



MAKEVISION

> česko.digital

EDU.CZ: REPORT Z DISKUZE S ŘEDITELI ŠKOL

Červenec 2020, verze MŠMT

Tento kvalitativní výzkum dobrovolnický realizuje Česko.Digital a Makevision pro Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.

Východisko a cíle výzkumu

MŠMT poskytuje v rámci svých různých projektů různým cílovým skupinám (ředitelé, učitelé, odborná veřejnost apod.) mnoho přínosných informací. **Informací je ale tolik, že se v nich příjemci nedokáží orientovat a často o jejich existenci ani neví.**

Současné projekty navíc neumožňují spolupráci mezi různými skupinami. Spolupracovat mohou např. učitelé mezi sebou, ale spolupráce už neprobíhá např. s řediteli nebo další odbornou veřejností. MŠMT tak vidí potenciál v rozšíření spolupráce napříč hierarchickými úrovněmi vzdělávacího systému.

MŠMT proto připravuje projekt Edu.cz. Půjde o webový portál, který bude hlavním rozcestníkem pro oficiální informace a materiály (např. metodiky) a zároveň půjde o společný prostor pro spolupráci všech aktérů ve vzdělávacím systému. V rámci systému zvažuje MŠMT zavedení komunitních funkcí jako např. diskuze, hodnocení nebo dokonce i společné rozvíjení obsahu Edu.cz.

Tento výzkum je prvním výzkumem a **zaměřuje se na cílovou skupinu ředitelů.** V tomto výzkumu chceme zjišťovat, zda je aktuální představa o hlavních funkcích projektu Edu.cz pro ředitele relevantní a zda **odpovídá na jejich potřeby.** Potřebujeme také zjistit, jaká současná řešení ředitelé využívají, když hledají informace nebo participují v diskuzích nebo se jinak podílí na rozvíjení vzdělávacího systému, a co jim na nich vadí.

Předpokládáme, že na základě získaných poznatků dojde k **vytvoření nových nebo zpřesnění stávajících požadavků na projekt Edu.cz.** Tyto poznatky budou směřovat jak k základnímu účelu projektu, tak např. ke komunikaci projektu k cílové skupině ředitelů.



Shrnutí poznatků z výzkumu

Hlavní otázkou výzkumu bylo zjistit, jak bychom měli připravit obsah i formu webového portálu **Edu.cz tak, aby byl pro ředitele škol přínosný.**

Pokud bychom vycházeli čistě ze zjišťovaných oblastí potřeb, bude nejpodstatnější úlohou Edu.cz **zorganizovat a zpřístupnit velké množství informací.** Pro práci ředitelů jsou přesné a aktuální informace nutností. Existuje ale mnoho různých zdrojů a **vyznat se v nich je složité** – některé zdroje si dokonce protirečí. Pokud Edu.cz zvládne vyřešit tento problém alespoň z části, ušetří ředitelům mnoho času. To může být argument, proč také Edu.cz navštěvovat a pravidelně využívat.

Ředitelé pro svou práci **shromažďují široké spektrum informací z různých oborů, chtějí získat více názorů a v nich si udělat pořádek.** Jsou zvyklí pracovat s elektronickými informacemi včetně vzorů různých formulářů. Podle některých respondentů je schopnost získat „odpovědi“ jednou z hlavní kompetencí ředitelů. Pokud jsou ředitelé v úzkých, mají mnoho možností, kam se obrátit. Rady hledají jak uvnitř pedagogického personálu školy, tak i mimo školu. Volají zřizovateli nebo na MŠMT, e-mailují si se kolegy řediteli a obrací se na odborníky.

Za zajímavé zdroje považují i ty, které přímo nesouvisí se školstvím nebo vzděláváním. A pokud je třeba, využijí pro rozvoj svých manažerských schopností

služby kouče nebo mentora, který může být rovněž mimo školství.

Jako **zdroj informací vnímají i diskuzi** (v širokém slova smyslu). Diskuzí se účastní primárně tváří v tvář – vnímají to jako efektivní formu diskuze a v různých momentech zmiňovali **hodnotu v osobním setkání.** K diskuzi je motivuje hlavně snaha získat nebo i poskytnout informace a celkově možnost „něco“ ve vzdělávání změnit.

Odrazuje je naopak **diskuze postavená jen na kritice nebo diskuze, která není vedena na odborné úrovni.** Do diskutování na Edu.cz se zapojí pouze v případě, že bude možnost ovlivnit dění týkající se vyhlášek, zákonů apod. Inspirace mají dostatek, Edu.cz by uvítali spíše jako prostředek zpětné vazby k MŠMT.

Nové služby, které jsme v diskuzi velmi stručně představili, by **ředitelé ve většině ocenili** (přestože jde o hypotetickou úvahu). Z ostatních částí diskuze lze ale usuzovat, že nejzajímavější služby – odborná poradna a informační servis – může být **řešením již existujících problémů,** na které ředitelé nachází.

Před Edu.cz tedy stojí nelehký první úkol – **zorganizovat roztříštěné a často neaktuální informace.** Už jenom to ulehčí ředitelům práci. Dalším rozšiřujícím službám by se měl portál věnovat později.

Jak číst tento report?

Report z online focus group je výstupem z výzkumu, který je ve své podstatě kvalitativní. Proto ho **není možné vnímat jako kvantifikovaný odraz situace všech ředitelů**, ale spíše jako inspirativní zdroj spektra toho, jak k danému tématu mohou vaši zákazníci přistupovat. Vznikají tedy **hypotézy, které je potřeba ověřit**.



Souhrn důležitých zjištění

Jde o shrnutí hlavních zjištění k danému okruhu zájmů (definovaných v zadání k výzkumu). Vycházíme většinou z převažujícího názoru respondentů. Souhrn vždy doplňujeme o ty nejzajímavější citace respondentů.



Přehled všech možností

Nejčastěji jde o výčet veškerých postojů nebo odpovědí respondentů na danou otázku, který slouží pro uvědomění si šíře možností. Přehled může mít podobu tabulky nebo výčtu citací.



