze.)

Pomalost

DOGMA (Pravidla a podmínky jsou přísně dodržovány, moje/naše řešení je vnímáno jako jediné správné.)

Spolupráce , Pracuji přesčas , **Organizují** , Hodnotící pohovory , Spolupracovníci , Vedení firmy , Rozhodují , Řídím , Samostatný/á/ , Moje zdraví , Povinnosti , Konkurence , **Moje práce** , Poradce , Úspěch , Jedu na prázdniny , Učím děti , Počítače , Rychlost , Informace , Peníze , Změna , Odpovědnost , Myslím , Porady , Mluvím , Můj šéf/Moje šéfka , Smím , Vidím , Slyším , Umím , MŠMT

NESPOKOJENOST (Nespokojenost s pracovními podmínkami, vyžadování změny, nepřijímání kompromisů, obtížné a vyčerpávající klima.)

Neúspěch , Riziko

KONTRAPRODUKTIVITA (Zvažování alternativ, nerozhodnost, nejednoznačnost, neudržitelné a nestabilní klima.)

Námaha

ROZZLOBENOST (Odmítání veškerých vstřícných aktivit, naštvanost, ukřivděnost.)

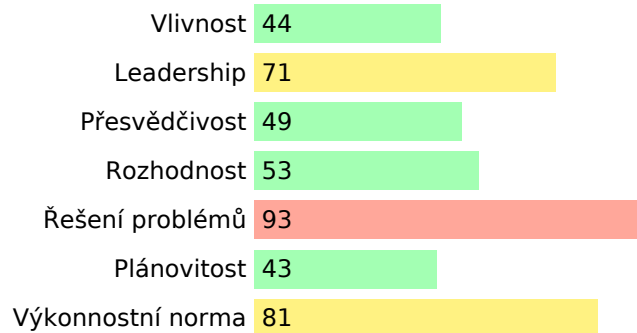
Školím se , **Kontrola , Moje chyby , Nesmím**

OBRANA (Defenzivní a blokační klima, poukazování na chyby jiných, vyhýbání se otevřenému konfliktu.)

Jsem agresivní , Nechci , Neumím

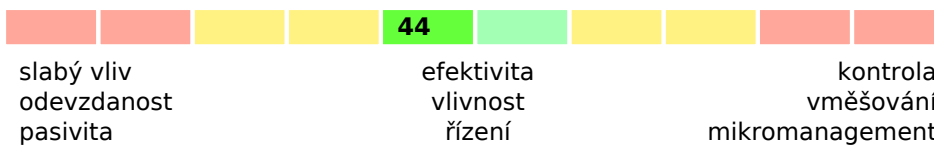
OBSTRUKCE (Vyhraňování se a odmítání veškerých společných aktivit s ostatními.)

Interpersonální dovednosti



Vlivnost

Potřeba řídit, mít vliv.



.....

.....

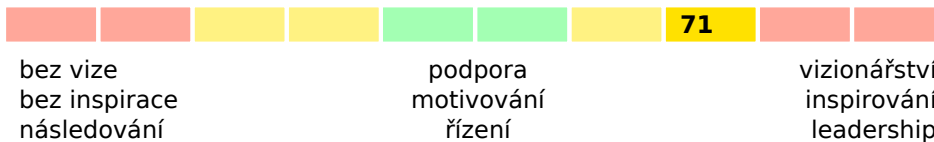
.....

.....

.....

Leadership

Ochota inspirovat a vést ostatní.



.....

.....

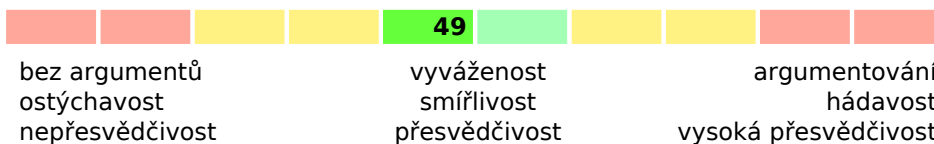
.....

.....

.....

Přesvědčivost

Potenciál přesvědčit ostatní.



.....

.....

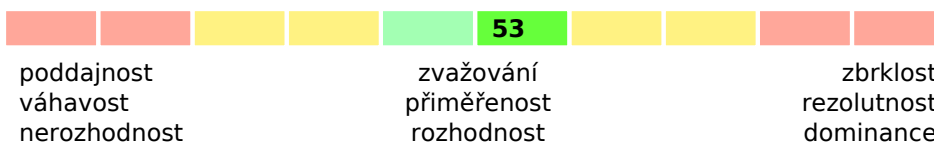
.....

.....

.....

Rozhodnost

Ochota rozhodovat.



.....

.....

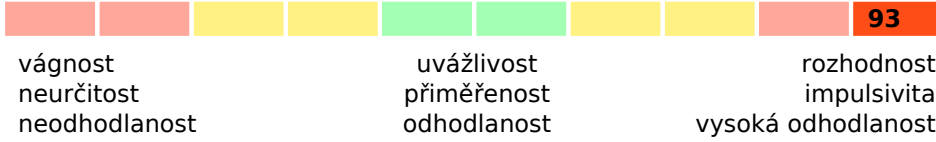
.....

.....

.....

Řešení problémů

Ochota řešit problémy a konflikty.



.....

.....

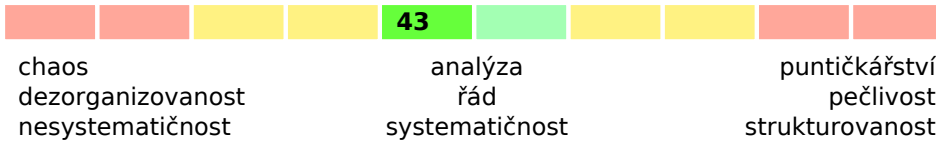
.....

.....

.....

Plánovitost

Ochota plánovat a organizovat.



.....

.....

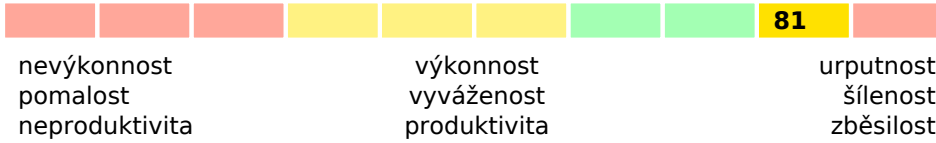
.....

.....

.....

Výkonnostní norma

Vnitřní výkonnostní nastavení.



.....

.....

.....

.....

.....

+ ————— - —————
Moje práce, **Spolupráce**, Smím,
 Peníze, Mluvím, Řídím, Cítím, Moje
 zdraví, **Organizuji**, Slyším



**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

LEA

Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-
Školství SPV 01**



Obsah

Executive Summary	3
Informace o LEA	4
Informace o měření ve společnosti „Školství SPV 01“	5
Demografie a statistika České republiky	6
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030	6
Složení populace v Jihočeském kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030	7
Regionální působnost společnosti	7
Struktura zaměstnanců společnosti	8
Benchmark – ČR	9
Všeobecné výsledky za Českou republiku	9
Výsledky podle velikosti firmy	10
Výsledky podle odvětví	10
Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Školství SPV 01“	11
Celkové hodnocení	11
Hodnocení oblastí	12
Hodnocení ukazatelů	16
Závěr	18
Rámcová doporučení	18
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem	19

Executive Summary

Popis společnosti

Společnost „Školství SPV 01“ sídlí v Jihočeském kraji. Mateřská škola má sedm tříd. Všechny jsou využívány pro celodenní péči o děti ve věku od tří do šesti let. Cíle MŠ vycházejí z obecných ustanovení daných Vyhláškou č.14/2004 o předškolním vzdělávání.

Uspořádání každého dne vychází z denní situace ve třídě, tedy podle momentálních potřeb dětí. MŠ představuje jednu z možností, jak doplnit rodinnou výchovu a pomoci zajistit dítěti od útlého věku prostředí s dostatkem mnohostranných a přiměřených podnětů k jeho aktivnímu rozvoji a učení. Toto vzdělávání tvoří základ, na který bezprostředně navazuje povinné vzdělávání. Vzdělávání je uspořádáno do jednotlivých bloků – témat a podtémat na třídách jsou vytvořeny třídní programy. Denně probíhají individuální skupinové frontální a řízené aktivity. Od minulého školního roku probíhá vzdělávání dětí také prostřednictvím interaktivní tabule. Paní učitelky pracují pravidelně se všemi dětmi i touto novou formou. Pro děti nabízí spoustu možností při rozšiřování znalostí dětí ve všech vzdělávacích cílech. Škola, se stala prezentační školou pro MŠ jihočeského kraje, které se s prací seznamují, nebo jí neznají. Toto vše je základem pro nabídku nadstandardních aktivit, které navazují na cíle ŠVP a doplňují celodenní činnost.

Škola je v provozu denně od pondělí do pátku od 6:00 do 16:30 hodin. Kapacita mateřské školy je přibližně 50 dětí. Zřizovatelem školy je Statutární město České Budějovice. Škola je zřízena jako příspěvková organizace. Součástí školy je školní jídelna.

Společnost „Školství SPV 01“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v lednu 2017. Z výsledků vyplývá, že dostáhla celkového počtu bodů 91 ze 151 teoreticky možných, což znamená celkové hodnocení 60,3 %.

Informace o LEA

LEA (Lifelong Employability Assessment), nástroj na měření v oblasti Age Managementu, byl vytvořen jako pokračování projektu *Aktivní stárnutí*. Českou verzi připravila platforma Byznys pro společnost.

Prostřednictvím měření LEA a následně nastavených procesů rozvoje lidských zdrojů (dále jen HR) a zviditelněním dobrých postupů v praxi je možné inspirovat firmy a sociální partnery, zlepšit přístup k dlouhodobé a celoživotní zaměstnanosti, posílit vztah mezi firmami, neziskovými organizacemi, vzdělávacími institucemi a státem. Optimalizací HR postupů a zaměstnatelnosti pracovníků v průběhu celé jejich kariéry je možné zvýšit a zlepšit inovace na pracovišti, zefektivnit plnění firemních cílů a zároveň zvýšit motivaci a loajalitu zaměstnanců.

Hlavním cílem využití měřicího nástroje LEA je vytvoření srovnání (benchmarku) měřitelných výstupů jednotlivých oblastí HR procesů a vytvoření přehledu o tom, jak české firmy procesy nastavují s ohledem na složení zaměstnanců, jak s nimi dlouhodobě pracují a rozvíjejí jejich potenciál.

V rámci měření LEA jde o čtyři základní oblasti:

1. strategické plánování pracovní síly (složení pracovní síly, před-nábor, diverzifikace náboru),
2. řízení znalostí a profesního rozvoje a kariéry zaměstnanců (vzdělávání, přenos dovedností a kompetencí, interní mobilita, kariérní pohovory a poradenství, rozvojová schémata kariéry, náhrady mzdy, podpora při odchodu),
3. pracovní podmínky a prostředí (zdraví a vitalita, stres a duševní zdraví, další benefity nad rámec legislativy),
4. flexibilita a mobilita (funkční flexibilita, vytváření sítí, dobrovolnictví, podnikání).

Měření umožňuje podívat se na aktuálně nastavené interní procesy, prostředí firmy a přístup k zaměstnancům ve všech oblastech od náboru, přes vzdělávání a rozvoj, oblast benefitů a pracovního prostředí, až po přípravu na změnu pracovního výkonu nebo pozice a odchod do důchodu. Tato metoda poskytuje společnostem data, porovnává klíčové procesy a umožňuje zefektivnit procesy v oblasti lidských zdrojů, srovnává současnou situaci v organizaci s ideálním stavem, ideálními procesy a postupy.

Informace o měření ve společnosti „Školství SPV 01“

Proces měření LEA je naplánován v následujících krocích: zaslání dotazníku → sběr dat → rozhovor → zpracování → vyhodnocení → zpráva.

U společnosti Školství SPV 01 proces měření proběhl v roce 2017 následovně:

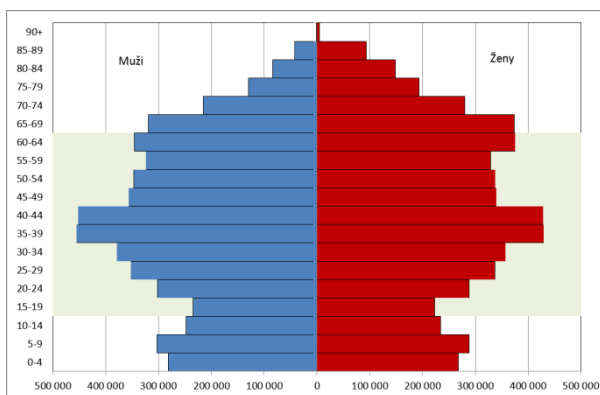
Organizaci Školství SPV 01 zastupovala její ředitelka. Společně se zástupcem platformy Byznys pro společnost absolvovala osobní rozhovor a vyplnění dotazníku. Společnost byla předem seznámena s okruhem otázek.

Demografie a statistika České republiky

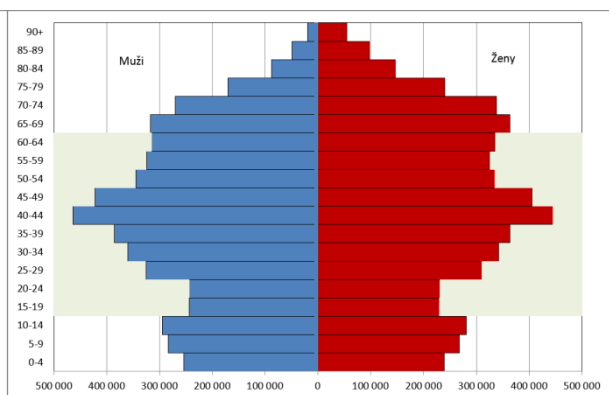
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů (tj. osob 65 letých a starších).

Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030

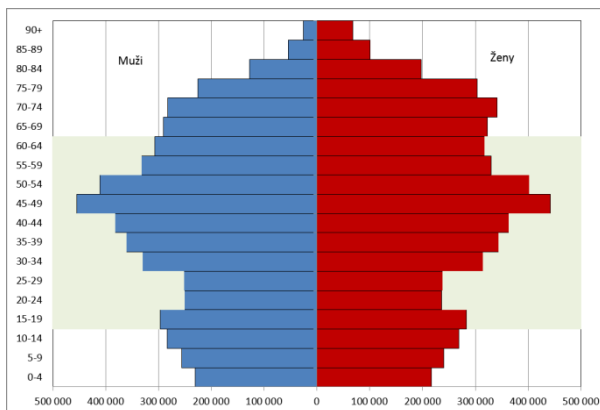
Graf 1 Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



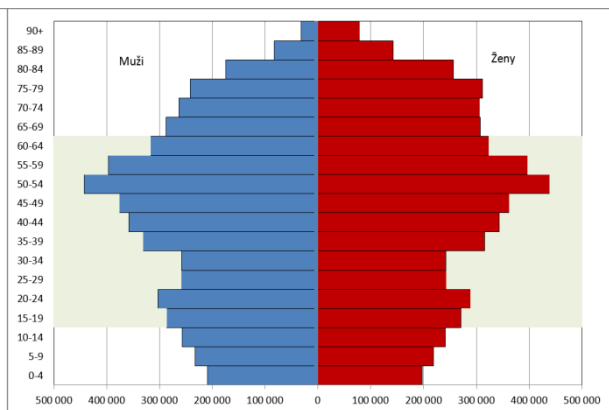
Graf 2 Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



Graf 3 Projekce věkové struktury ČR na rok 2025



Graf 4 Projekce věkové struktury ČR na rok 2030



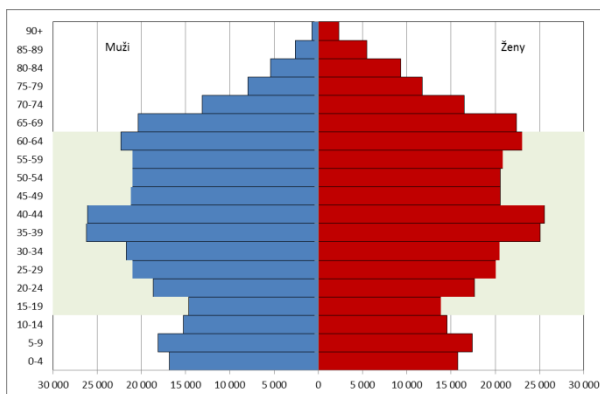
Zdroj: *Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016*
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

Podíl osob ve věku 20–64 let, které by mohly potenciálně pracovat a vytvářet národní bohatství pro ostatní neproduktivní části populace, bude klesat. V roce 2016 činil podíl 20–64 letých na celkové populaci ČR necelých 62 %, v roce 2030 to bude již jen 57,7 %. Stále více osob se bude přesouvat do skupiny poproduktivních 65 letých a starších osob. Navíc se bude zmenšovat i absolutní počet obyvatel v České republice, takže 20–64 letých osob bude na začátku roku 2030 pod 6 milionů ve srovnání s 6,540 milionem osob 20–64 letých na začátku roku 2016. Počet seniorů se v tomto časovém rozmezí zvýší z 1,885 milionu lidí na 2,484 milionu osob.