Vhled nebo zajímavé zjištění

Vhled (insight) vnímáme jako překvapivé, ale uvěřitelné zjištění, které vychází z pochopení zákazníka. U vhledů není podstatné, zda jde o názor většiny. Často ho vysloví třeba jeden člověk, ostatní ho ale pochopí.



Doporučení pro zlepšení

V doporučeních zmiňujeme, jak využít poznatky získané během výzkumu v každodenní praxi firmy. Zaměřujeme se na široké spektrum aktivit od marketingu, přes návrh produktů a služeb až po inovace. Poznatky se snažíme prioritizovat.

Přehled zjištění

Přehled výstupů 1/3

Zdroje a typy informací, které ředitelé potřebují ke své práci

Přehled	Zdroje informací, které ředitelé využívají
Souhrn	Zdrojů informací je příliš a není možné se o žádný opřít. Často si totiž protirečí
Vhled	Umět si získat a zpracovat informace vnímám jako nutnou součást kompetencí ředitele
Souhrn	Nejvíce hledají informace týkající se řízení školy z oblasti školských zákonů a vyhlášek, ekonomiky a práce
Souhrn	Vhodné formy informací vychází z vysoké vytíženosti ředitelů. Někteří vítají videa, klíčový ale bude text
Vhled	Uvítám jednoduchý a přehledný web, který odpovídá roku 2020
Doporučení	Doporučení ke zdrojům a typům informací

Administrativní zátěž ředitelů

Přehled	Administrativní zátěž, jak ji popisují samotní ředitelé
Souhrn	Ředitelé používají vzory mnoha dokumentů. Nevidí důvod, proč by měli začínat “od nuly“
Vhled	Ve chvíli, kdy se snažím dělat lepší školu, vzniká mi automaticky větší administrativní zátěž
Doporučení	Doporučení k administrativní zátěži

Přehled výstupů 2/3

Ředitelé a jejich účast v diskuzích o vzdělávání

Souhrn	Nejčastěji diskutují „offline“ s kolegy z oboru. Online diskuze s laiky může být ztráta drahocenného času
Vhled	Mám kolem sebe malou síť spřátelených ředitelů, na které se obracím vždy, když potřebuji poradit
Vhled	Určitě existuje efektivnější způsob, jak se skupinou mých ředitelů komunikovat
Souhrn	Ředitelé nemají problém obrátit se pro radu na někoho dalšího uvnitř i vně školy. Prostor je i pro koučink
Souhrn	Inspirace mají dostatek od kolegů ředitelů i z internetu. Chybí ale část na přeměnu v konkrétní kroky
Souhrn	Diskuze na Edu.cz by měla sloužit ke zpětné vazbě MŠMT nebo ke vzájemné pomoci, pak se rádi zapojí
Doporučení	Doporučení k účasti v diskuzích

Přehled výstupů 3/3

Nové služby na Edu.cz

Souhrn	Informační servis: jeden zdroj oficiálních informací, který je aktuální a vychází přímo od MŠMT
Souhrn	Kalendář důležitých termínů: včetně upozornění
Souhrn	Odborná poradna: odborníci z různých oblastí (právo, GDPR, IT, ...), na které se můžete obrátit s dotazem
Souhrn	Přehled učitelů hledajících nové působiště
Přehled	Přehled všech dalších nápadů na doplňkové služby Edu.cz
Doporučení	Doporučení k doplňkovým službám na Edu.cz

Zdroje a typy informací, které ředitelé potřebují ke své práci

Přehled: Zdroje informací, které ředitelé využívají 1/2

PŘEHLED VŠECH
MOŽNOSTÍ

Instituce	Informace od zřizovatele	Setkání offline	Informační servis	Publikace
<ul style="list-style-type: none">• Web a informační servis MŠMT• Národní pedagogický institut• Česká školní inspekce• RVP portál• Místní akční plán• Pedagogická komora• Národní institut pro další vzdělávání	<ul style="list-style-type: none">• Neveřejné stránky zřizovatele• datová schránka a e-mail• konkrétní znění právní normy	<ul style="list-style-type: none">• Setkávání v rámci asociace ředitelů škol a konference• školení (např. DVPP)	<ul style="list-style-type: none">• Jan Mikáč• Vzdělávací služby• Škola Profi• Řízení školy on-line• týdeník paní Puškinové• aTre• bEDUin• Rodiče vítáni• Informační systém pro základní umělecké školy• Česká škola	<ul style="list-style-type: none">• Řízení školy Wolters Kluwer• Poradce ředitelky

Přehled: Zdroje informací, které ředitelé využívají 2/2

PŘEHLED VŠECH
MOŽNOSTÍ

Pedagogická periodika

- Časopis školství
- Učitelské noviny
- Informatorium
- Rodina a škola

Facebook

- Učitelé+
- Skupina ředitelky MŠ
- Vznik a vedení soukromé školy
- Domácí a komunitní vzdělávání
- Pro rodiče - Fórum rodičů

Webináře a menší weby pro osobní rozvoj

- DVPP.info
- O pracovním právu
- O komunikaci (M. Dubec)
- digitalizace uměleckého vzdělávání
- Tybrdo.cz
- imysleni.cz

Specializované placené služby

- GDPR
- BOZP
- HACCP

Další

- Praha.eu
- Erasmus
- MAS (např. ŠABLONY I, II, III)
- Zákony pro lidi

Zdrojů informací je příliš a není možné se o žádný opřít. Často si totiž protirečí

SOUHRN DŮLEŽITÝCH ZJIŠTĚNÍ

Informačních zdrojů, které mohou ředitelé využít, **je mnoho**. Přestože někteří ředitelé oceňují, že mohou získat široké množství informací, druzí dodávají, že je jich příliš – a **není možné se na žádný ze zdrojů spolehnout**.

Různé informační zdroje mohou být neaktuální a **často si protirečí**. Ředitelé vždy ověřují platnost informací (v zákonech, na MŠMT), ale nakonec **musí syntézu zvládnout sami**.