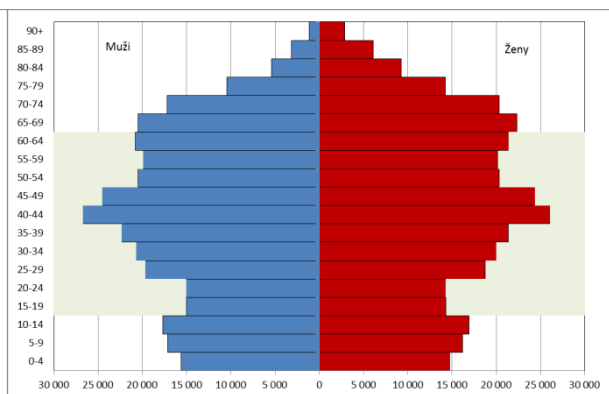
Složení populace v Jihočeském kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V Jihočeském kraji žilo na konci roku 2015 19,8 % mladých lidí ve věku do 19 let, 61,7 % osob v produktivním věku 20-64 let a 18,5 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 40,8 let a žen 43,3 let. Kraj má oproti průměru České republiky vyšší podíl seniorů, ale nižší podíl osob v produktivním věku. Vzhledem k vyššímu podílu seniorů bude trend stárnutí obyvatelstva probíhat v kraji výrazněji. Podle projekce ČSÚ bude v roce 2020 v Jihomoravském kraji podíl osob 65letých a starších 20,8%. V roce 2030 však budou tvořit téměř čtvrtinu populace (24,8 %).

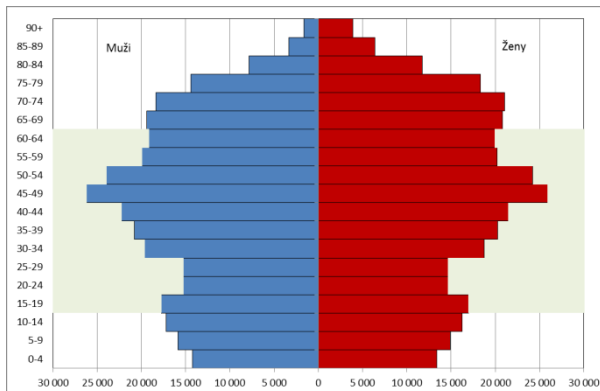
Graf 5 Věková struktura JHČ kraje k 1. 1. 2016



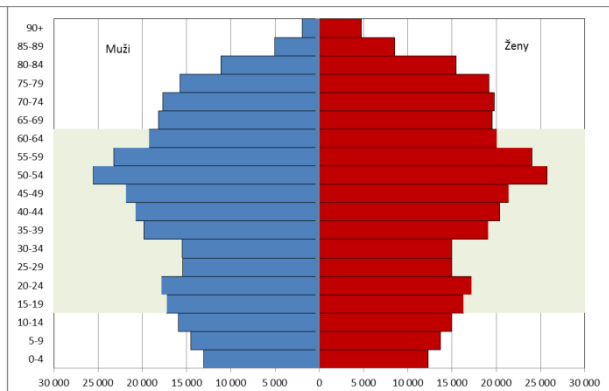
Graf 6 Projekce věkové struktury JHČ kraje na rok 2020



Graf 7 Projekce věkové struktury JHČ kraje na rok 2025



Graf 8 Projekce věkové struktury JHČ kraje na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016
Projekce obyvatelstva v krajích ČR - do roku 2050, Český statistický úřad, Praha, 2014

Regionální působnost společnosti

Společnost „Školství SPV 01“ působí v Jihočeském kraji.

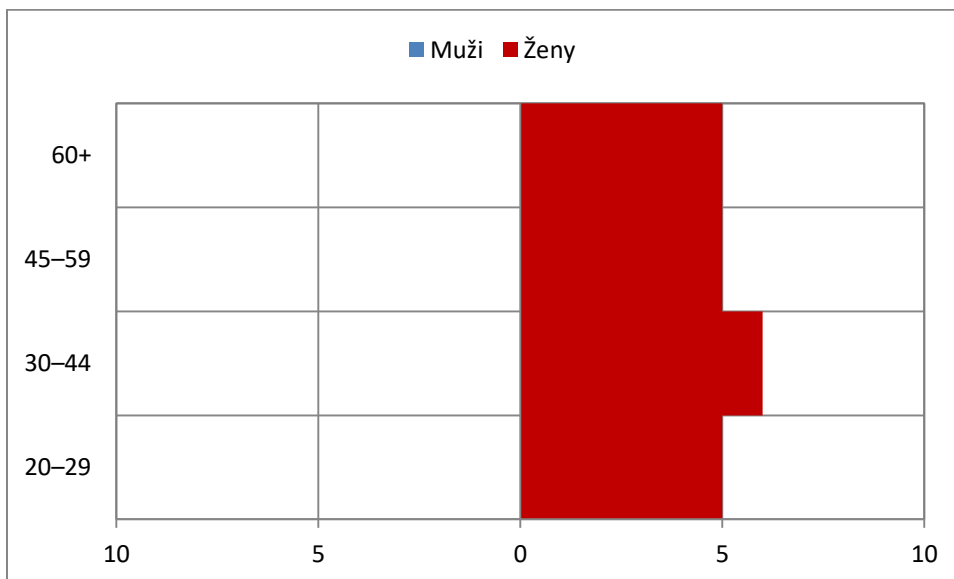
Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost Školství SPV 01 má celkem 21 zaměstnanců, všechno jsou to ženy. Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let má společnost 5 zaměstnankyň,
- v kategorii 30-44 let má společnost 6 zaměstnankyň,
- v kategorii 45-59 let má společnost 5 zaměstnankyň,
- v kategorii 60+ let má společnost 5 zaměstnankyň,

Mezi jednotlivými věkovými kategoriemi nejsou téměř žádné rozdíly, pod každou věkovou kategorií spadá zhruba čtvrtina zaměstnankyň.

Graf 9 Věková struktura zaměstnanců společnosti „Školství SPV 01“ ke dni měření



Zdroj: Společnost „Školství SPV 01“, 2017

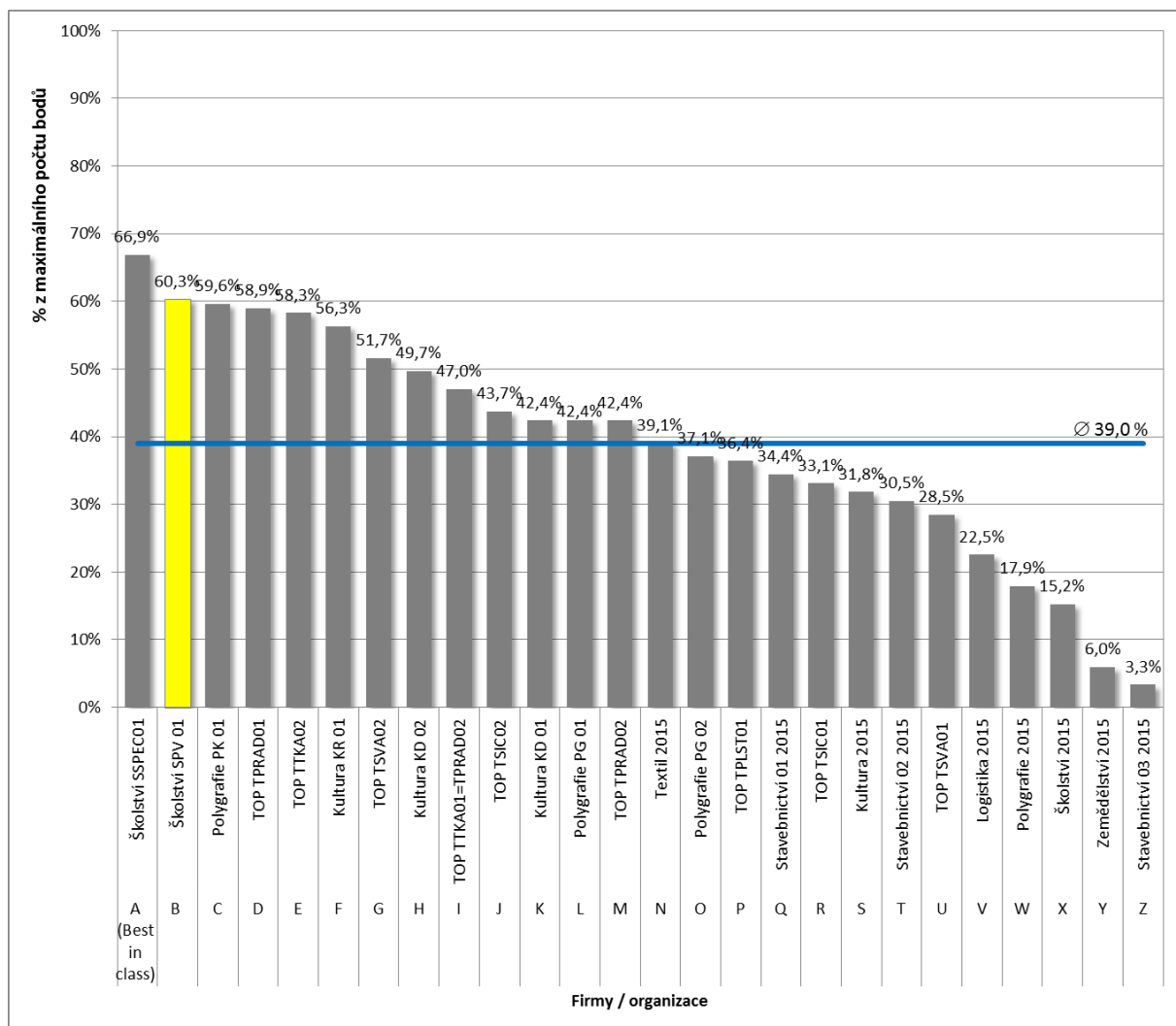
Benchmark – ČR

Společnost „Školství SPV 01“ se zúčastnila šetření metodou LEA v lednu 2017. Maximem dosažitelným při měření nastavení nástrojů a politiky věkové diverzity je dle LEA 151 bodů. Pro srovnání dosažených výsledků byl použit vzorek 25 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015, 2016 a 2017. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

Všeobecné výsledky za Českou republiku

Firma „Školství SPV 01“ získala celkem 91 bodů (60,3 %).

Graf 10 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

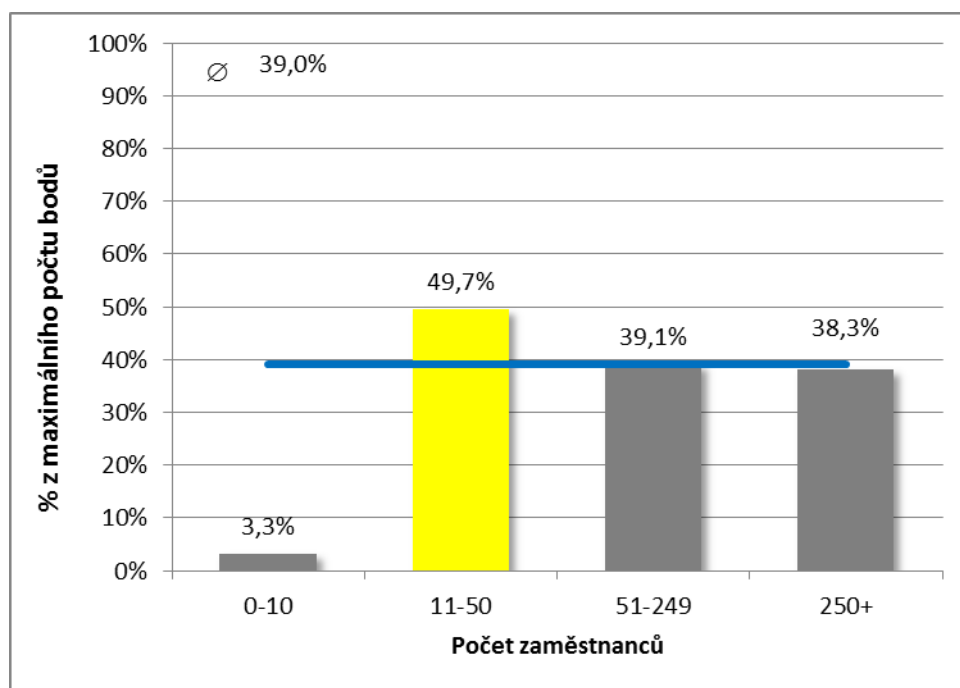


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 01“, vlastní zpracování

Výsledky podle velikosti firmy

Co se týče počtu zaměstnanců, výsledky ukázaly, že mezi jednotlivými skupinami firem nejsou velké rozdíly v nastavení nástrojů věkové diversity a jejich formalizaci. Jedinou odlišnou skupinu s výrazně nižším počtem dosažených bodů tvoří firmy do 10 zaměstnanci. Vzhledem k tomu, že tuto skupinu prozatím reprezentuje pouze jedna firma, nelze dosažený výsledek považovat za vypovídající. Ukazuje se, že u středních a malých společností/organizací je zavedení a uplatňování nástrojů Age managementu často závislé na osobě majitele/jednatele, ředitele nebo manažera pro lidské zdroje apod. Nezřídka závisí na zdrojích a možnostech společnosti. Často nejsou tyto nástroje formálně a systematicky zavedeny, nebo nejsou formalizovány všechny, ačkoliv se používají.

Graf 11 Celkové výsledky společností podle kategorií počtu zaměstnanců (v %)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 01“, vlastní zpracování

Výsledky podle odvětví

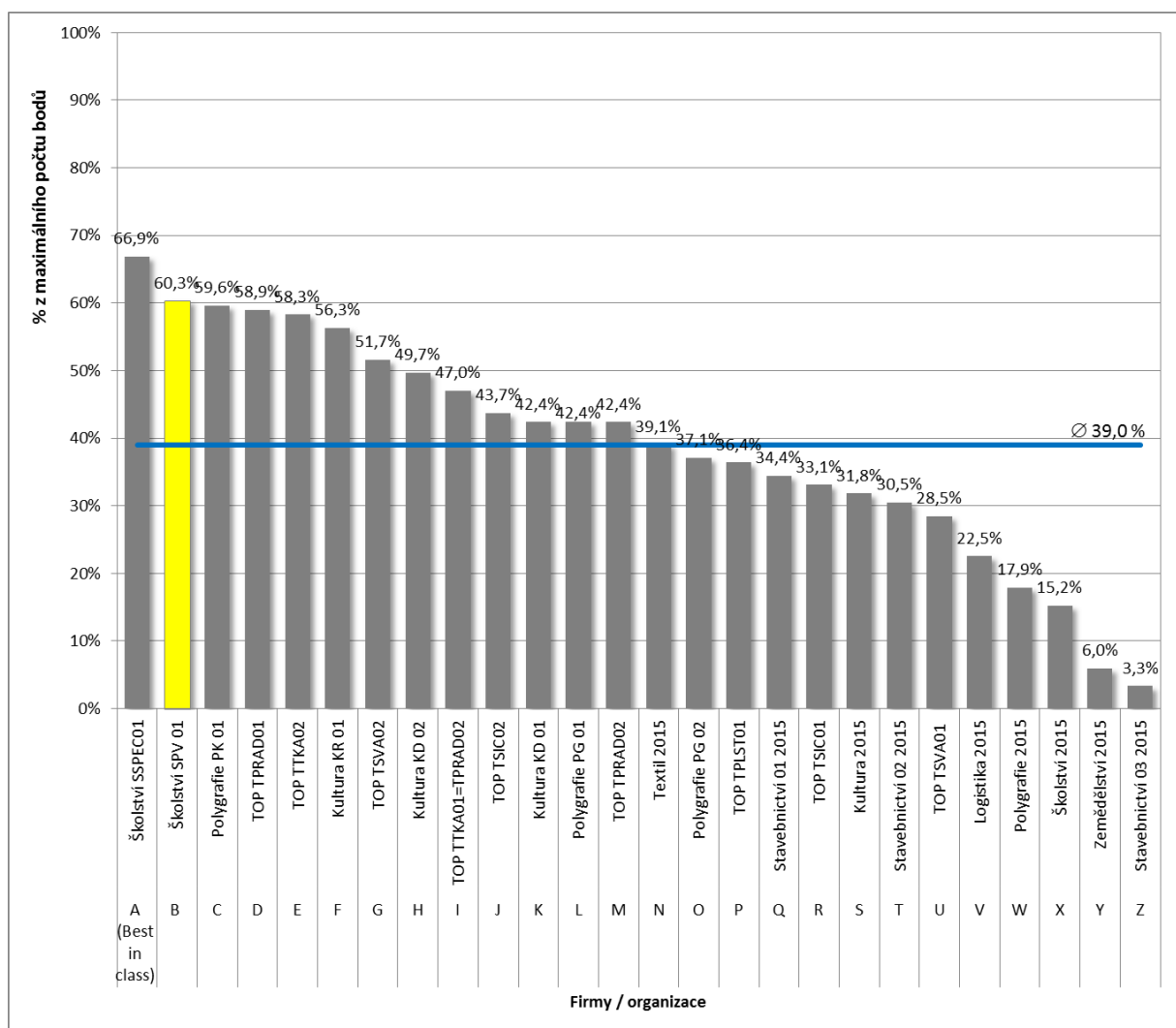
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi dobře nebo nevyužívat a vyplývá to spíše z osobního přesvědčení majitelů nebo vedení a managementu společnosti, organizace či z konkrétní situace, ve které se firma nachází.

Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Školství SPV 01“

Celkové hodnocení

Společnost „Školství SPV 01“ dosáhla při hodnocení LEA v České republice 91 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 60,3 %.

Graf 12 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

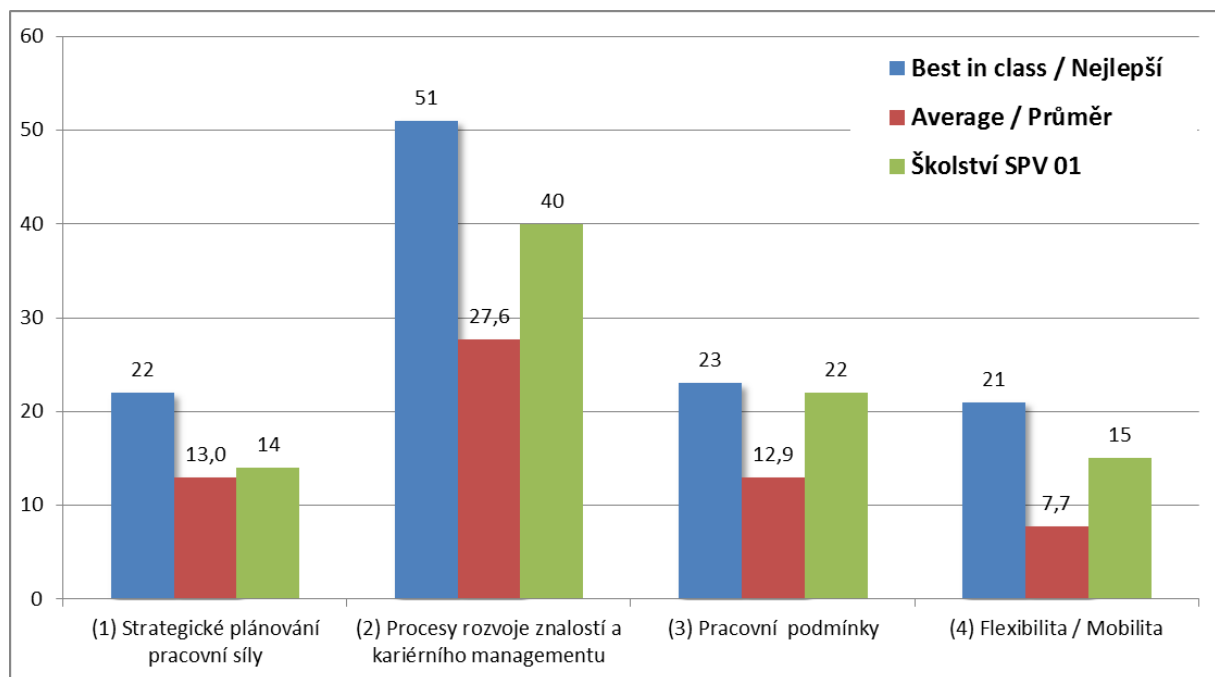


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 01“, vlastní zpracování

Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 14 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 40 bodů
- Pracovní podmínky – 22 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 15 bodů.

Graf 13 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: *Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 1“, vlastní zpracování*

Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost Školství SPV 01 sleduje věkovou strukturu zaměstnanců zejména učitelek v mateřské školce respektive učitelka/učitel v předškolním vzdělávání. Zejména s ohledem na dlouhodobý nedostatek učitelek v předškolním vzdělávání. Věková struktura se sleduje z uvedených důvodů v podstatě pravidelně. Společnost má průběžný přehled jak se bude vyvíjet situace s ohledem na věk zaměstnanců a jejich pracovní pozice, tedy zejména učitelek v předškolním vzdělávání. Podrobný plán neexistuje, ale vedení školy dle svých slov sleduje situaci nepřetržitě, jednak u mladších učitelek a rovněž i u věkově starších učitelek. Společnost umožňuje pro studenty relevantních pedagogických oborů praxe, stáže dle svých možností a personálních kapacit. Tento proces společnost využívá pro získávání potenciálních učitelů respektive učitelek do svých řad. A mají s tím pozitivní zkušenost, již dvě takové praktikantky zaměstnali posléze jako učitelky.

Společnost v tomto směru sleduje i příslušné ukazatele, jak se jí podporované aktivity „vyplácí“, výrazným ukazatelem je vedle vzdělávání a kvalifikačních předpokladů i vztah budoucích učitelek k dětem. Společnost neuplatňuje kritéria diversity při náboru zaměstnanců.

Oblast 2: Řízení znalostí a kariéry (profesního rozvoje) zaměstnanců

V rámci společnosti je zaveden vzdělávací program; jedná o jeden rok trvající vzdělávací program pro začínající učitelky/učitele. *(Ve společnosti působí v pozicích učitelů výhradně ženy, s muži i přes pokusy je uplatnit v roli učitelů nemají zcela dobré zkušenosti).* Tento program se týká všech věkových kategorií zaměstnanců-učitelů. Každá nová učitelka má k dispozici svojí lektorku, která ji po dobu tohoto programu vede. Program je průběžně sledován a vyhodnocován. Co se týká kvalifikačních podmínek, tak zde musí být splněna kvalifikační kritéria absolvování střední školy – dnes se tato škola nazývá „předškolní vzdělávání“ a mnohdy je spojeno i se speciální pedagogikou, někdy i s družinou, nebo vysoké školy s příslušným zaměřením dle příslušného zákona o pedagogických pracovnících. Společnost nemá jednoznačné preference z hlediska úrovně vzdělání, stejně důležité hledisko je i vztah a aktivní přístup k dětem ze strany učitelek. Společnost podporuje mezigenerační spolupráci mezi učitelkami v MŠ. Děje se tak zejména na poradách, kde mají pravidelný blok výměny poznatků například ze vzdělávání, zkušeností z praxe práce s dětmi. Porady jsou jednou za měsíc. Předávání zkušeností probíhá jak ze strany těch zkušenějších a věkově starších vůči mladším, tak i naopak, kde mladší učitelky předávají zkušenosti těm starším služebně i věkově. V rámci spolčenosti jsou ujasněny klíčové kompetence a dovednosti, které by měly být tématem sdílení zkušeností a praxe. Společnost pracuje s tématem interní mobility zaměstnanců, učitelky jsou vedeny k vzájemné zastupitelnosti při práci s dětmi. Interní mobilita se řídí především potřebami dětí, co je pro to třeba udělat. Společnost pracuje i s požadavky, potřebami rodičů, ale někdy je to z jejich zkušeností spíše kontraproduktivní.

Společnost používá pro podrobný systém hodnocení práce učitelek formu hospitací, náslechů, návštěv ve třídě, porad. Ředitelka provádí tuto kontrolní a řídicí činnost průběžně a relativně často. Není to přímo specifikovaný systém 360 stupňů, ale podstatou je velmi podobný systém hodnocení. Ve společnosti nemají úplně možnost plánovat u starších zaměstnanců další kariéru, jelikož možnosti v rámci stávající praxe jsou velice omezené. Obdobně je to i v případě sledování životního cyklu zaměstnanců respektive učitelek a souvisejících životních situací. Nicméně neznamená to, že by si vedení školy tyto situace neuvědomovalo.

V rámci odměňování jsou zaměstnanci tedy učitelky odměňovány v rámci tabulkového platu tedy i počtu odpracovaných let, stejně tak se bere v úvahu kvalita a celkový přístup k práci a k

dalším aktivitám, což může být odměněno. Většinou se tak děje dvakrát do roka. Na výši mzdy tedy má výrazný vliv počet odpracovaných let. V rámci mzdy může být přiznáno osobní ohodnocení, vše odvisí od rozpočtu, nicméně se společnosti daří držet systém osobních ohodnocení. Průměrná mzda učitelky v mateřské školce respektive učitelka v předškolním vzdělávání je **cca 26 000 Kč**. Nepedagogický personál si může vydělat cca **17 000 Kč**, obojí se týká hrubé mzdy. Z FKSP společnost přispívá zaměstnancům na stravování v rámci školní jídelny. Společnost má zavedeny postupy, které se týkají odchodu zaměstnanců do penze. V případě odchodu do penze, se rozloučení odehrává na poradě, kde jsou všichni zaměstnanci. Rozloučení probíhá i u dobrovolných odchodů. Nejedná se však o zavedený systém, děje se tak spíše přirozeně a ad hoc.

Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky

Co se týká zdraví a kvality života zaměstnanců, dbá společnost na pravidelné zdravotní prohlídky dle zákona, podporuje sportování zaměstnanců, spíše relaxační třeba bowling, přispívá na něj z FKSP, tématu zdraví a kvality života se věnuje pozornost například i na poradách včetně školení k bezpečnosti práce. Z prostředků FKSP se společnost přispívá zaměstnancům, všem, nejen učitelům na penzijní připojištění. Rovněž se snaží pro zaměstnance vytvářet příjemné pracovní prostředí, což s ohledem na skutečnost, že se jedná o mateřskou školu, je do značné míry samozřejmé, zakoupili pro zaměstnance i děti například čističky vzduchu.

Co se týká práce se stresem, jedná se spíše o neformální aktivity. Ředitelka nabízí sama možnost rozhovoru pro zaměstnance. Rádi by v tomto směru nabídli i vzdělávací akce, ale společnost na to nemá jednoduše finanční prostředky. Společnost využívá možnosti flexibilního pracovního prostředí. Například v létě zajišťují pro daný obvod v ČB prázdninový provoz v jiné mateřské škole. Společnost umožňuje učitelkám pracovat na týdenních přípravách doma v rámci práce z domova. V situaci onemocnění člena rodiny, či složité rodinné situace, poskytují dle zákona například náhradní volno, nebo neplacené volno, jinou formu například mimořádné dovolení neposkytují. Flexibilní pracovní doba nelze zavést s ohledem na provoz. Pracovně je škola rozdělena na dvou-třídy, ve dvoutřídkách se střídají 3 učitelky na ranní službu dva týdny a třetí týden na odpolední. V rámci tohoto procesu může fungovat výměna směn, dle dohody příslušných učitelů. V rámci dalších benefitů společnost poskytuje už jen příspěvek zaměstnancům na stravování ve školní jídelně. Pro nepedagogické pracovníky je délka dovolené 5 týdnů a pro učitele je to 8 týdnů, dle zákona.

Oblast 4: Flexibilita a mobilita

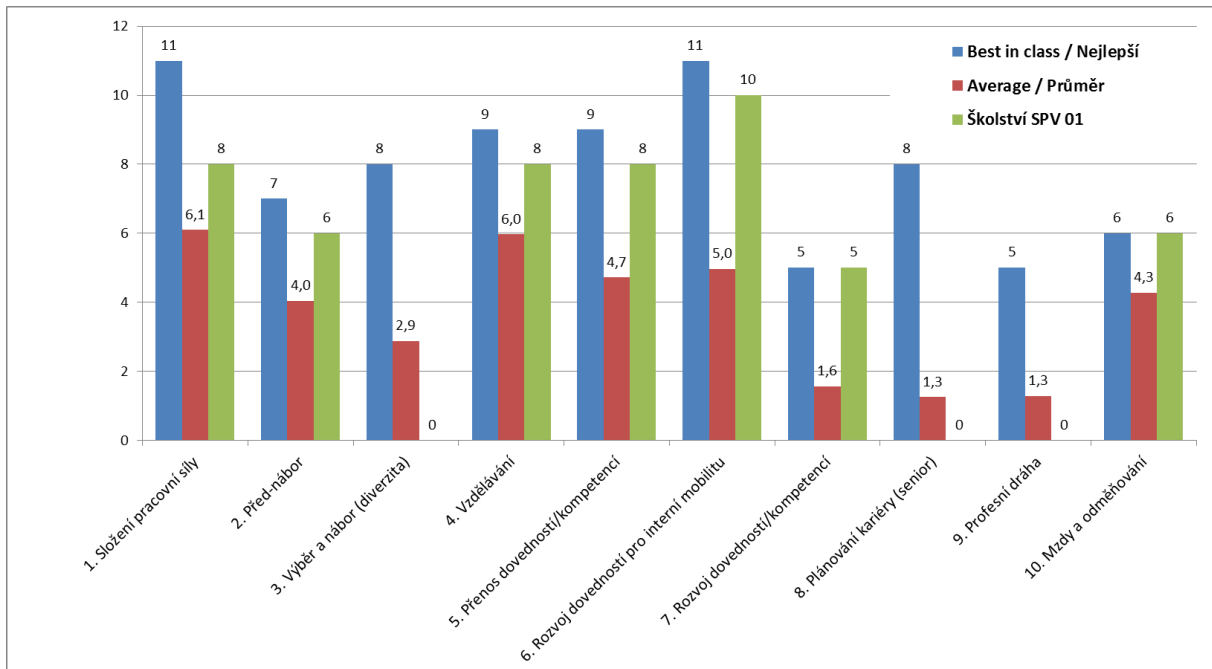
Společnost má „interní dokument“, které se týká dočasného přidělení učitele na jiné pracoviště, to se týká zejména zajišťování prázdninového provozu i v jiných školkách v obvodě. Týká se to všech věkových skupin. Jedná se o iniciativu místních mateřských škol, kterou podpořil krajský úřad a město ČB. Jedná o dohodu o zajištění prázdninového provozu.

Společnost udržuje kontakty s bývalými zaměstnanci, kteří jsou v penzi, jsou zváni na akce školy, kterých je poměrně hodně, nejedná se jen o penzisty, i o bývalé učitelky, které odešly do jiné práce. Může se jednat o zahradní slavnosti, či besídky v kulturním středisku, to současně umožňuje vzájemný kontakt a také jsou zváni na společnou večeři všech zaměstnanců společnosti, která je vždy na závěr zahradní slavnosti. Společnost nemá nastaven žádný postup pro dlouhodobě nemocné zaměstnance. Společnost umožňuje zaměstnancům dobrovolné aktivity například bývalým zaměstnancům – například učitelkám v penzi, které pomáhají s přípravou zahradní slavnosti a tanečního vystoupení. Společnost podporuje i dobrovolné aktivity zaměstnanců třeba pro nevládní organizace, „ale jen v rámci“ například náhradního volna, nebo v rámci přípravy na letní tábor, u učitelek, které na něj jezdí jako vedoucí. Společnost má zkušenost i se situací, že pomáhali najít zaměstnancům, kteří museli odejít z důvodu snižování stavů s nalezením nového zaměstnání.

Hodnocení ukazatelů

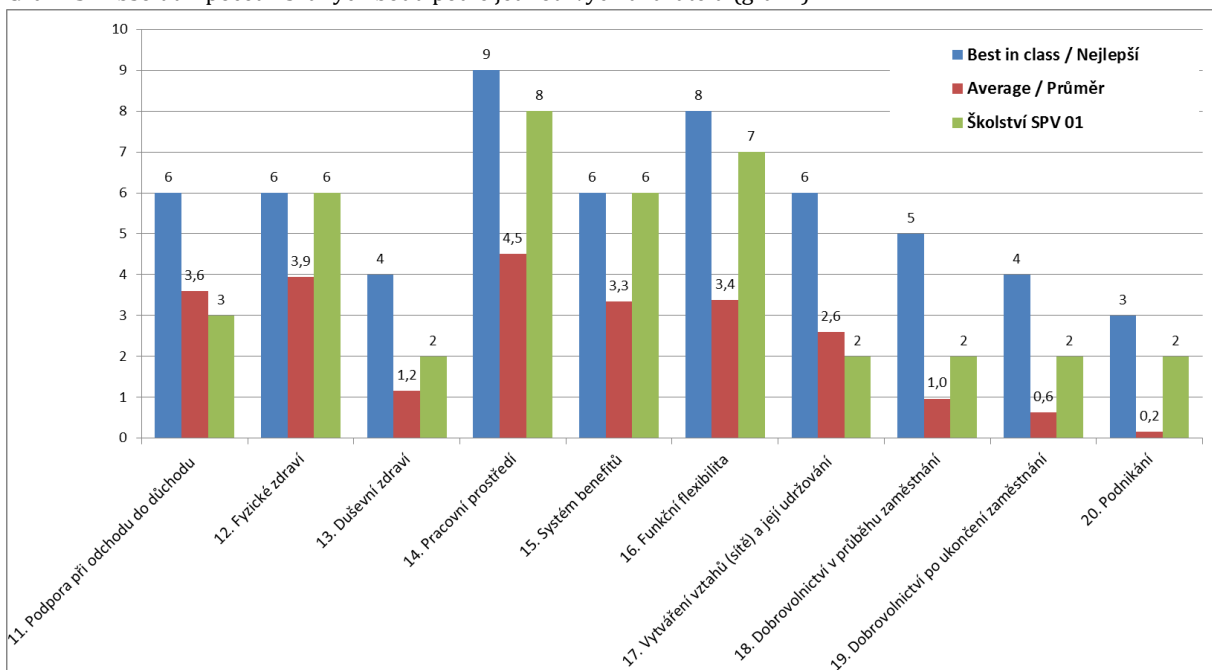
Společnost dosahuje v 15 ukazatelích z 20 nadprůměrné výsledky, naopak u 5 ukazatelů dosahuje podprůměrných či nulových výsledků.

Graf 14 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 01“, vlastní zpracování

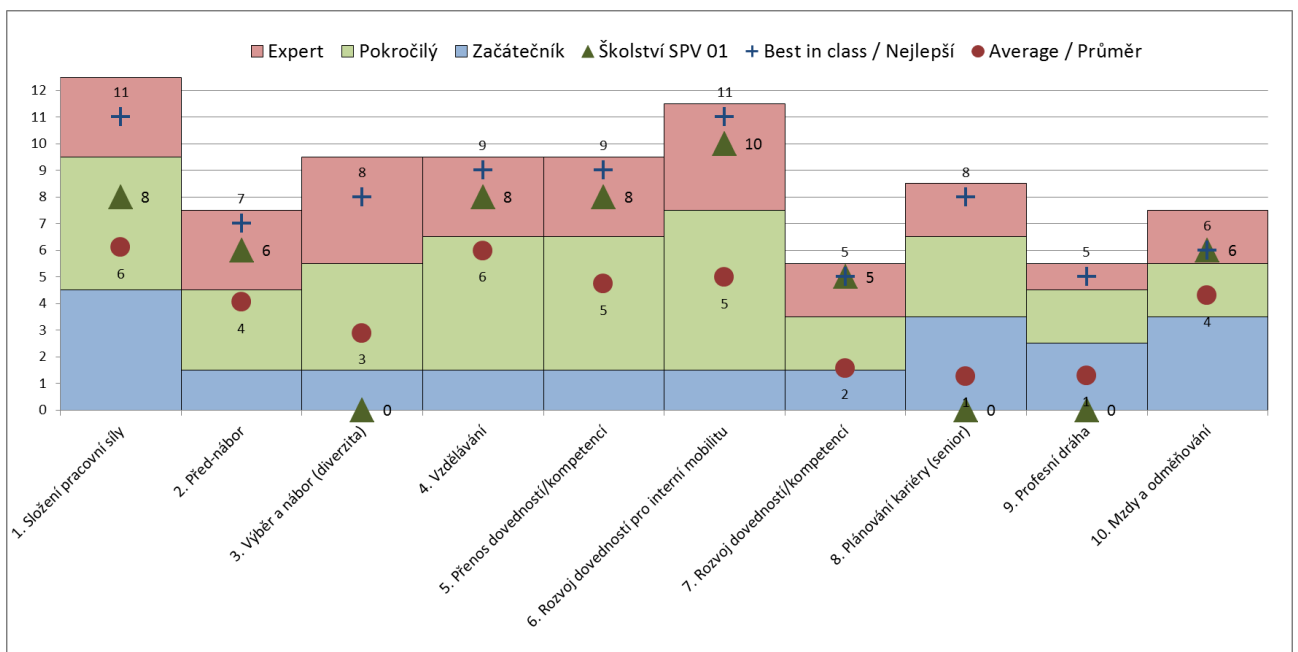
Graf 15 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 01“, vlastní zpracování

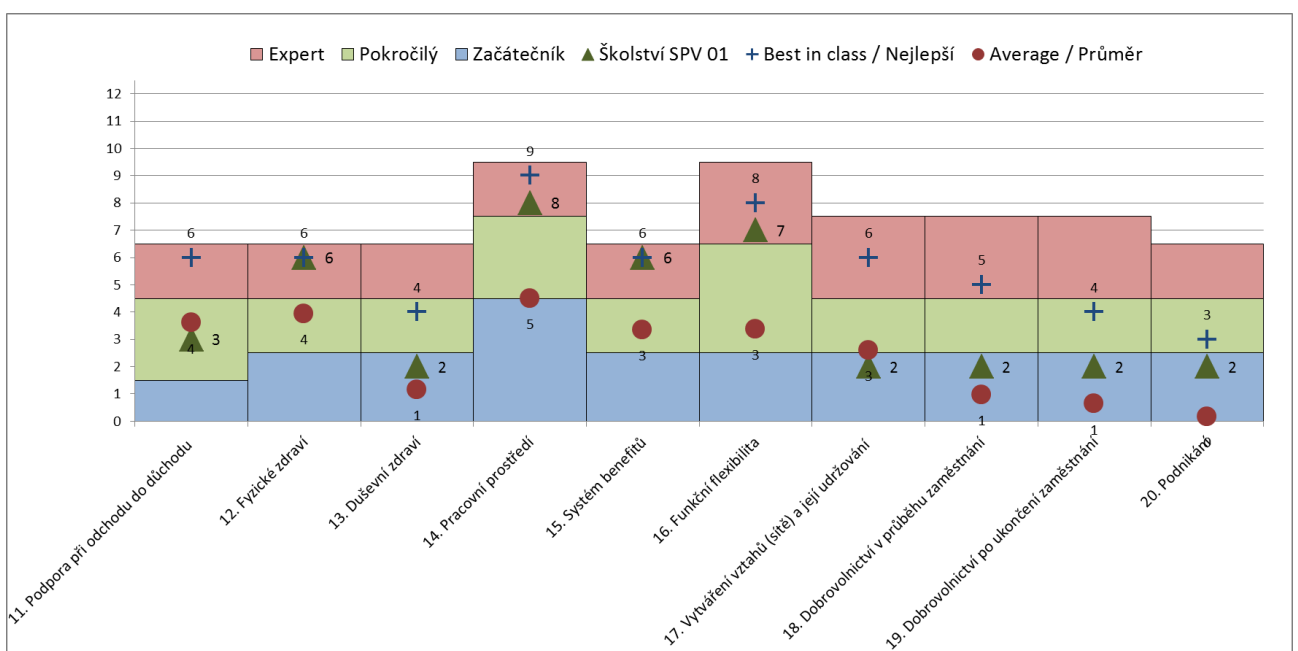
Společnost „Školství SPV 01“ dosahuje expertní úrovně v oblasti Age managementu u poloviny ukazatelů, a to konkrétně u před-náboru, vzdělávání, přenosu dovedností/kompetencí, rozvoje dovedností pro interní mobilitu, rozvoje dovedností/kompetencí, u mezd a odměňování, fyzického zdraví, pracovního prostředí, systému benefitů a funkční flexibility. Úroveň Age managementu je pokročilá u 2 ukazatelů, naopak u 8 ukazatelů je na nulové úrovni či na úrovni začátečník.

Graf 16 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 01“, vlastní zpracování

Graf 17 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 01“, vlastní zpracování

Závěr

Rámcová doporučení.

Společnost Školství SPV 01 přestože nemá formálně zavedeny podrobné procesy či manuály na realizaci některých procesů rozvoje lidských zdrojů s ohledem na věk, (Age managementu), dosahuje velice dobrých výsledků. To je do značné míry dáno charakterem její činnosti, jedná se o mateřskou školu. Z toho důvodu je kladen velký důraz na práci s lidskými zdroji zejména s učitelkami předškolního vzdělávání, které mají náročnou pracovní roli, současně nesmírně důležitou a společensky prospěšnou.

Jak sama uvedla ředitelka školy, dlouhodobě se potýkají s nedostatkem právě učitelek z různých důvodů, například finančních a i celkové náročnosti práce včetně časové. Kvalita a vysoká úroveň společnosti je dána nejen profesionalitou, ale i zápalen personálu a vedení školky.

Doporučení bychom spíše směřovali k větší podpoře lidských zdrojů v tomto segmentu školství. Předškolní výchova je nejen důležitá z hlediska celkového rozvoje dětí, ale je důležitá i z hlediska potřeb trhu práce a dostupného návratu matek z rodičovské dovolené.

Proto by měl stát či krajská samospráva zřejmě mnohem více finančně podporovat rozvoj lidských zdrojů především učitelů respektive učitelek předškolního vzdělávání, aby jich byl dostatečný počet a měli vytvořeny lepší podmínky pro svoji práci včetně těch finančních. S ohledem na učitele/učitelky ve vyšším věku, by mohly být více propojeny vzdělávací systémy a praxe, aby například učitelé/učitelky ve vyšším věku mohly předávat své zkušenosti, dobrou praxi a zápal, budoucím učitelkám/učitelům v mateřské škole. To může být jedna z cest jak využít jejich Know How a zkušenosti pro přípravu a výchovu dalších generací učitelů předškolního vzdávání.

Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem

V Tůnách 1357/11, 2. patro
Praha 2, 120 00
www.byznysprospolecnost.cz
IČ: 22 84 26 08
DIČ: CZ22842608
Tel: 240 201 195

Pavel Štern

Ředitel programů

stern@byznysprospolecnost.cz
+420 607 919 028

Náplní práce učitelky předškolního zařízení: Jedná se o výchovnou činnost zaměřenou na celkový rozvoj osobnosti dítěte po stránce fyzické a duševní, a na vytváření návyků sebeobsluhy a hygieny.

Odpovídá za výsledky výchovně vzdělávací práce se zachováním individuální péče o každé dítě. Tvoří vzdělávací program třídy, tím se podílí na tvorbě školního programu, plánuje výchovně vzdělávací práci a pečlivě se na ní připravuje. Vede příslušnou třídní dokumentaci. Je osobně zodpovědná/ý za ochranu a bezpečnost dětí po celou dobu, kdy s nimi pracuje, až do doby, kdy je předá jiné učitelce MŠ, rodičům, nebo jejich zástupcům. Veškerou činnost řídí tak, aby předcházel/a dětským úrazům.

Pracovní náplň vykonává učitelka ve svém pracovním úvazku **40 hodin týdně a z toho je přímá výchovná povinnost 31 hodin týdně**. Doplňková povinnost je příprava na plnění výchovné práce. Další povinnosti jsou činnosti, které přímo souvisí s provozem školy a děním ve škole nebo, které jsou nutné k zabezpečení výchovného procesu. Učitelka se řídí:

Zákoníkem práce, Vyhláškou MŠMT o mateřských školách, předpisy BOZP. Pracovním řádem pro pracovníky ve školství, ŠVP a TVP, pokyny ředitelky.

Pracovní doba je v rozmezí od 6 do 16:30 hodin. Pracovně je škola rozdělena na dvou-třídy, ve dvoutřídkách se střídají 3 učitelky na ranní službu dva týdny a třetí týden na odpolední. V rámci tohoto procesu může fungovat výměna směn, dle dohody příslušných učitelek. Celkem je ve společnosti 13 učitelek předškolního vzdělávání a 8 nepedagogických zaměstnanců.



**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

LEA

Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA -
Školství SPV02**



Obsah

Executive Summary	3
Informace o LEA	4
Informace o měření ve společnosti „Školství SPV 02“	5
Demografie a statistika České republiky	6
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030	6
Složení populace v Moravskoslezském kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030.....	7
Regionální působnost společnosti.....	7
Struktura zaměstnanců společnosti	8
Benchmark – ČR	9
Všeobecné výsledky za Českou republiku	9
Výsledky podle velikosti firmy	10
Výsledky podle odvětví.....	10
Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Školství SPV 02“	11
Celkové hodnocení	11
Hodnocení oblastí.....	12
Hodnocení ukazatelů.....	16
Závěr	19
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem	20

Executive Summary

Popis společnosti

Společnost „Školství SPV 02“ sídlí v Moravskoslezském kraji a jedná se o soukromou mateřskou školku fungující od roku 1994.

V současnosti má školka kapacitu pro maximálně 50 dětí, které jsou rozděleny do 2 tříd. Každá třída má své sociální zázemí a od prvopočátku jsou třídy ve složení heterogenní, tedy dětmi ve věku od 3 do 6 let. O umístění dětí je ve společnosti stále velký zájem a tendence je neustále stoupající.

Od roku 1998 jsou děti vzdělávány pomocí alternativního vzdělávacího programu „Začít spolu“, jehož cíle v plné šíři naplňují cíle RVP PV. Kolektiv společnosti je od jejího založení z 95 % stále stejný, tudíž velmi stabilní a skládá se ze 4 plně kvalifikovaných pracovníků (včetně ředitelky), jedné asistentky. Funkce asistentek učitelek v dopoledních, hlavních, výchovně vzdělávacích částech je zajištěna také provozními pracovníky.

Společnost „Školství SPV 02“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v únoru 2017. Z výsledků vyplývá, že dostáhla celkového počtu bodů 67 ze 151 teoreticky možných, což znamená celkové hodnocení 44,4 %.

Informace o LEA

LEA (Lifelong Employability Assessment), nástroj na měření v oblasti Age Managementu, byl vytvořen jako pokračování projektu *Aktivní stárnutí*. Českou verzi připravila platforma Byznys pro společnost.

Prostřednictvím měření LEA a následně nastavených procesů rozvoje lidských zdrojů (dále jen HR) a zviditelněním dobrých postupů v praxi je možné inspirovat firmy a sociální partnery, zlepšit přístup k dlouhodobé a celoživotní zaměstnanosti, posílit vztah mezi firmami, neziskovými organizacemi, vzdělávacími institucemi a státem. Optimalizací HR postupů a zaměstnatelnosti pracovníků v průběhu celé jejich kariéry je možné zvýšit a zlepšit inovace na pracovišti, zefektivnit plnění firemních cílů a zároveň zvýšit motivaci a loajalitu zaměstnanců.

Hlavním cílem využití měřicího nástroje LEA je vytvoření srovnání (benchmarku) měřitelných výstupů jednotlivých oblastí HR procesů a vytvoření přehledu o tom, jak české firmy procesy nastavují s ohledem na složení zaměstnanců, jak s nimi dlouhodobě pracují a rozvíjejí jejich potenciál.

V rámci měření LEA jde o čtyři základní oblasti:

1. strategické plánování pracovní síly (složení pracovní síly, před-nábor, diverzifikace náboru),
2. řízení znalostí a profesního rozvoje a kariéry zaměstnanců (vzdělávání, přenos dovedností a kompetencí, interní mobilita, kariérní pohovory a poradenství, rozvojová schémata kariéry, náhrady mzdy, podpora při odchodu),
3. pracovní podmínky a prostředí (zdraví a vitalita, stres a duševní zdraví, další benefity nad rámec legislativy),
4. flexibilita a mobilita (funkční flexibilita, vytváření sítí, dobrovolnictví, podnikání).

Měření umožňuje podívat se na aktuálně nastavené interní procesy, prostředí firmy a přístup k zaměstnancům ve všech oblastech od náboru, přes vzdělávání a rozvoj, oblast benefitů a pracovního prostředí, až po přípravu na změnu pracovního výkonu nebo pozice a odchod do důchodu. Tato metoda poskytuje společnostem data, porovnává klíčové procesy a umožňuje zefektivnit procesy v oblasti lidských zdrojů, srovnává současnou situaci v organizaci s ideálním stavem, ideálními procesy a postupy.

Informace o měření ve společnosti „Školství SPV 02“

Proces měření LEA je naplánován v následujících krocích: zaslání dotazníku → sběr dat → rozhovor → zpracování → vyhodnocení → zpráva.

U společnosti Školství SPV 02 proces měření proběhl v roce 2017 následovně:

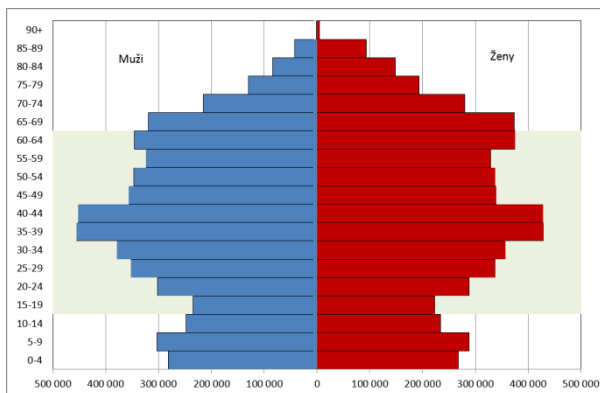
Organizaci Školství SPV 02 zastupovala její ředitelka. Společně se zástupcem platformy Byznys pro společnost absolvovala osobní rozhovor a vyplnění dotazníku.