- > sokolov (501-700, ZŠ): Problém je v množství zdrojů a v nepřehlednosti. Hodně zdrojů, hodně informací, hodně hledání, hodně vynaloženého času s nejistým výsledkem.
- > alena (>100, MŠ, ZŠ): Vadí mi poměrně velká roztržitost zdrojů i jejich obsahu (...). Občas se dostáváme k některým informacím celkem pozdě a někdy se i na poslední chvíli mění. Mnohokrát se mi vyplatilo splnit některé věci až před termínem, protože jsem si ušetřila zbytečnou práci – něco bylo zrušeno nebo zjednodušeno.
- > verunka (101-250, MŠ): zdroje mohou být neaktuální – časopisy vycházející jednou za měsíc, různé informační weby pro školy, dále mohou být nedůvěryhodné nebo alespoň s nutností dále ověřovat informace v nich obsažené – informace z nejrůznějších školení a seminářů, kdy se nám od různých lektorů dostává různých výkladů ;dále jsou často těžko vyhledatelné – např. na webu MŠMT se opravdu špatně vyhledává...(…) Na různé typy informací používám různé zdroje. Nevím, jestli lepší nebo horší. Každopádně nespolehám jen na jeden zdroj, protože jsem takový zatím nenalezla.
- > mirkaz (101-250, MŠ): Problém vidím v nejednotnosti výkladů zdroje informací, tedy primárně zákona. Každý si to vykládá jinak, i samotné úřady, dokonce i odpověď 2 úředníků z MŠMT na stejnou otázku může být různá (příklady občas uvádí Jan Mikáč).
- > bublina (101-250, MŠ, ZŠ): Mnoho různých zdrojů. Často si odporují.

Zabere mnoho času vše prohledat. Je mnoho skupin, platform a organizací za učitele, které se prohlašují za odborníky a je těžké se v tom občas vyznat. Přívětivější struktura webu MŠMT a jeho pravidelně aktualizace by také pomohlo.

- > ibro (251-500, SOŠ/U): Využívám všechny dostupné možnosti jak získat nebo ověřit informace. Nelze se spolehnout na jeden. Většina uvedených zdrojů informací má jedno společné, za výklad nebo metodiku neodpovídají. (...) Uvítala bych jeden zdroj, kterému bych mohla věřit nebo se o něj opřít v případě potřeby.
- > andtej (501-700, ZŠ): V zásadě mi vadí, že musím vyhledávat z tolika míst. Zabírá to spoustu času. Také cenová dostupnost různých komerčních portálů, které na tom, co bych mohl zjistit od veřejného zdroje, parazitují. Ale vzhledem k časové náročnosti a složitosti vyhledávání jiná cesta pro začínající ředitele nemožná.
- > jindrich (101-250, ZŠ): pro mne je kombinace servisu Jan Mikáč a Beduin skvělá, v podstatě odtud získám 90% toho, co potřebuji, protože tyhle dva zdroje dají dohromady téměř vše podstatné, o se ve školství děje a HLAVNĚ – oba jsou vlastně rozcestníkem dál, tj. je tam celkový přehled a většina bodů má aktivní link na původní zdroj, kam se v případě zájmu mohu posunout. A to je pro mne nejlepší vlastnost – celkový přehled s krátkým komentářem, odtud pak linky, kde si vyberu to, co mne zajímá. Současně není problém se vracet.

Umět si získat a zpracovat informace vnímám jako nutnou součást kompetencí ředitele

Pro některé ředitele je větší množství informací dobré. Mají více názorů, na základě kterých se mohou rozhodovat. To ale **vyžaduje dovednosti týkající se zpracování informací**. Je možné, že ředitelé, kteří jsou často pod (hlavně) administrativním tlakem, mají se zpracováním mnoha informací problém, a proto vítají přehlednější a „předfiltrované“ zdroje. Edu.cz musí poskytnout hlavně garanci a nemusí případně potlačovat pestrost. Musí být jasná priorita zdrojů.

> jindrich (101-250, ZŠ): Jsem přesvědčen, že součástí kompetenčního modelu ředitele školy musí být umění pracovat s informacemi, obstarávat si je, kritiky hodnotit a využívat ke své práci. A to nikdy nebude tak pohodlné, aby mi stačil jeden (byť mohutný a státem garantovaný) zdroj. Musím si aktivně dělat průzkum různými zdroji, odbornými i méně odbornými, musím sledovat mediální ohlasy témat, komentáře a názory (i těch neziskovek) a pak s tím pracovat. Protože zaměstnanci, rodiče, případně žáci, ode mne očekávají, že já jsem ten zasvěcený expert. Je to někdy

náročné, je třeba si postupně skládat obrázek, aby byl co nejplastičtější. A nemohu vystačit s tou častou průpovídkou "oni mi nic neřekli" :-)

- > sokolov (501-700, ZŠ): Člověk ale musí rozhodnout správně, a čím víc informací, tím je větší šance, že rozhodnutí bude ku prospěchu věci.
- > alena (>100, MŠ, ZŠ): Objem informací, který ředitel ke své práci potřebuje, je obrovský a navíc z různých oborů.

Nejvíce hledají informace týkající se řízení školy z oblasti školských zákonů a vyhlášek, ekonomiky a práce

SOUHRN DŮLEŽITÝCH ZJIŠTĚNÍ

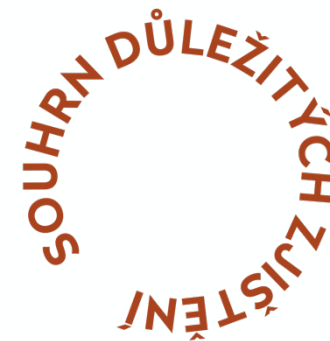
Ředitelé vyhledávají informace spíše **praktického nebo provozního charakteru** než informace „o tom, jak učit“. Tyto informace mají („mají na to vzdělání“). Nicméně mezi těmito typy informací není jasná hranice.

Informace, které vyhledávají, se týkají jejich agendy – školské zákony a vyhlášky vymezují pole působnosti. Často řeší ekonomiku z pohledu účetnictví, pracovně-právní vztahy a další zákonem dané povinnosti (BOZP, HACCP, provozní řády apod.).

Ředitelé ze škol, která mají nějaká specifika (jsou soukromé, malotřídky, umělecké, mají žáky se speciálními potřebami) často nenajdou ve zdrojích informace, které reflektují jejich situaci.