Demografie a statistika České republiky

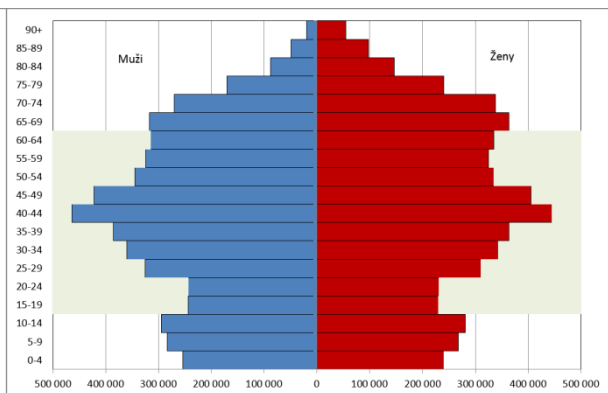
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů (tj. osob 65 letých a starších).

Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030

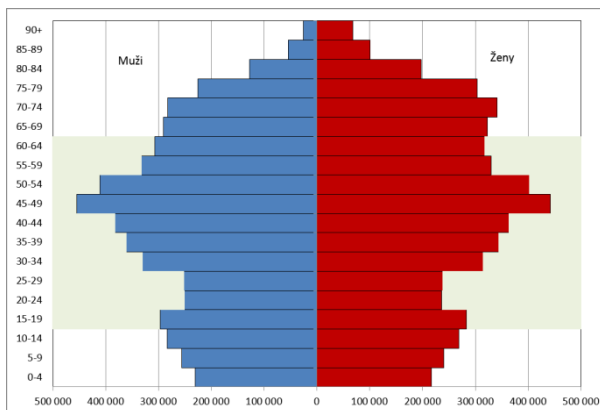
Graf 1 Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



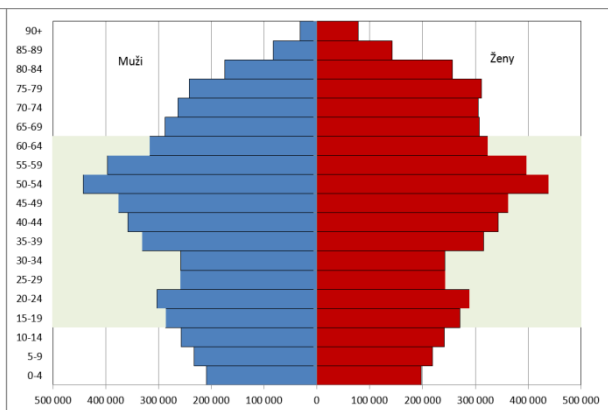
Graf 2 Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



Graf 3 Projekce věkové struktury ČR na rok 2025



Graf 4 Projekce věkové struktury ČR na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016

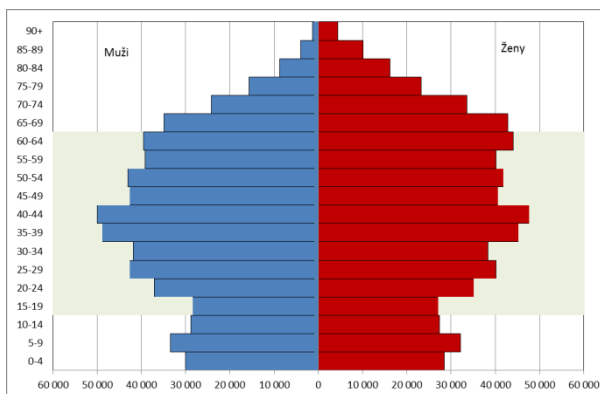
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

Podíl osob ve věku 20–64 let, které by mohly potenciálně pracovat a vytvářet národní bohatství pro ostatní neproduktivní části populace, bude klesat. V roce 2016 činil podíl 20–64 letých na celkové populaci ČR necelých 62 %, v roce 2030 to bude již jen 57,7 %. Stále více osob se bude přesouvat do skupiny poproduktivních 65 letých a starších osob. Navíc se bude zmenšovat i absolutní počet obyvatel v České republice, takže 20–64 letých osob bude na začátku roku 2030 pod 6 milionů ve srovnání s 6,540 milionem osob 20–64 letých na začátku roku 2016. Počet seniorů se v tomto časovém rozmezí zvýší z 1,885 milionu lidí na 2,484 milionu osob.

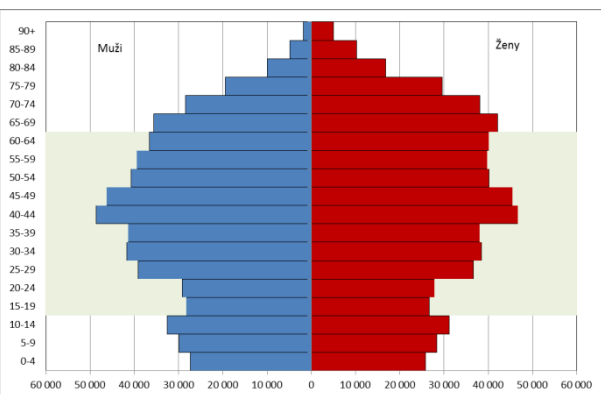
Složení populace v Moravskoslezském kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V Moravskoslezském kraji žilo na konci roku 2015 19,4 % mladých lidí ve věku do 19 let, 62,5 % osob v produktivním věku 20-64 let a 18,1 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 40,4 let a žen 43,5 let. Kraj má oproti průměru České republiky nižší podíl seniorů a zároveň nejvyšší podíl osob v produktivním věku. Vzhledem k nižšímu podílu seniorů lze předpokládat, že trend stárnutí obyvatelstva bude v Moravskoslezském kraji probíhat pomaleji než v ostatních krajích. Podle projekce ČSÚ bude v roce 2020 v Moravskoslezském kraji podíl osob 65letých a starších 20,3%. V roce 2030 však budou tvořit téměř čtvrtinu populace (24,7 %).

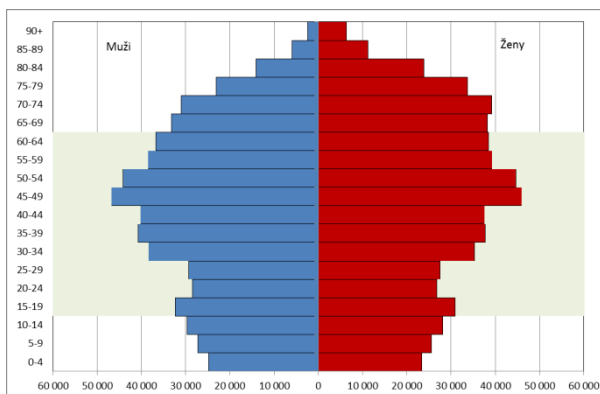
Graf 5 Věková struktura MSK kraje k 1. 1. 2016



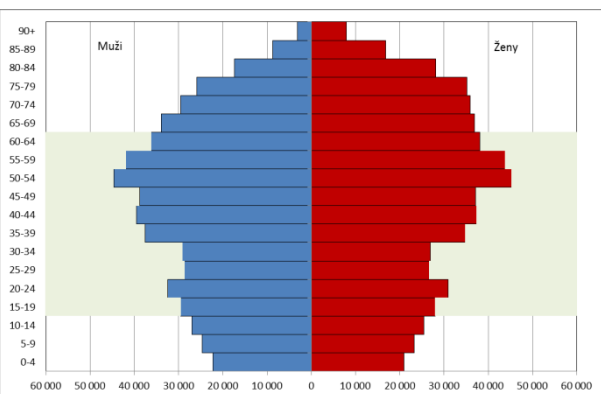
Graf 6 Projekce věkové struktury MSK kraje na rok 2020



Graf 7 Projekce věkové struktury MSK kraje na rok 2025



Graf 8 Projekce věkové struktury MSK kraje na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016
Projekce obyvatelstva v krajích ČR - do roku 2050, Český statistický úřad, Praha, 2014

Regionální působnost společnosti

Sídlo společnosti „Školství SPV 02“ je v Moravskoslezském kraji, kde také funguje jeden ze závodů. Druhý ze závodů sídlí v Jihočeském kraji.

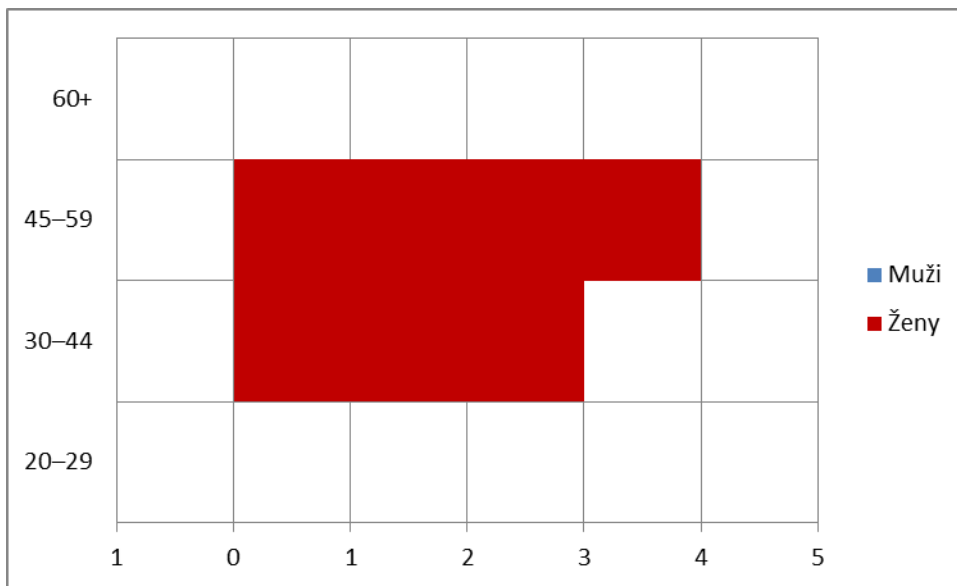
Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost „Školství SPV 02“ má celkem 7 zaměstnanců, pouze ženy. Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let nemá společnost žádného zaměstnance,
- v kategorii 30-44 let má společnost 3 zaměstnankyně,
- v kategorii 45-59 let má společnost 4 zaměstnankyně,
- v kategorii 60+ nemá společnost žádného zaměstnance.

Vzhledem k malému počtu zaměstnanců je procentuální zastoupení téměř stejné. V kategorii 45 až 59 let se nachází 57 % zaměstnanců – žen a zároveň druhou menší polovinu zaměstnanců, a to 43 %, pak tvoří ženy ve věku 30 až 44 let.

Graf 9 Věková struktura zaměstnanců společnosti „Školství SPV 02“ ke dni měření



Zdroj: Společnost „Školství SPV 02“, 2017

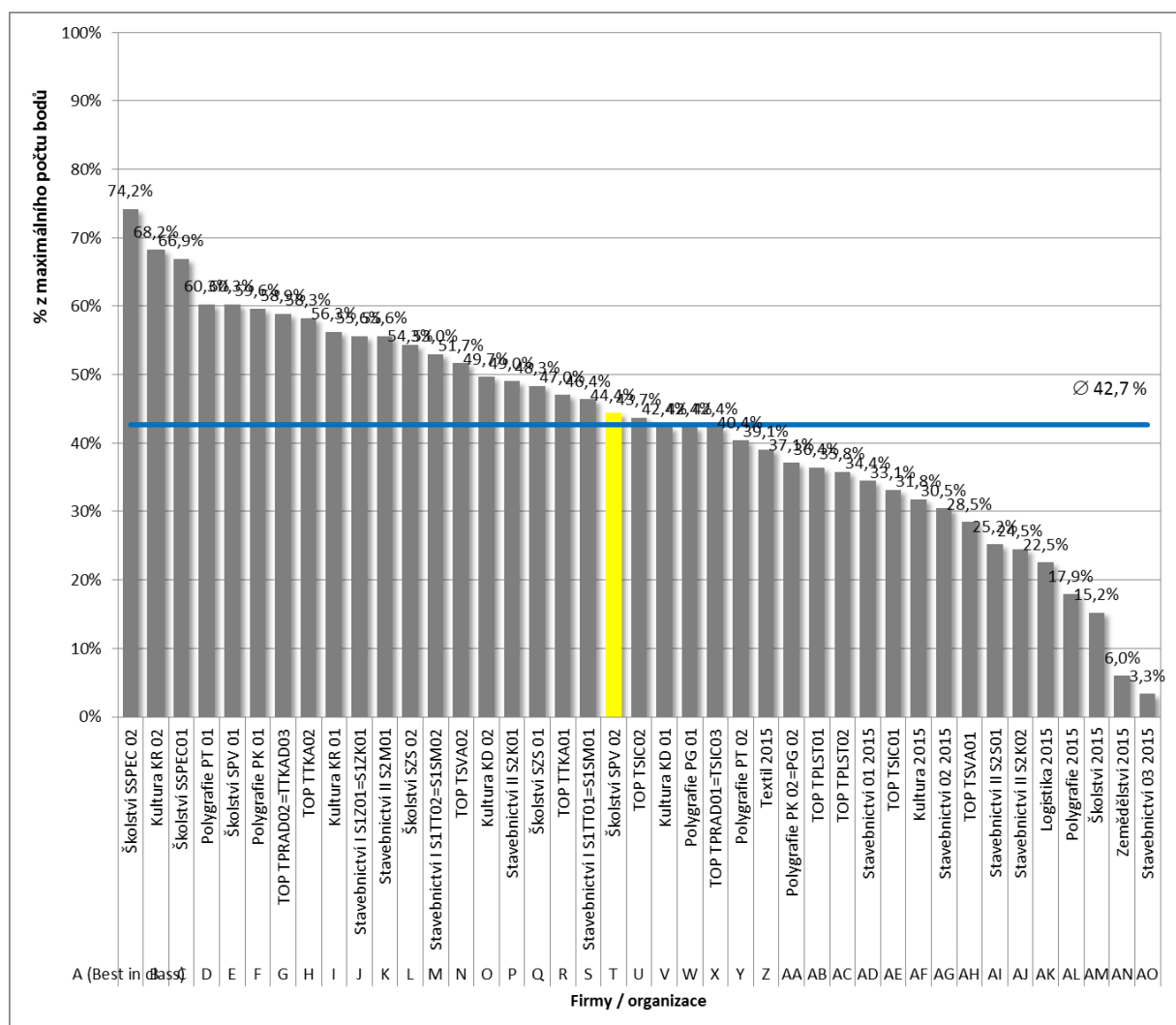
Benchmark – ČR

Společnost „Školství SPV 02“ se zúčastnila šetření metodou LEA v roce 2017. Maximem dosažitelným při měření nastavení nástrojů a politiky věkové diverzity je dle LEA 151 bodů. Pro srovnání dosažených výsledků byl použit vzorek 40 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015, 2016 a 2017. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

Všeobecné výsledky za Českou republiku

Firma „Školství SPV 02“ získala celkem 67 bodů (44,4 %), a skončila tak lehce nad průměrem měřených společností.