- > kristynakristyna (>100, MŠ): stalo se mi občas, že jsem něco nevěděla – jak řešit úraz dítěte, pokud je vážnější. Jak řešit pojištění apod. Také je občas těžké vyznat se v rozdílech mezi soukromými, ale registrovanými školkami a státními – která pravidla platí pro soukromé a která pro státní. Tyhle věci se dohledávají hůř. Pomáhají prostě informace z praxe ostatních ředitelů.
- > nyvlt (700+, Gymn.): Já bych uvítal, kdyby na jednom místě byl přehled alespoň všech zákonů, vyhlášek, pokynů ze všech ministerstev, které mají co dotčeno se školou. Rozděleno podle oborů (ekonomika a účetnictví, zdravotnictví, jídelny, pracovně právní vztahy, školství. Ani by nebylo nutné tam mít ten text, ale vidět číslo zákona, vyhlášky... + popis, co vlastně v tom dokumentu je upraveno. Druhá oblast mimo zákony jsou všechny povinné směrnice školy (organizační...). Třetí oblast by bylo BOZP, čtvrtou pak oblast různých speciálních věcí jako HACCP nebo provozní řády, jmenování do funkcí, vzory smluv, DPP...). Tedy seznam dokumentů, které kontroluje zřizovatel, ČŠI, FÚ...).
- > pavlaz (251-500, ZŠ): Určitě je nutné mít neustále v pohotovosti zákoníky, nařízení vlády, vyhlášky, apod., řeším přes ÚZ regionální školství a online zákony (zákoník práce, správní řád, apod.)
- > ibro (251-500, SOŠ/U): Škola je složitý organismus a její ředitel potřebuje pro svoji práci informace z mnoha oblastí. Potřebuje aktuální informace např.: o právních předpisech z různých oblastí a připravovaných legislativních změnách, o novinkách v oblasti IT a možném využití ve škole, o nových trendech pedagogické práce, o vývoji technologií odborného vzdělávání, o možnostech v oblasti grantů a různých projektů (...), o plánech MŠMT, zřizovatele, obce, kraje, o vývoji makroekonomických ukazatelů, zejména o situaci na trhu práce, o strategiích a koncepcích ve školství obecně a plánech v oblasti rozvoje vzdělávací soustavy, o metodách úspěšné manažerské práce... Oba typy informací [pedagogické i provozní – pozn. analytika) potřebuji stejně intenzivně. Podle mého názoru je nelze oddělit.
- > mirkaz (101-250, MŠ): Uvádím 5 nejčastějších oblastí, které k práci potřebuji: 1) ekonomika, 2) pracovní právo (nejvíce zákoník práce), 3) legislativa z oblasti hygieny a BOZP a PO, 4) personalistika ve smyslu vedení lidí, mentoring, koučing, 5) metodika a didaktika výuky

Vhodné formy informací vychází z vysoké vytíženosti ředitelů. Někteří vítají videa, klíčový ale bude text



V případě formy informací je potřeba rozlišovat konzumaci a vytváření obsahu. Z pohledu konzumace obsahu ředitelé zmiňovali mimo text také videa. Ta vnímají jako časově náročnější. Je vhodné, pokud se mohou předem ujistit, že je pro ně video relevantní.

Webináře, které je potřeba vnímat jako formu videa, jsou relevantní formou informací, ale platí pro ně to stejné jako pro video.

Tématem vytváření obsahu se diskuze nezabývala.

- > jindrich (101-250, ZŠ): @honzapav Video občas. Je to ale časově náročnější a nemám většinou dost trpělivosti absolvovat celé video. Nebývá to často ani efektivní, v dlouhém čase se dozvím jen málo informací, raději mám psaný text, kde se rychleji orientuji a najdu si podstatu...
- > nyvlt (700+, Gymn.): Video občas. Časově a obsahové málo efektivní. Musím hodně filtrovat a jdu spíš na jistotu podle recenze.
- > sova (101-250, ZUŠ): Ještě chci k tématu doplnit: v době nouzového stavu jsem "objevila" jako zdroj informací webináře - o pracovním právu, o komunikaci (M.Dubec), o digitalizaci uměleckého vzdělávání... Také provozovatel IZUŠ uspořádal místo obvyklého každoročního školení online seminář. Velmi jsem toto vše ocenila, i když je to "jednostranný" kanál.
- > viitek (700+, ZŠ): @honzapav Pouze, když něco dělám jiného a nemusím na to moc myslet, tak si pouštím kulaté stoly a podobně. Forma webinářů, když mluvíme do zdi ... mi vadí. Svým způsobem, protože nepíšu všemi deseti, tak je pro

mne časově problematické reagovat na diskuse jako je tato. Nevyhovuji, reakce na můj ... Váš příspěvek se zpožděním několika hodin či dní.

Uvítám jednoduchý a přehledný web, který odpovídá roku 2020

Respondenti se několikrát vyjádřili k tomu, že uvítají takový portál, který bude především jednoduchý a přehledný. Nechtějí portál, který na první pohled překypuje informacemi a ve kterém se ztrácí.

- > viitek (700+, ZŠ): Je veliké riziko, že vznikne další portál, který bude mít obrovskou šíři a hloubku a vlastně bude nepoužitelný. Jak by šlo zařídit, aby byl vzdušný, více "klubem" než portálem s dopadem na změnu uvažování, vedení výuky, podporu ...
- > ibro (251-500, SOŠ/U): Pokud by služby EDU.cz měly fungovat jako jediný relevantní zdroj pro školy všech typů, mohli by se tvůrci inspirovat u aktuálně nabízených aplikací. Aplikace se stále vyvíjí a také poskytují nové služby. Nevidím velký přínos ve vytváření další podobné aplikace.

Podle mého názoru může být úspěšná, když přesvědčí kvalitou.