Graf 10 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

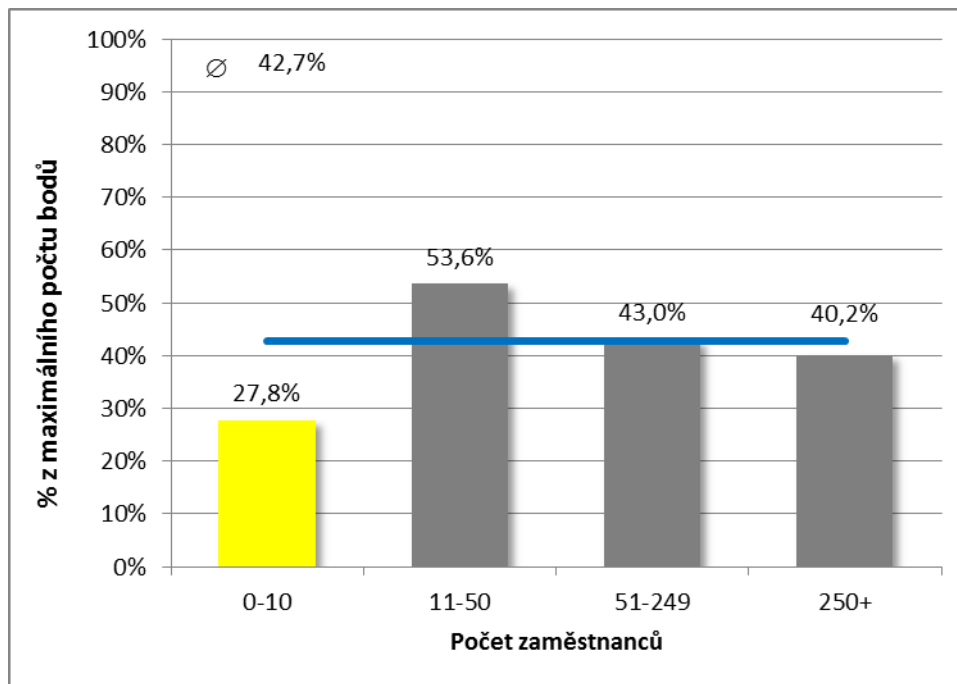


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 02“, vlastní zpracování

Výsledky podle velikosti firmy

Co se týče počtu zaměstnanců, výsledky ukázaly, že mezi jednotlivými skupinami firem nejsou velké rozdíly v nastavení nástrojů věkové diverzity a jejich formalizaci. Jedinou odlišnou skupinu s výrazně nižším počtem dosažených bodů tvoří firmy do 10 zaměstnanci. Vzhledem k tomu, že tuto skupinu prozatím reprezentují pouze tři firmy, nelze dosažený výsledek považovat za vypovídající. Ukazuje se, že u středních a malých společností/organizací je zavedení a uplatňování nástrojů Age managementu často závislé na osobě majitele/jednatele, ředitele nebo manažera pro lidské zdroje apod. Nezřídka závisí na zdrojích a možnostech společnosti. Často nejsou tyto nástroje formálně a systematicky zavedeny, nebo nejsou formalizovány všechny, ačkoliv se používají.

Graf 11 Celkové výsledky společností podle kategorií počtu zaměstnanců (v %)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 02“, vlastní zpracování

Výsledky podle odvětví

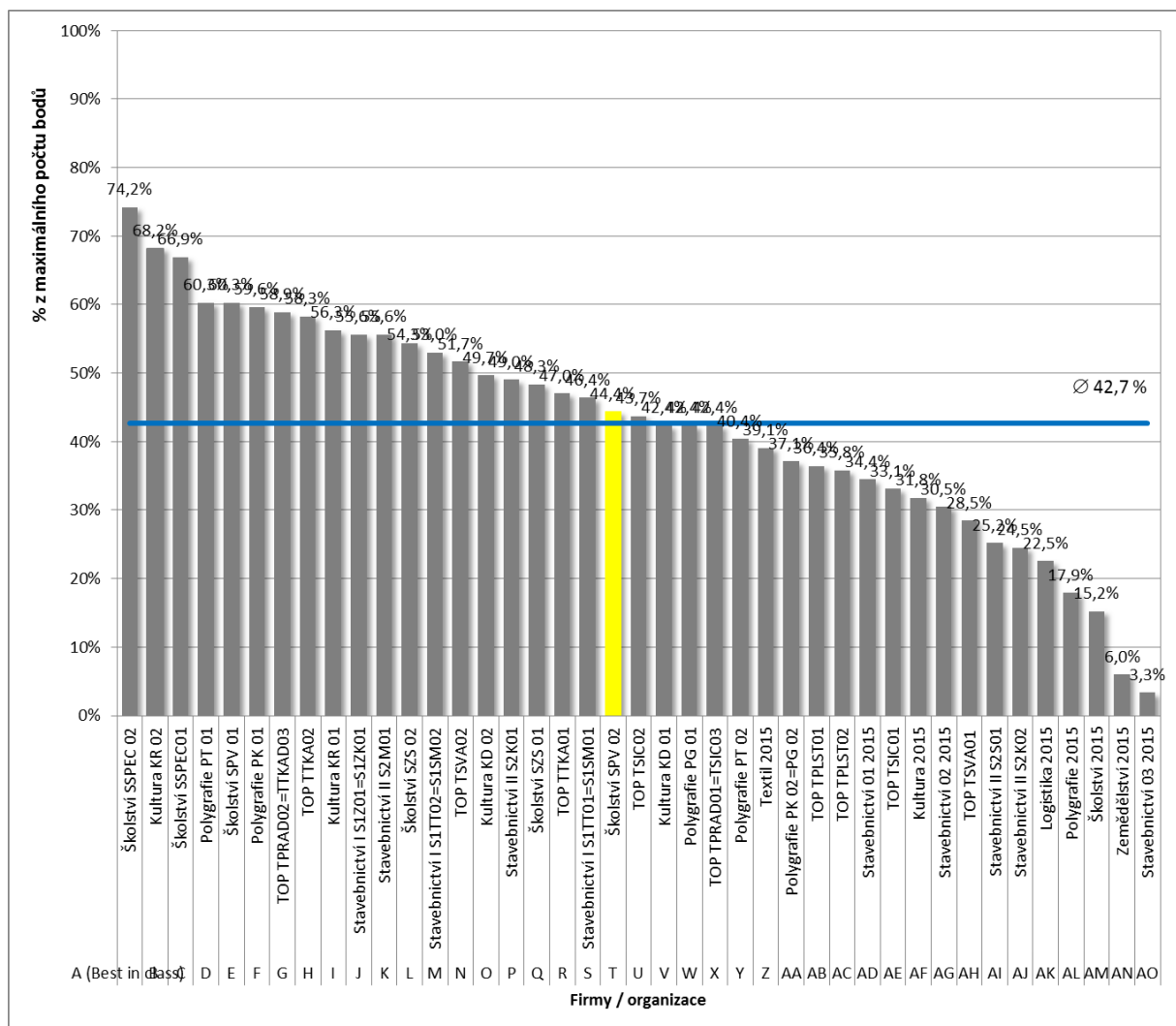
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi dobře nebo nevyužívat a vyplývá to spíše z osobního přesvědčení majitelů nebo vedení a managementu společnosti, organizace či z konkrétní situace, ve které se firma nachází.

Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Školství SPV 02“.

Celkové hodnocení

Společnost „Školství SPV 02“ dosáhla při hodnocení LEA v České republice 67 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 44,4 %.

Graf 12 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

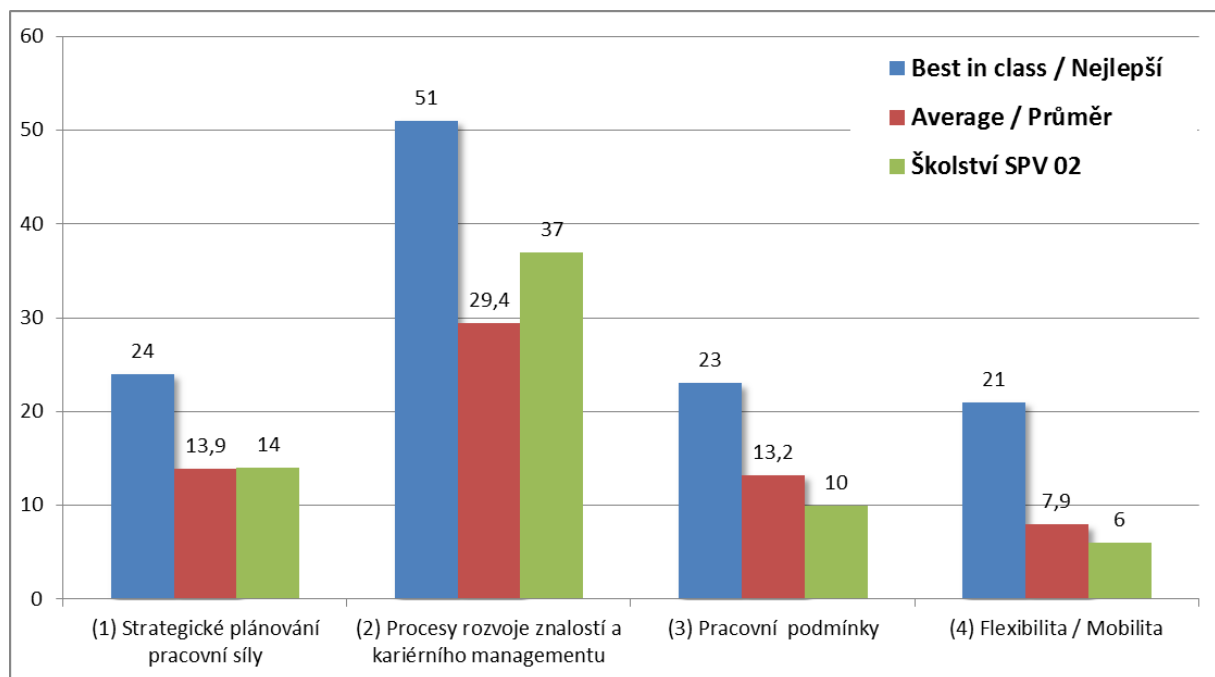


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 02“, vlastní zpracování

Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 14 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 37 bodů
- Pracovní podmínky – 10 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 6 bodů.

Graf 13 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: *Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 02“, vlastní zpracování*

Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost „Školství SPV 02“ sleduje složení pracovní síly s ohledem na věk, ale nepřikládají věku příliš velkou váhu. Mnohem důležitější pro ředitelku je kvalita učitelů a opravdový zájem pracovat s předškolními dětmi. Toto vyhodnocování se děje nepravidelně, s výhledem přibližně na 1-2 roky, ale s ohledem na velmi malý pracovní tým, je to plně dostačující. Cílem tohoto plánování je vytvoření spolupracujícího kolektivu, který bude fungovat nejenom po profesní stránce, ale i v rámci mezilidských vztahů. Toto je velmi důležité zejména pro takto malý pracovní tým. Paní ředitelka sleduje, jak pracuje a v blízké budoucnosti chce na dobu přibližně 14 dnů měnit skupiny učitelek tak, aby si zvykly pracovat v jiném složení a zároveň se inspirovaly od dalších kolegyň. V současné době není ve společnosti nikdo ve věku blízko odchodu do důchodu, proto sledování tohoto aspektu není aktuální.

Společnost cíleně nespolupracuje se žádnou univerzitou nebo střední školou, ale po dohodě umožňuje studentům praxe ve svých třídách. Se dvěma praktikantkami jsou ve spojení pro případnou budoucí spolupráci. Tým je dlouhodobě konsolidován a ve stejném složení pracuje již několik let. Z tohoto důvodu není na pořadu dne hledání nových zaměstnanců, ale v případě, kdyby bylo třeba najít novou učitelku, oslovili by někoho na doporučení, případně by využili internet pro vyvěšení inzerátu.

Při skládání pracovního týmu společnost sleduje, aby kolektiv byl věkově rozmanitý, jelikož mladší jsou inspirací pro starší a naopak starší mohou předávat zkušenosti. Ve společnosti by rádi zaměstnali i muže, ale učitelé v mateřské školce pracují zcela výjimečně. Z tohoto důvodu jsou zde zaměstnané pouze ženy a to i v pozici administrativy.

Při měření byla sledována pozice **učitele v předškolní vzdělávání respektive učitele v mateřské škole**. Pro splnění kvalifikačních požadavků, musí splňovat podmínku dle školského zákona, tedy musí mít předepsané pedagogické vzdělávání. Všechny učitelky v této školce jsou plně kvalifikované.

Oblast 2: Řízení znalostí a kariéry (profesního rozvoje) zaměstnanců

Společnost „Školství SPV 02“ poskytuje svým zaměstnancům celou řadu školení, česká školní inspekce vyhodnotila systém školení jako nadstandardní. Veškerá školení na prohlubování kompetencí a dovedností platí zaměstnavatel a každý si může najít oblast nebo trénink a společnost mu umožní se tohoto školení zúčastnit. Pravidelně takto ročně každý absolvuje 2-3 školení. V minulém roce byly dvě učitelky na 14 dní ve Velké Británii a měly možnost získávat zkušenosti formou tzv. stínování ve státní školce. Přivezli si řadu poznatků a inspirací pro vlastní práci. Také využívají interního školení jednou z učitelek, která předává své zkušenosti a znalosti z probíhajícího studia na vysoké škole ve Zlíně. Společnost cíleně vytváří mezigenerační pracovní skupiny, ve kterých mohou snáze starší a zkušenější kolegyně předávat své zkušenosti a znalosti mladším, a naopak mladší inspirují starší, zavádí nové metody a přinášejí inovativní nápady. Před dvěma lety mladší kolegyně zavedla víkendové setkávání s rodiči, kdy dvakrát ročně vyjíždí učitelky společně s rodiči a dětmi do přírody, čímž dochází k prohlubování spolupráce a vytváření příjemného prostředí mezi společností a rodiči. Společnost spolupracuje s obdobnými zařízeními ve Frýdku Místku a v Lipníku, se kterými sdílejí své zkušenosti i školení a podobně. Dalším způsobem k přenášení zásadních dovedností jsou vzájemná hospitace ve třídě, při které učitelky vidí, jak se pracuje v jiné třídě a následně mohou tyto zkušenosti přenášet i na své pracoviště.

Společnost se zaměřuje na interní mobilitu svých zaměstnanců z důvodu organizace dne a provozu ve škole, případně podle potřeb. Učitelky se v průběhu dne prolínají v jednotlivých třídách a děti tímto způsobem znají všechny učitelky a naopak. Jedna provozní zaměstnankyně pravidelně vypomáhá jako asistent učitele v případě, kdy je nutné někoho nepřítomného zastoupit. Společnost využívá především měkkých dovedností získaných i mimo pracovní prostředí. Například při zavádění elektronických třídních knih jedna z učitelek školila ostatní, protože k tomuto tématu má blízko a její počítačová gramotnost je na vyšší úrovni. Druhá paní učitelka vede kurz anglického jazyka, jelikož má odborné vzdělání pro vyučování angličtiny předškolních dětí. Ředitelka společnosti spíše intuitivně vyhodnocuje a ověřuje kompetence svých zaměstnanců. Pokud cítí, že někdo potřebuje prohloubit nějakou znalost či dovednost, cíleně ho pošle na potřebná školení.

Každý zaměstnanec jednou ročně prochází hodnocením společně s ředitelkou, při kterém vyplní dotazník týkající se jejich spokojenosti, klimatu ve společnosti, platových podmínek a kde také hodnotí své silné a slabé stránky. Jde o vzájemné hodnocení, silně subjektivní, při kterém následně dostávají zpětnou vazbu od paní ředitelky. Této zpětné vazbě vedení společnosti přikládá velký význam. K dalšímu hodnocení pedagogických dovedností dochází během pravidelných pedagogických rad. Toto hodnocení nemá přímý dopad na odměňování. Nejde v tomto případě o klasické hodnocení typu 360°, ale velmi se tomu blíží.

Pro vedení společnosti zatím ještě není aktuální sledování a plánování kariéry věkově starších zaměstnanců. V zásadě se ředitelka nebrání případnému zkrácení pracovního úvazku, ale doposud o tuto možnost nikdo nepožádal. Vzhledem k úzkému kolektivu by mohlo jít o mírné provozní komplikace.

Společnost operativně řeší určité požadavky zaměstnanců s ohledem na jejich životní etapy. Příliš neplánují kariéru na podobném základě, vše se řeší tak, jak to život přináší. Každou takovou náhlou změnu mohou využít pro společnost a někam ji dál posunout.

Systém mzdové politiky není nastaven na základě odučených let, ale je postaven na smluvních platech. Podle slov paní ředitelky pro výkon povolání a následně jeho ocenění jsou důležité dovednosti a nikoliv odučené roky. Tyto kvality jsou zohledněny v měsíčních prémiech ve výši až 5000kč. Nástupní plat je ve výši 17 000kč, průměrná mzda je okolo 22 000kč. Další odměnu učitelky dostávají za organizaci školky v přírodě nebo lyžařského kurzu, víkendového setkání s rodiči, případně za jiné nadstandardní aktivity mimo rámec stálých povinností jako je výuka angličtiny. Pokud jsou hospodářské výsledky společnosti dobré, může být zaměstnancům vyplacena mimořádná odměna.

Společnost nemá stanovené postupy pro odchody zaměstnanců ze společnosti, všechny činnosti s tím spojené se dějí přirozeně, případně následují zákonné požadavky. S ohledem na věkovou strukturu zaměstnanců není ani stanovený postup při odchodu do důchodu, ze společnosti ve své více jak dvacetileté historii ještě nikdo do důchodu neodcházel.

Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky

Společnost „Školství SPV 02“ formálně podporuje a sleduje procesy pro ochranu zdraví a kvality života, ale nemá žádnou zpracovanou směrnici, která by toto upravovala. Společnost plní zákonem stanovené preventivní prohlídky a všem zaměstnancům byla pořízena kvalitní zdravotní obuv. Tento krok si paní učitelky velmi chválí a podle subjektivního hodnocení toto mělo pozitivní dopad i na ústup bolesti zad.

Společnost nemá zavedené žádné postupy práce se stresem. Zaměstnanci podle zpětné vazby jsou v práci spokojeni, jsou rádi za dobrý pracovní kolektiv a nestresové prostředí. Společnost neposkytuje žádné příspěvky na relaxační cvičení ani antistresové programy.