- > kristynakristyna (>100, MŠ): Odborná poradna by byla skvělá, stejně jako ostatní body. Uvítala bych přehledný a jednoduchý a velmi dobře udělaný web, který by odpovídal roku 2020 :D

Doporučení ke zdrojům a typům informací

DOPORUČENÍ PRO ZLEPŠENÍ

1. Informace na Edu.cz musí být **dobře tříděné a jasně popsané**. Pokud jde o externí zdroje, měly by být „recenzované“. Pokud bude existovat hodnocení, mohlo by být vidět, kdo daný obsah hodnotil – uživatel tak může zhodnotit, zda jsou to lidé v jeho situaci. Edu.cz může **doporučovat vhodný obsah na základě role uživatele**, typu školy a dalších parametrů (podobně jako e-shop doporučuje zboží, které si pořídili podobní zákazníci).
2. Ředitelé by jistě ocenili informační servis v podobě služby Jana Mikáče. Tato služba by ale musela být garantovaná. Pro zlepšení situace ředitelů **by stačilo, kdyby MŠMT podávalo aktuální, přesné a jednotné informace** – primárně informace, které se týkají oblastí, za které mají ředitelé trestně-právní odpovědnost. Ředitelé budou pravděpodobně i nadále využívat více zdrojů, aby měli by své rozhodnutí podepřené.
3. Hlavním cílem Edu.cz by z pohledu získávání informací mělo být hlavně **narovnání a zpřehlednění současných platných informací a označení nebo odebrání těch neaktuálních**. Na začátku určitě není potřeba vymýšlet žádné speciální funkce. Aktuálnost může hlídat mimo MŠMT i komunita, minimálně by měl mít uživatel možnost **označit zdroj jako neaktuální** nebo jinak problematický.
4. V souvislosti se spuštěním Edu.cz může být **uveden webinář pro ředitele**, který by jim pomohl zlepšit se ve vyhledávání a ověřování informací. Rozdíly mezi řediteli mohou být velké. Je to zároveň cesta, jak Edu.cz představit.



Administrativní zátěž ředitelů

Přehled: administrativní zátěž, jak ji popisují samotní ředitelé

PŘEHLED VŠECH MOŽNOSTÍ

- > Konstantně mám pocit naprosté ztráty času, když něco hledám na webu MŠMT.
- > Vypracovávání stále dalších a dalších tabulek, výkazů, výzev apod. Zbytečné jsou např. tyto: S 51-01 zbytečný – pár důležitých dat může být v S 1, P1-04 by určitě stačit maximálně 2x za rok, P1c-01 zbytečný – data jsou v P1-04, R 13-01 pro MŠ zbytečný.
- > Dohledávání legislativy v neobvyklých situacích (maturitní zkouška z jazyka, kterého se student neúčastnil ve výuce).
- > Objednávky na vše, co se do školy kupuje s podpisem ředitele.
- > Podpis faktur a dokladů v účetnictví.
- > Podpis cest'áků před akcí, po akci, pak doklad, na vyplacené peníze a pak tohle vše ještě v účetnictví.
- > Správa školních budov a vypisování výběrových řízení do 2 milionů (např. na výměnu výměňkové stanice).
- > Zadat projekt, uspořádat výběrové řízení, stanovit komisi, připravit smlouvy...
- > Pravidla hospodaření říkají, že nad 100.000 musím na vše vypisovat výběrové řízení. Dokonce se to týká i prostředků, které například výběrem od dětí na hory, výměnný pobyt, atp., nejsou to tedy peníze ze státního rozpočtu, ale peníze, které jen protečou účtem školy.
- > Vyřizování emailů, telefonátů, pošty, různým jednáním, zajišťováním oprav atd.
- > Věnovat se získaným dotacím v projektech EU i MAS.
- > (MŠ:) Emaily rodičům, organizace týmu, přijímání nových dětí, psaní služeb, - které se u nás mění každý týden.

Ředitelé používají vzory mnoha dokumentů. Nevidí důvod, proč by měli začínat “od nuly”



Ředitelé **využívají mnoho různých vzorů**. Získávají je ze širokého spektra zdrojů. Pracují s nimi podobě jako s informacemi. Mohou najít několik různých vzorů, které **postupně přizpůsobují svým potřebám**. V některých školách postupně vzniká archiv vzorů. Pokud je vzor důležitý, ověřují si jeho správnost ještě s právníkem (ale nezaznělo, že by si dokument nechali vytvořit na míru).

V diskuzi se objevila zajímavá myšlenka – proč neexistuje **jednotný systém, ve kterém by byly vždy aktuální normy nebo vzory dokumentů** ve formě formuláře, které by mohl ředitel „jen vyplnit“. Vyhledávání a zpracování vzorů je sice „zkratka“, ale přesto nějaký čas zabere.

- > **ibro (251-500, SOŠ/U)**: Hledám různé vzory na internetu a upravuji je na podmínky školy. Některé vzory lze najít na Řízení škol i Škola on line". Občas vzory pošle zřizovatel. Hledala jsem vzory směrnic pro ekonomickou činnost, kontrolní činnost i pedagog. činnost, GDPR nebo vzory různých rozhodnutí – např. vyloučení ze školy, podmíněné vyloučení, zahájení správního řízení ...Vzory jsem potřebovala hlavně v prvním roce ve funkci, teď už něco hledám výjimečně. Ojedinele o revizi konkrétní směrnice nebo rozhodnutí požádám právníka. Vadí mi, že publikované vzory jsou bez záruky.
- > **severka (>100, MŠ)**: Využívám léta služby Atre a celkem v pohodě...jen trochu upravím formát a písmo a je to...spokojenost...
- > **verunka (101-250, MŠ)**: myslím, že víc hlav, víc ví a že vymýšlet od "podlahy" něco, co už se jinde spolehlivě osvědčilo, je zbytečné...
- > **sova (101-250, ZUŠ)**: Předchozí ředitel mi předal elektronický archiv – dodnes formy dokumentů využívám (např. objednávky, vyřazovací protokoly, informaci o hospodářském výsledku pro zřizovatele atd atd.). Do roku 2014 odebíral Kartotéku Mikáče, pak už jen Řízení školy. Vzor pro směrnici GDPR nám dodal pověřenec, při aktualizaci náplní práce jsem využila vzor, myslím, z Řízení školy. Jak jsem se tu v diskusi už zmínila, směrnici pro doplňkovou činnost jsem "opsala" od jiné zkušky a upravila na naše poměry.
- > **nyvlt (700+, Gymn.)**: Často. Inspirace z dokumentů předchozího ředitele, kolegů ředitelů, odborné publikace, web. Často kombinuji více zdrojů, abych měl jistotu, že to mám ok a že například mám správně odkazy na čísla zákonů a vyhlášek, které se mění.
- > **kltes (251-500, Gymn., SOŠ/U)**: Nevidím jako ideální tvořit celý dokument od začátku. Podporu a kontrolu v zákonech ověřím v programu Zákon, případně konzultuji se zřizovatelem. Některé vzory dokumentů hledám pomocí vyhledávače a jimi se inspiroji a tak nějak kompiluji, aby to celkově vypadalo.
- > **alena (>100, MŠ, ZŠ)**: Je to pro mě obrovská úspora času a nevím, proč bych měla vymýšlet vymyšlené, když mohu jen vybrat a upravit. (...) Někdy se je snažím zjednodušovat, protože pro malou školu jsou některé příliš maximalistické.
- > **sokolov (501-700, ZŠ)**: Na webu Zákony pro lidi si zkontroluji legislativu (čísla zákonů a vyhlášek). Závažné dokumenty si dále nechám zkontrolovat právníckou firmou.
- > **viitek (700+, ZŠ)**: Ano, využívám. A dodnes nerozumím, proč na všech školách tvoříme interní normy, místo toho, aby školy tyto normy dostali a to včetně aktualizací. Úprav pro jednotlivé školy minimálně a době e-nástojů i toto lze naprogramovat a do programu vkládat konkrétní data.

Ve chvíli, kdy se snažím dělat lepší školu, vzniká mi automaticky větší administrativní zátěž

Ředitelé, kteří chtějí nabídnout ve své škole „něco navíc“ – širší možnosti vzdělávání, ať už v rámci běžných hodin (např. více jazyků) nebo formou kroužků, kteří zajišťují různé exkurze, výlety nebo pořádají akce – musí zvládnout **větší množství administrativy**.

- > nylvlt (700+, Gymn.): Pokud škola funguje díky vyhoření ředitele a učitelů na principu nejmenšího odporu, ze setrvačnosti..., tedy oddučí vše základní, rozdává známky tak, aby nebyly stížnosti, nikam moc nejezdí (ani na to vlastně nejsou peníze), udělají vždy nejnutnější minimum, tak je úroveň administrace výrazně menší. (...) protože zatím existuje (stále menší a menší) skupina žáků a rodičů, kteří nechtějí maximální zisk za minimální úsilí, ale chtějí mít tu maturitu podepřenou i konkrétními znalostmi a dovednostmi. Ví se jí to úsilí vrátí při studiu na VŠ a dál v životě. No a pokud ředitel tomu věří, že tato cesta je OK a má kolegy, kteří jsou ochotni tuto myšlenku s ním sdílet, tak to prostě podstupují. KONkrétních administrativních zádrhelů u aktivních škol je celá řada... Samozřejmě lze vše nějak obejít a záleží, jak velký je ředitel "střelec" a jak je vlastně znalý legislativy. Nicméně pokud to chce mít aspoň nějak v pořádku, tak aktivitou si přidělává hodně administrativy.
- > ibro (251-500, SOŠ/U): @nyvlt Souhlasím, pokud se nesnažíte školu vylepšovat, hledat nové výzvy, lze základní činnosti zvládnout v pracovní době. Ze zkušenosti vím, že to také jde. Škola nějak jede, nikdo se o nic navíc nezajímá a je klid. Bohužel je to klid před bouří a změnit to, je hodně těžké.

Doporučení k administrativní zátěži

DOPORUČENÍ PRO ZLEPŠENÍ

1. Na Edu.cz by bylo možné **digitalizovat a centralizovat nejdůležitější vzory**. Edu.cz by mohlo mít databázi vždy aktuálních a přizpůsobitelných zdrojů. Ředitelé si vzory upravují, a proto je vhodné, aby **do obsahu mohli zasahovat** (i když si dokument vygenerují přes webovou aplikaci). Se změnami vyhlášek a zákonů by ředitelům mělo přijít **upozornění na nové nebo změněné vzory**.
2. Na Edu.cz by mohly být sdíleny **příklady dobré praxe z oblasti řízení školy**, nejen z pohledu didaktiky. Zároveň by portál mohl obsahovat školení, které by pomohlo administrativu digitalizovat (zadávání hromadných plateb, hromadná korespondence, jak pracovat s online nástroji).
3. V diskuzích na Edu.cz by bylo možné **získávat podněty pro změnu zbytečných administrativních úkonů**. Diskutující by mohli hlasovat a jejich hlasy by byly jedním z parametrů, na základě kterých se určí priorita.



Ředitelé a jejich účast v diskuzích o vzdělávání

Nejčastěji diskutují „offline“ s kolegy z oboru. Online diskuze s laiky může být ztráta drahocenného času

SOUHRN DŮLEŽITÝCH ZJIŠTĚNÍ

Účastníci diskuze vnímali pojem „diskuze“ v širokém smyslu slova, nejen jako online diskuze. **Diskutují offline** v rámci setkání ředitelů nebo jiných oborových akcí, jako diskuzi vnímají diskuze s rodiči (včetně diskuze s rodiči jednoho žáka).

Pokud diskutují přes internet, **preferují odborné diskuze** – jsou efektivní. Někteří se proto vyhýbají diskuzím, kde se potkávají s nepedagogickou veřejností. Aby diskuze fungovala, měla by být „moderovaná“.

Pokud se zapojují do pravidelných diskuzí, je to spíše v **menších skupinkách ředitelů nebo kolegů**.

K účasti v diskuzi mají **několik motivací**: chtějí získat informace, chtějí pomoci ostatním (poskytnout informace) a mají hlubší motivaci zlepšovat vzdělávání. Naopak bariérou pro účast v diskuzích je nedostatek času.