Společnost má zavedené určité postupy pro flexibilní pracovní prostředí. Sice pro provoz tohoto zařízení nelze využít práci na dálku, případně flexibilní pracovní dobu, ale upravili pracovní dobu do několika týdenního cyklu, kdy se střídají dopolední služby s kratší a delší odpolední službou. Tuto úpravu pracovní doby si učitelky také velmi chválí. Společnost také umožňuje další volné dny pro zaměstnance ve složitých životních situacích. V případě stěhování poskytl 2 dny volna navíc. Všechny možné požadavky se řeší dohodou a nejsou pevně stanoveny. V situaci, kdy jedna z paní učitelek se musela starat o nemocného otce, byla jí po dohodě na týden zkrácena pracovní doba. Zaměstnanci, kteří se účastnili školky v přírodě nebo lyžařského kurzu, dostávají 2 dny náhradního volna navíc za každou takovou účast.

Společnost svým zaměstnancům neposkytuje žádné finanční benefity, ani příspěvky na dovolenou, či kulturu. Vedení společnosti pořádá pro všechny zaměstnance třikrát ročně večeři a k dvacetiletému výročí zorganizovali víkend na horách.

Oblast 4: Flexibilita a mobilita

Společnost zatím nemá zpracované žádné procesy pro propouštění či přeřazování zaměstnanců. Tato situace ještě nenastala, tudíž necítili potřebu se tím hlouběji zabývat. V těchto případech je rámec zákona pro společnost plně dostačující. Podobně nemají ani v pracovní smlouvě nebo jinde upravené procesy pro krátkodobé přeřazení zaměstnance na jiné pracoviště nebo k jiné pobočce. V tomto případě si již uvědomují potřebu v krátké budoucnosti vytvořit proces, který

by upravoval krátkodobé přeřazení na jinou práci. Společnost úzce spolupracuje se základní školou a učitelky by mohly vypomáhat ve školní družině.

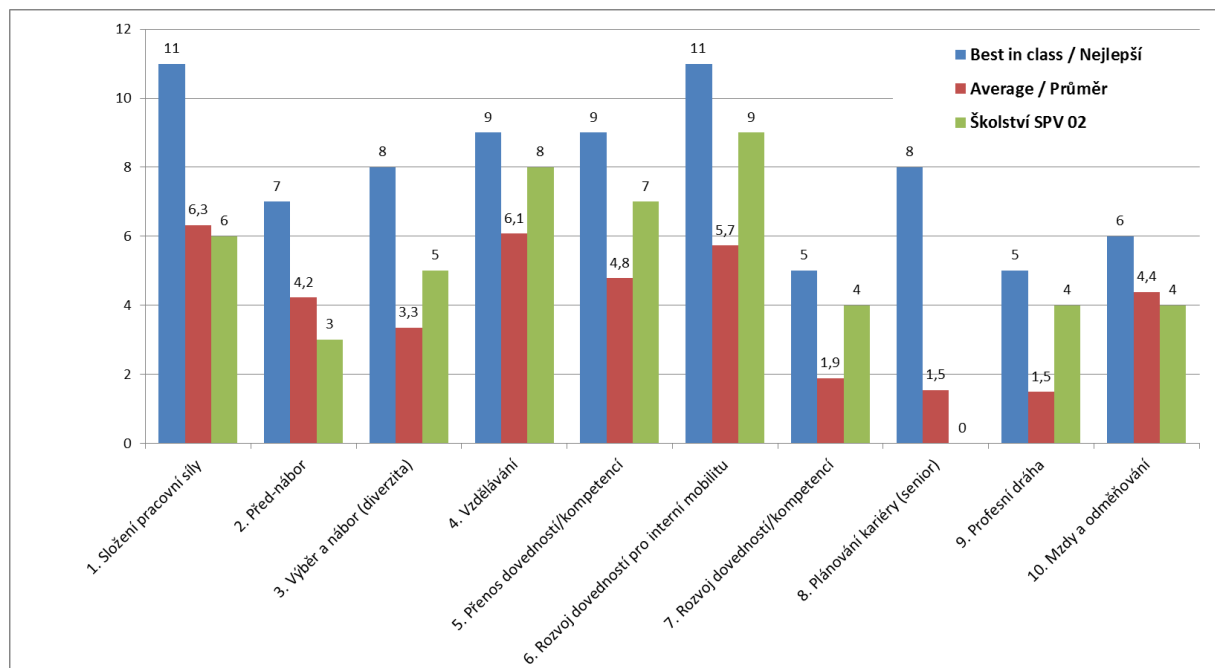
Společnost se snaží udržovat kontakty s bývalými zaměstnanci, zvou je na akce školky, výroční oslavy. Někteří bývalí zaměstnanci spolupracují se školkou na organizaci oslav, pomáhají při akcích. Směrnice na takovéto postupy nemají, vše se děje přirozeně.

Společnost mírně podporuje dobrovolnické aktivity. Zaměstnanci na Velikonoce chodí do domova důchodců zpívat, jednou se také účastnili čištění studánky nebo předávání dárků v dětském domově.

Hodnocení ukazatelů

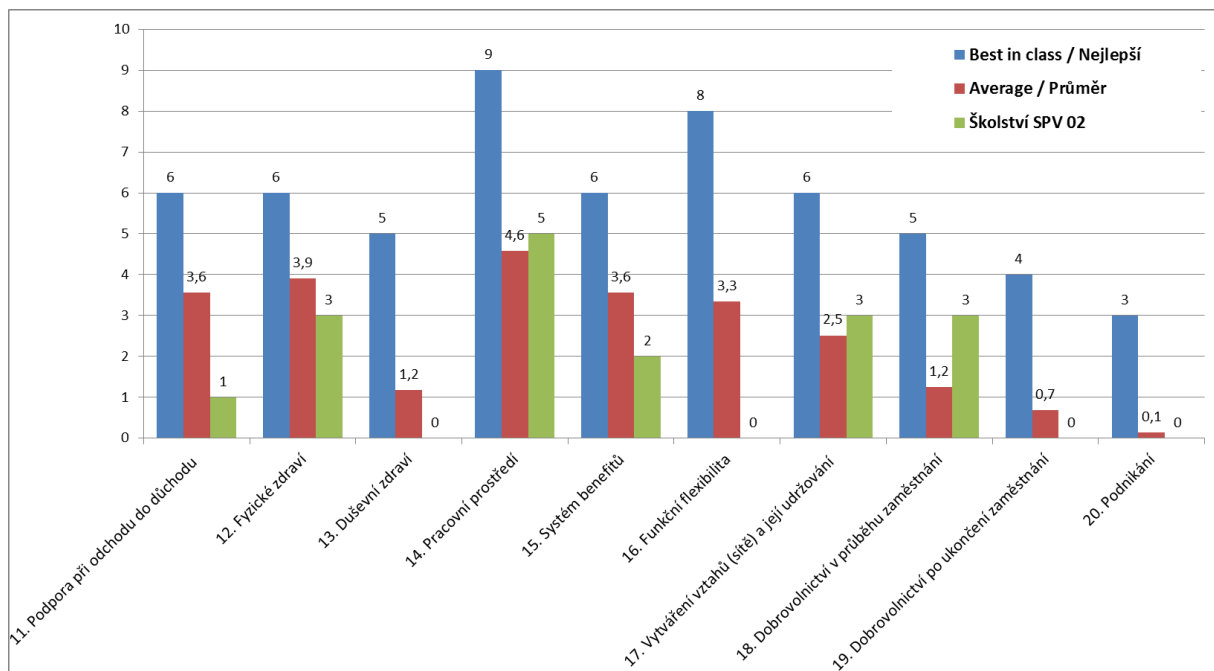
Společnost dosahuje v 9 ukazatelích z 20 nadprůměrné výsledky, naopak u 11 ukazatelů dosahuje podprůměrných či nulových výsledků.

Graf 14 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 02“, vlastní zpracování

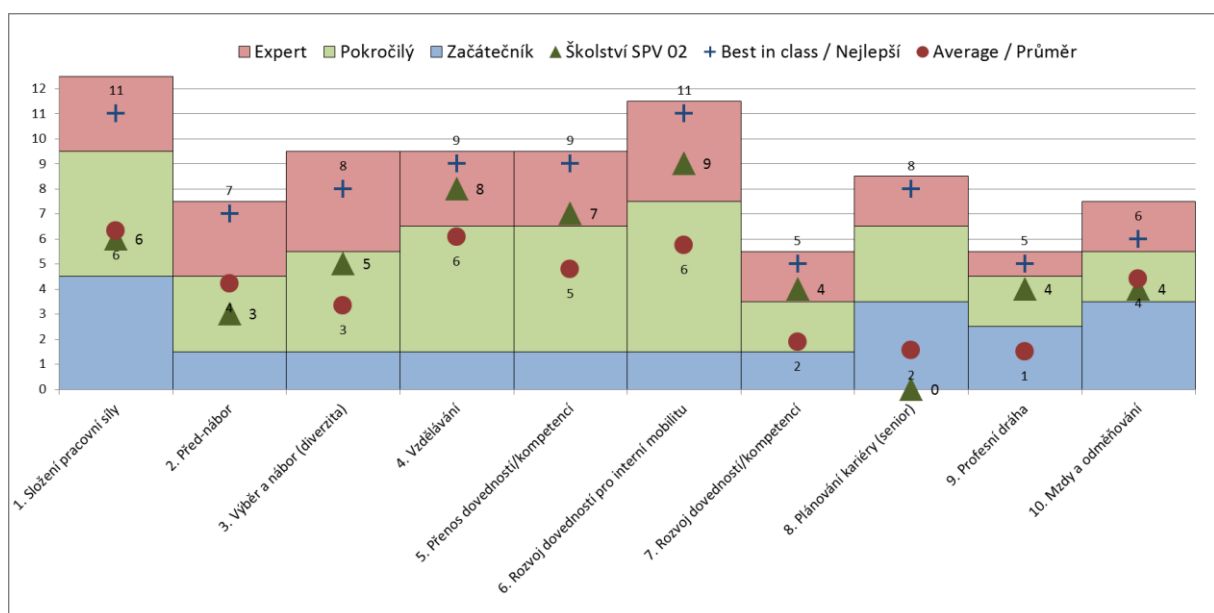
Graf 15 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 02“, vlastní zpracování

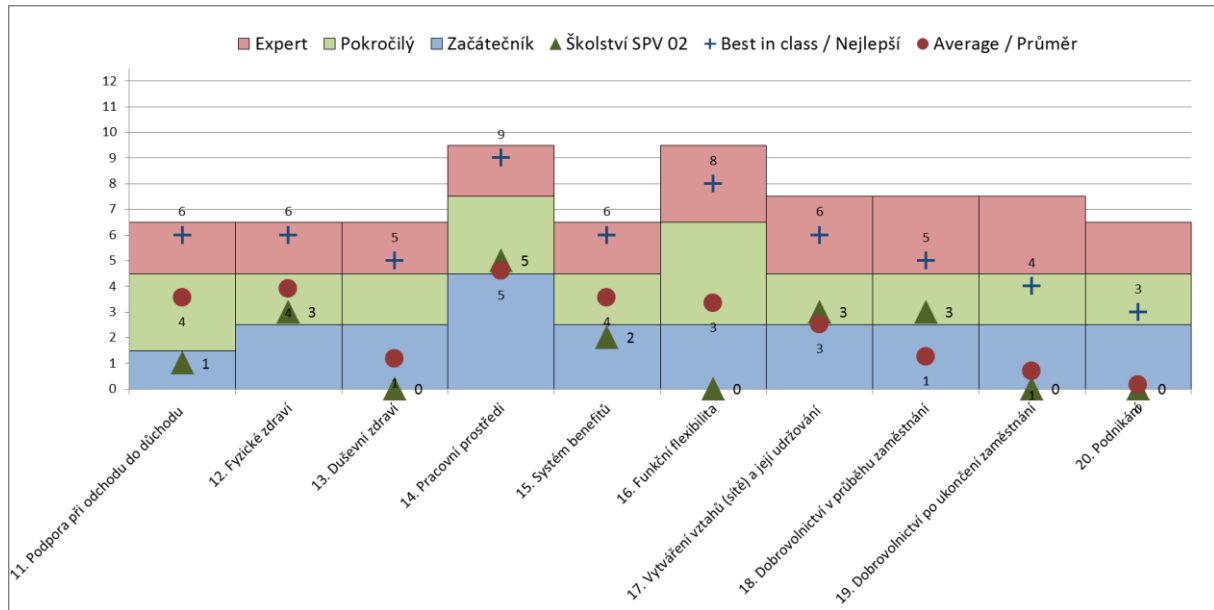
Společnost „Školství SPV 02“ dosahuje expertní úrovně v oblasti Age managementu u 4 ukazatelů, a to konkrétně u vzdělávání, přenosu dovedností/kompetencí, u rozvoje dovedností pro interní mobilitu a u rozvoje dovedností /kompetencí. Úroveň Age managementu je pokročilá u 9 ukazatelů, naopak 7 ukazatelů je na nulové úrovni či na úrovni začátečník.

Graf 16 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 02“, vlastní zpracování

Graf 17 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Školství SPV 02“, vlastní zpracování

Závěr

Rámcová doporučení

Společnost „Školství SPV 02“ zaměstnává 5 plně kvalifikovaných učitelek, které se starají o 50 dětí ve věku 3-6 let ve dvou třídách. Dále jsou zde zaměstnaní další 2 administrativní pracovníci. Ačkoliv je společnost soukromé školské zařazení je zařazena v síti škol a tudíž pobírají státní základní dotace ve výši 60% a podle výsledků hodnocení ČŠI dalších 40% na každé dítě umístěné ve školce. Přesto tato soukromá školka dostává přibližně 72% financí ve srovnání se stejnou státní školkou. Dalším zdrojem příjmů je školkovné placené rodiči. Ve společnosti celá řada personálních procesů sice není nastavena a upravena písemně, ale vesměs se část odehraje přirozenou cestou, zřejmě díky i prosociálnímu prostředí, které ve společnosti má výraznou roli.

Doporučujeme tyto procesy lépe zpracovat a formalizovat i do interních předpisů, zejména se jedná o oblasti, ve kterých dosahují nízké úrovně. Jako velké plus se jeví stabilizované složení pracovní síly, kdy dochází k minimální fluktuaci, což také dokládá spokojenost učitelek s pracovními podmínkami. Velmi kladně lze také hodnotit úroveň vzdělávání a předávání kompetencí. Co se týká možností rozvoje profesní kariery u učitele/učitelky v předškolním vzdělávání zatím není k dispozici příliš možností. Je to dáno i celkově malou flexibilitou oboru školství. Doporučujeme zvážit prosazování možností větší flexibility v rámci oboru a v úpravě v pracovním právu.

Určitým problémem se jeví minimální zájem mužů o práci ve školství vůbec a zejména tedy v předškolním vzdělávání. Tady vidíme určitý dluh státu, který by si mohl uvědomit, že vzdělání dětí by mělo být jeho prioritou. Bylo by vhodné vrátit celému učitelskému povolání prestiž a dále se snažit a hledat způsoby, jak přitáhnout více mužů, kteří by chtěli učit.

Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem

V Tůních 1357/11, 2. patro

Praha 2, 120 00

www.byznysprospolecnost.cz

IČ: 22 84 26 08

DIČ: CZ22842608

Tel: 240 201 195

Pavel Štern

Ředitel programů

stern@byznysprospolecnost.cz

+420 607 919 028

Učitel mateřské školy

Jednotka práce bude aktualizována v souladu s platnou legislativou v průběhu roku 2013 – 2014.

Učitel mateřské školy provádí vzdělávací a výchovnou činnost v předškolním vzdělávání dětí v mateřské škole, popřípadě ve třídách a v mateřských školách zřízených pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami, v rámci školního vzdělávacího programu.

Odborný směr: Věda, vzdělávání, sport
Kvalifikační úroveň: Kvalifikační úroveň NSP 7

Pracovní činnosti

Výchova a vzdělávání zaměřené na získávání vědomostí, dovedností a hygienických a sociálních návyků dětí v rámci školního vzdělávacího programu mateřské školy.

Podpora rozvoje osobnosti dítěte předškolního věku, zdravého citového, rozumového a tělesného rozvoje, osvojení pravidel chování a životních hodnot.

Podněcování osobního vývoje dětí, vyrovnávání nerovností vývoje dětí před vstupem do základního vzdělávání, pedagogická konzultace o vzdělávání dětí s rodiči a diskutování o jejich pokrocích, spolupráce s odbornými partnery.

Vykonávání prací a úkolů souvisejících s přímou pedagogickou činností, včetně dohledu nad dětmi, vedení evidence o pedagogické činnosti, hodnocení účinnosti vzdělávacích programů, spolupráce se školskými a zdravotnickými zařízeními.

Tvorba vzdělávacího programu třídy mateřské školy.

Navrhování a aplikace vzdělávacích a výchovných metod včetně individuální práce s dětmi se speciálními vzdělávacími potřebami.

Tvorba a koordinace školního vzdělávacího programu mateřské školy nebo tvorba vzdělávacích programů pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami a individuálních vzdělávacích plánů, popř. stanovení koncepce rozvoje školních vzdělávacích programů mateřských škol a jejich koordinace v regionu.

Měkké kompetence

Kód	Název	Úroveň 0-5
a01	Efektivní komunikace	5
a02	Kooperace (spolupráce)	4
a03	Kreativita	3
a04	Flexibilita	4
a05	Uspokojování zákaznických potřeb	4
a06	Výkonnost	4
a07	Samostatnost	5
a08	Řešení problémů	5
a09	Plánování a organizování práce	4
a10	Celoživotní učení	5
a11	Aktivní přístup	5
a12	Zvládání zátěže	4
a13	Objevování a orientace v informacích	4
a14	Vedení lidí (leadership)	4
a15	Ovlivňování ostatních	4

Popisy úrovní naleznete zde:

http://katalog.nsp.cz/Prilohy_Manualu_NSP/Priloha_c10_manualu.pdf

Obecné dovednosti

Kód	Název	Úroveň 0-3
b01	Počítačová způsobilost	3
b02	Způsobilost k řízení osobního automobilu	0
b03	Numerická způsobilost	3
b04	Ekonomické povědomí	2
b05	Právní povědomí	2
b06	Jazyková způsobilost v češtině	3
b07	Jazyková způsobilost v angličtině	2
b08	Jazyková způsobilost v dalším cizím jazyce	0

Legenda: 0 - úroveň žádná, 1 - úroveň základní, 2 - úroveň běžná, 3 - úroveň vysoká

Popisy úrovní naleznete zde:

http://katalog.nsp.cz/Prilohy_Manualu_NSP/Priloha_c9_manualu.pdf

Odborné znalosti

Nutné

Kód	Název	Úroveň 1-8
j42_.0001	didaktika a didaktická technika	7
j41_.0002	předškolní vzdělávání a výchova	7

Odborné dovednosti

Nutné

Kód	Název	Úroveň 1-8
j41.C.6131	Učení předškolních dětí říkankám, básničkám, písničkám	5
j41.C.6129	Vedení předškolních dětí k osvojování hygienických návyků	7
j41.C.6121	Rozvíjení rozumových, jazykových, výtvarných, tělesných dovedností a zručnosti předškolních dětí	7

Popis úrovní naleznete zde:

http://katalog.nsp.cz/Napoveda/Prilohy_Manualu_NSP/Priloha_c1_manualu.pdf

Provozní doba společnosti:

pondělí až pátek;

v době od 6:30 do 16:45 hodin

MATEŘSKÁ ŠKOLA

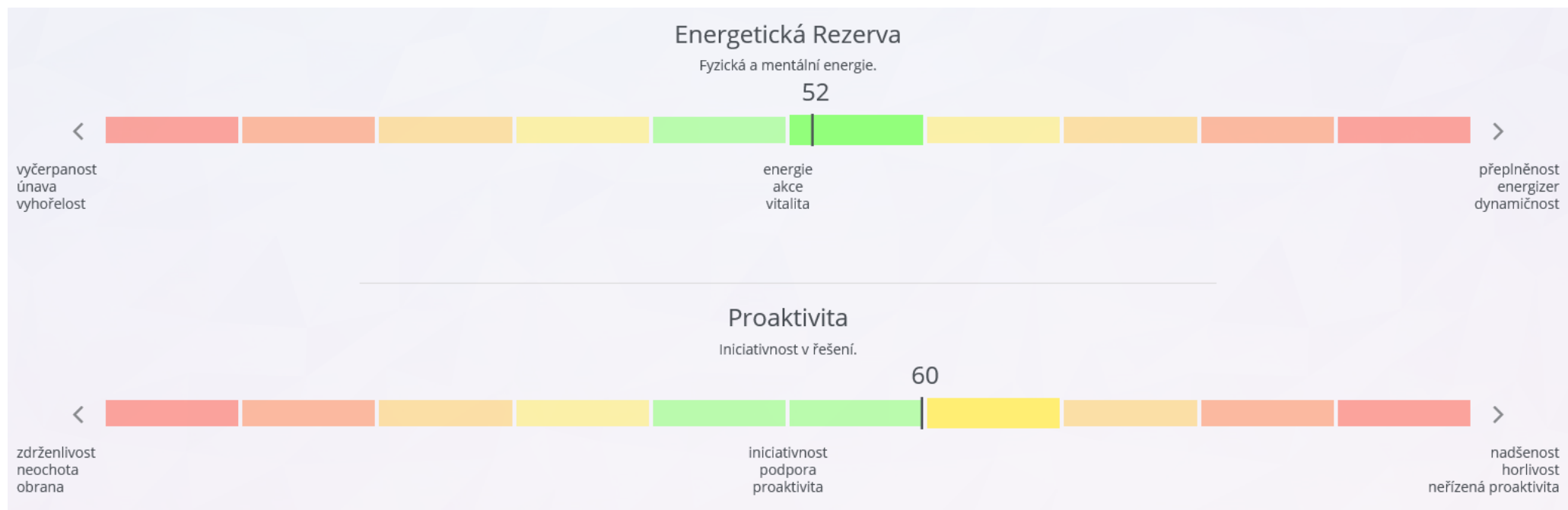


Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Poslání



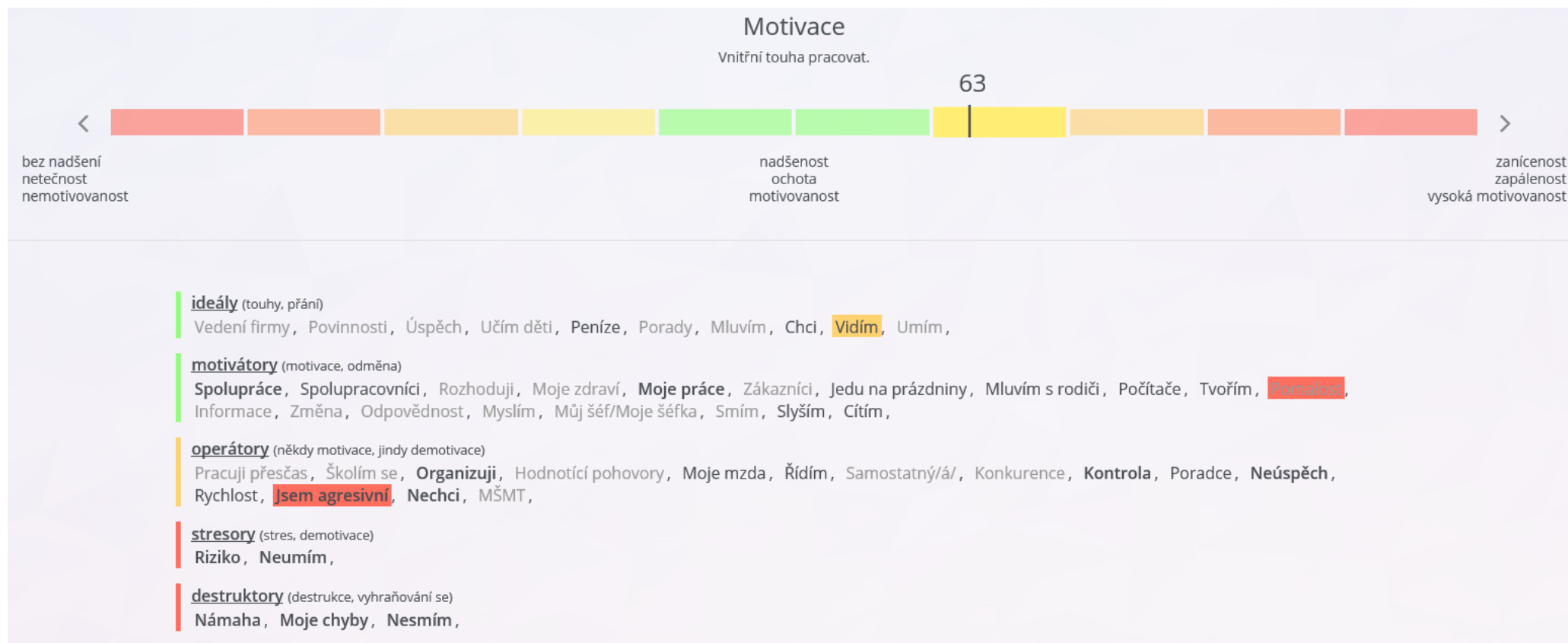
Nasazení



Profil učitelky

- Mít děti rád
- Autorita
- Umět vycítit rozdíl
- Osobnost
- Trpělivost
- Filosof

Motivace



Námaha

- Velký počet dětí
- Nedostatek prostoru pro individuální práci
- Zdravotní rizika
- Hluk

Moje chyby

- Řešení konkrétních situací
 - Vyřeším konflikt
 - Přemýšlím, zda to bylo správně
 - Nemám s kým nasdílet
- Velká odpovědnost
 - Velký počet dětí
 - Jen hlídáme

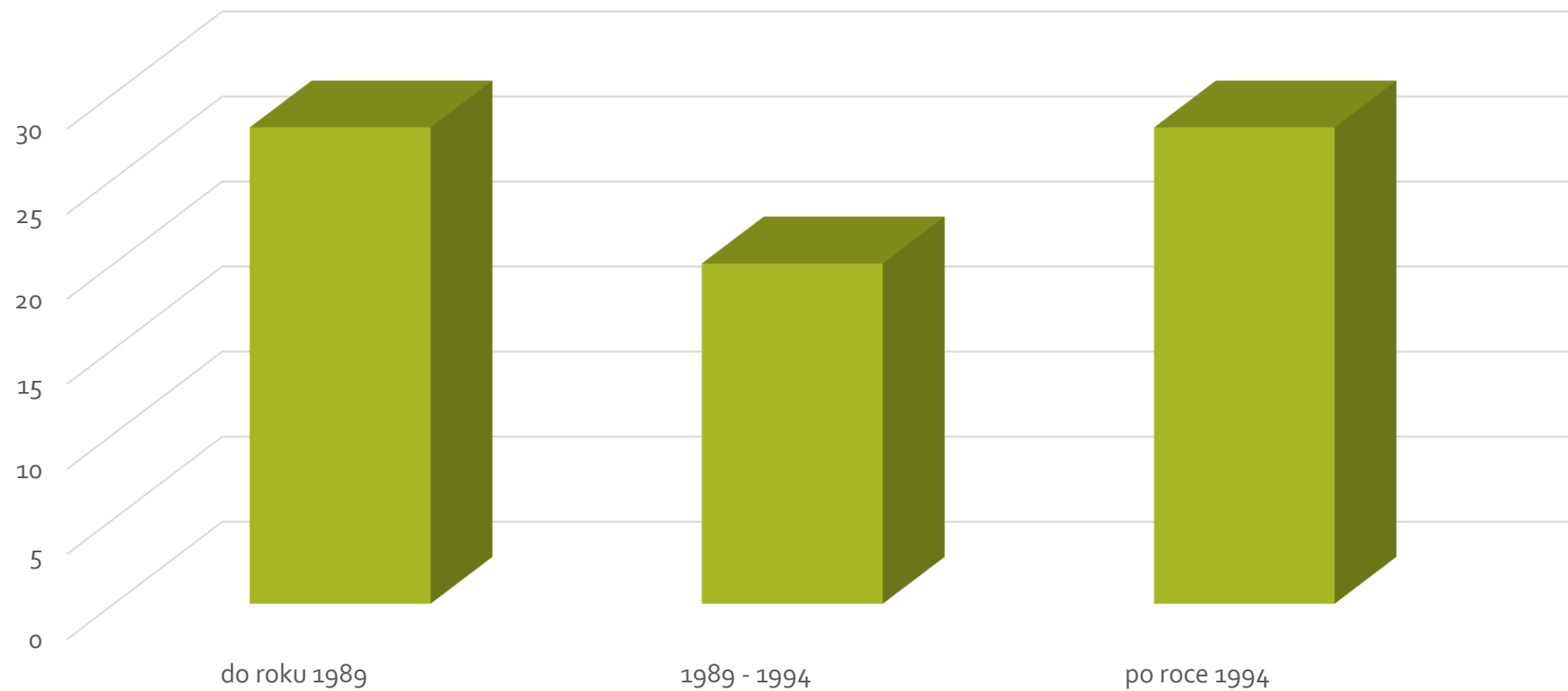
Atraktivita povolání

- Chodíte na vycházky
- Máte 2 měsíce prázdnin
- Je na vás, abyste děti vychovali
- Nemáme následovníky
- „dříve si učitelek vážili“

Rodiče

- Vzdělávání rodičů
- Mnohdy již nelze moc změnit
- Klesá zájem, motivace
- Pasivita

Počet dětí ve třídě



Doporučení

Práce s
hlasivkami –
foniatr

Změřit hluk

Supervize –
individuální a
skupinová

Metodické
vedení

Práce s
emocemi

Vzdělávání

Mateřská škola



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

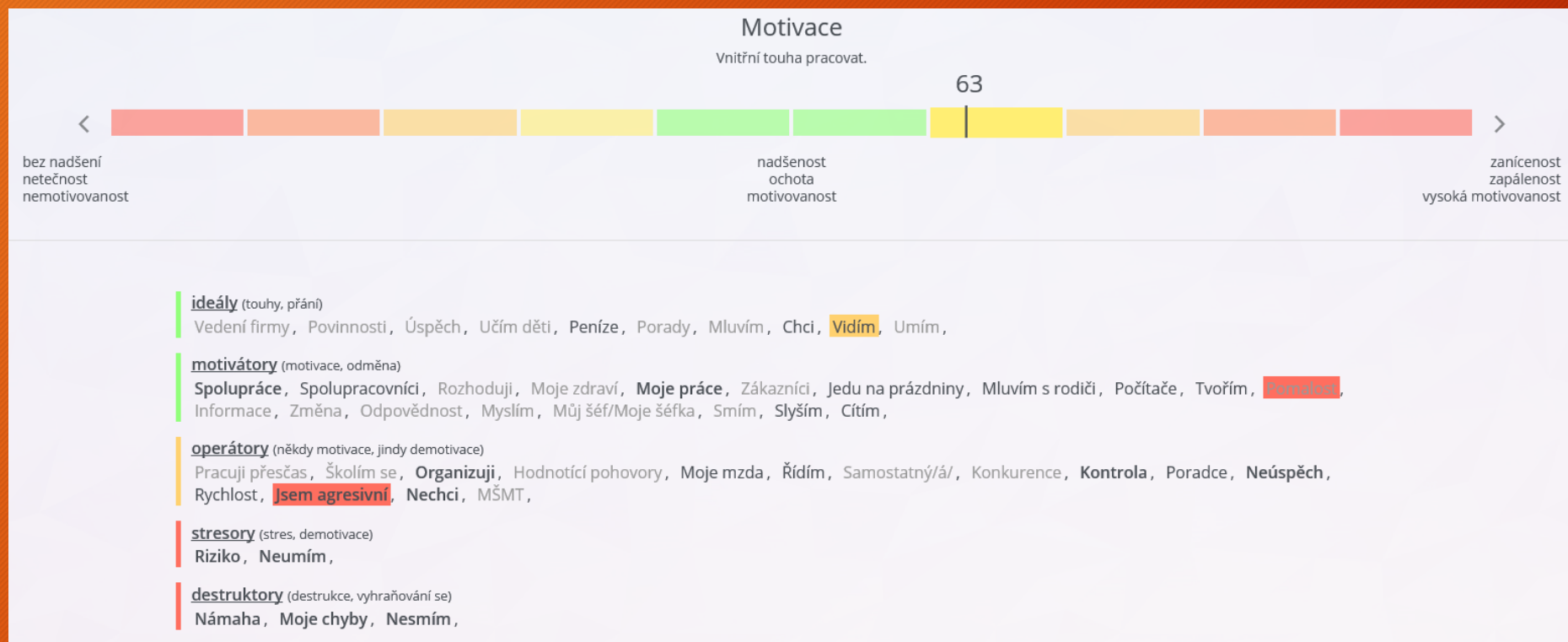
Poslání



Nasazení



Motivace



Námaha

**Nedostatek prostoru
pro individuální práci**

Atraktivita povolání

Nemáme
následovníky

„dříve si
učitele vážili“

Rodiče

- Vzdělávání rodičů
- Mnohdy již nelze moc změnit
- Klesá zájem, motivace
- Pasivita

Doporučení

Práce s
hlasivkami -
foniatr

Změřit hluk

Supervize -
individuální
a skupinová

Metodické
vedení

Práce s
emocemi

Vzdělávání