- > viitek (700+, ZŠ): Rozhodně ano ... ale nejradyji naživo!!!!
- > pavlaz (251-500, ZŠ): Do diskusí o vzdělávání se nejradyji zapojuji se svými kolegy a řediteli jiných škol, které znám, osobně. Na poradách, konferencích, přednáškách, apod. Osobní kontakt a přímá reakce je mi příjemnější. Online diskuse pod odbornými články či rozhovory si někdy ráda proctu, zajímají mne názory ostatních. Do těchto diskusí se obvykle nezapojuji aktivně.
- > jindrich (101-250, ZŠ): @honzapav Tak na té základní "sobecké" úrovni je dobrý pocit založen na tom, že z ní získám zajímavé nebo užitečné informace pro svoji práci, tedy něco, co uplatním u sebe. Nebo mne obohatí zajímavými názory, tedy účastníky diskuze jsou lidé, kteří to dokáží. A na té vyšší úrovni, kde to uspokojuje ta vyšší patra motivace, tak tam je to založené na tom, že vidím, zda ty výstupy diskuze s něčím pohnuly, tedy něco se díky tomu podařilo posunout, aspoň v tu chvíli. (...) No a pak je dobrý pocit, že přispěju k obohacení někoho jiného, že někdo jiný řekne "jo, to bylo dobrý, to jsem nevěděl, to mi pomohlo, na základě toho jsem si uvědomil...", zkrátka když výsledek nebo následek diskuze je nějaká pozitivní zpětná vazba...
- > nyvlt (700+, Gymn.): Spíš než na facebooku a jiných podobných platformách komunikuji a diskutuji s lidma, kteří tomu rozumí, aby to mělo efekt. Na platformách na facebooku diskutují lidé, jejichž erudice je založená na tom, že chodili do školy. Taková

komunikace je neefektivní. Snažím se oslovovat ty lidi, kteří mají vliv a moc trochu věci pohnout.

- > ibro (251-500, SOŠ/U): Aktivně se nezapojuji do veřejných diskuzí na sociálních sítích a podobně. Do těchto diskuzí se zapojuje pedagogická veřejnost a laická veřejnost. Tyto nesourodé skupiny diskutujících vidí obvykle problém odlišně a ve výsledku jsou obě skupiny našťavané. Pedagog má pocit, že je jeho práce podceňována a laická veřejnost nechápe co pořád chceme, "když máme ty prázdniny". Zapojuji se pouze do aktivit, kde se řeší něco konkrétního, hledá se nejlepší řešení a zúčastnění spolupracují.
- > bublina (101-250, MŠ, ZŠ): @honzapav Asi hlavním důvodem je, že mi přijde, že tam dost často byvají uživatelé útoční, když má někdo jiný názor. Obzvlášť sociální sítě mají takovýto nešvar, různí vůdci všelijakých komor a platform se vyjadřují úplně ke všemu a když někdo nesouhlasí tak příznivci vytáhnou na křížovou výpravu. (...) Možná kdyby v těch diskusích byl nestranný moderátor, měly by mnohem větší přínos a byli by konstruktivnější.
- > kltes (251-500, Gymn., SOŠ/U): V On-line se spíše nezapojuji, neboť se zpravidla k tématu dostanu, když už je příliš okomentován a protože nechci psát text, abych se neopakovala, raději proctu, co se píše.



Mám kolem sebe malou síť spřátelených ředitelů, na které se obracím vždy, když potřebuji poradit

Ředitel má podle účastníků velkou výhodu, pokud má vytvořenou síť pár dalších ředitelů, se kterými se může poradit. Tyto vazby **vznikají nejčastěji při offline setkáních** a trvá to delší dobu, než se ustaví. Aby ředitel získal takovou síť, je potřeba se otevřít, nebát se zeptat nebo oslovit někoho s žádostí o pomoc. Takto mohou vznikat i přátelské vazby.

- > kristynakristyna (>100, MŠ): Většinu informací také mám od kolegyní ředitelek, se kterými jsem v kontaktu a sdělujeme si poznatky a nejnovější nařízení. (Pro mě nejrychlejší způsob jak se dostat k informacím, jsou zkušenosti z praxe).
- > kltes (251-500, Gymn., SOŠ/U): (...) vzhledem k celkovému zmenšujícímu se počtu ředitelů si vzájemně příbuzné školy pomáhají, tedy jde o osobní domluvu a sympatie.
- > severka (>100, MŠ): Jo způsobu, jak si vytvořit síť kontaktů] Tak to je otázka štěstí a i intuice...mám výborné kolegyně ředitelky...a nebála jsem se oslovit lektory ze školení...zapojila jsem se do individuálních konzultací a supervize...a věřte, ono to funguje...z pracovního vztahu

je přátelství a to se sdílejí zkušenosti hned lépe... víc pohledů z různých stran, víc názorů, víc zkušeností a hned se lépe daří. Sdílený problém je poloviční...Doporučuji všem nebát se něco nevědět a hledat...je to někdy zrnko zlata v moři, ale když se podaří ho vylovit.... rázem je práce snazší...

- > bublina (101-250, MŠ, ZŠ): @honzapav jsou to lidé, které znám osobně. U nás je i spolupráce díky MAP skupinám. Byla i jedna výjezdní porada pro všechny ředitele z okresu. To bylo hodně přínosné.
- > verunka (101-250, MŠ): jednou měsíčně máme tzv. sekci ředitelek, kde si předáváme informace a řešíme vzniklé problémy.

Určitě existuje efektivnější způsob, jak se skupinou mých ředitelů komunikovat

Ředitelé se propojují mezi sebou a vytváří malé skupiny, ve kterých řeší problémy, sdílí informace a radí si. Komunikace v těchto skupinách probíhá nejčastěji přes telefon nebo e-mail, často tedy pouze mezi dvěma řediteli. Komunikace v této skupině by mohla být přínosnější, pokud by mohli všichni vidět odpovědi ostatních.

- > kltes (251-500, Gymn., SOŠ/U): @honzapav dovedu si určitě představit něco lepšího, komunikace je totiž klasická - telefon, e-mail, osobní setkání. Ale vlastně vše vychází z nějaké nestandardní situace, nějakého problému k řešení... Tedy myslím, že by mohl existovat i efektivnější způsob, jak se domlouvat. Otázka je, zda toto současné řešení není časově to nejsnazší a tím pádem vlastně efektivní. Vím určitě, že se nedozvíme názor všech osob najednou a to co napadne např. 3 dotazaneho zase 1.nevi... Je to takový pěkný kolotoč.

Ředitelé nemají problém obrátit se pro radu na někoho dalšího uvnitř i vně školy. Prostor je i pro koučink



Pokud si ředitelé neví rady, **mají a znají spoustu možností, kam se obrátit**. Musí si zkrátka nějak poradit. Nemají problém přijmout radu zvenku, využívají např. konzultanty. Kromě své „sítě kontaktů“ (vizte vhléd „Mám kolem sebe malou síť...“), se často **obrací také dovnitř školy na pedagogický kolektiv**.

Zajímavým motivem je **koučink nebo mentoring** jako způsob, jak získávat informace, rady nebo jako cesta, jak se naučit informace zpracovávat.

- > jindrich (101-250, ZŠ): (...) A pak je určitě pro každého ředitele dobré (...) nějaké síťování, zapojování do odborných skupin, projektů, prostě cokoli, kde najdete další lidi, kteří řeší skoro jistě velmi podobné věci.... A může jít i o zcela neškolské skupiny, když je to nějaký obecnější kurz, třeba na koučování, systémové myšlení apod., najdete tam skvělé lidi z odlišných oborů a ti pak mohou mít super silné pohledy zvenku.
- > kristynakristyna (>100, MŠ): @honzapav vždycky mi usnadní práci někdo kdo je mi z učitelů k ruce, když potřebuji. Také mi pomáhá zřizovatel, který se věnuje financím a já všemu ostatnímu.
- > sova (101-250, ZUŠ): (...) O radu prosím občas i kamarádka starostku – (...) v případě potřeby funguje možnost poradit se na mšmt nebo máme skvělou konzultantku na NIDV (nyní tedy MPI ČR). V problémové situaci (problémy začínající učitelky pod začínající ředitelkou) jsem využila pomoc koučky – abych dokázala poradit sama sobě ... V současné době se radím s nejbližší ZŠ (z tamějším koordinátorem ICT) ohledně "digitalizace" naší školy - využití Google učebny atp.
- > pavlaz (251-500, ZŠ): Pokud si nevím s nějakou situací rady, obracím se nejčastěji na zřizovatele školy anebo na zaměstnance odboru školství. Co se týká vnitřních záležitostí školy

(personalistika, pedagogický proces, apod.), některé postupy konzultuji se zástupci, občas využívám externí služby supervize. Ohledně žáků s IVP či SVP se obracím na kolegyně z ŠPP (ty následně informace ověřuji v PPP nebo na OSPODu). Někdy se obracím i na naše rodiče, kteří jsou odborníky v určitém specifickém oboru a ti nám také dokáží dobře poradit.

- > ibro (251-500, SOŠ/U): Pokud mi ani kolegové neporadí, řeším problém s právníkem. (...) O právní radu požádám pokud si nejsem jistá a špatné řešení by mohlo mít fatální následky - zejména v oblasti správního práva a pracovního práva.
- > jindrich (101-250, ZŠ): rady potřebuji pořád! :-))V první řadě využiji expertnost svých zaměstnanců, podle druhu problému nebo otázky. (...) zeptám se, co si o tom myslí a co o tom vědí moji lidé. Na něco je expert učitel, na něco psycholog, speciální pedagog, ale také rodič, školník či pracovník kuchyně nebo kanceláře. Případně zřizovatel. My tedy máme v systému také specialisty na HR, IT, marketing a ekonomiku, takže na ně, ale to všechno má málokterá škola. A pak samozřejmě se průběžně radím s vedením školy, tedy s nejužším týmem.No a když si nemohu vystačit s interními zdroji, obracím pozornost ven.



Inspirace mají dostatek od kolegů ředitelů i z internetu. Chybí ale část na přeměnu v konkrétní kroky



Kontakt s kolegy řediteli i s dalšími odborníky je klíčovým zdrojem informací. Inspirovat může **návštěva jiné školy, diskuze mezi jinými řediteli nebo s kolegy ze školy či s odborníky z příbuzných oborů**. Dále pak respondenti zmiňovali různé online zdroje, diskuzní skupiny nebo literaturu. **Inspirace tak často podléhá náhodě.**

Obecně se dá říct, že nemají problém, kde inspiraci čerpat, spíš mají nedostatek času inspiraci vstřebávat a zužitkovat.

- > pavlaz (251-500, ZŠ): Inspiraci hledám v různých aktuálních článkách, online přednáškách (např. Michaela Veselá), rozhovorech (např. DVTV) apod. Účastním se porad ředitelů, konferencí, seminářů, chtěla bych více vyjždět do ostatních škol, což se mi v tomto školním roce nedařilo (z časových důvodů). Občas přichází inspirace z řad rodičů a žáků – doporučení, nápady. O vzdělávání diskutujeme s kolegyněmi, které se neustále vzdělávají ve svém oboru.
- > sokolov (501-700, ZŠ): Na různých akcích a schůzkách třeba s MAS, podle nabídek DVPP, zajímám se, čtu odborné i populárně naučné časopisy. Sleduji, co se děje na pedagogických fakultách. Jsem v mnoha skupinách na FB, poslouchám lidi. Mnoho o možném rozvoji se dozvím od zaměstnanců z jejich Plánů pedagogického rozvoje. Kdybych měla volný den, chtěla bych odjet na nějakou stáž, např. do Open Gate, Scio školy, zahraniční školy, nějaký alternativní proud ve vzdělávání.
- > jindrich (101-250, ZŠ): ... Ale nakonec největší inspiraci mi přinášejí lidé okolo mne, kteří dělají totéž (výše uvedené), které v tomto směru podporuji a tím si v nich vytvářím ty zdroje inspirace. To je vlastně podstata mé práce, tu inspiraci mají přinášet ostatní...
- > kltes (251-500, Gymn., SOŠ/U): Co se týká profese ředitele,

inspirace zpravidla vyjde z nějaké náhody – někde se mi zalíbí nějaká zmínka v článku, časopise, od známých přátel... a tedy se jí snažím rozvinout, konzultovat a pokud to není úplně od věci, tak realizovat. Nejvíce však oceňuji, když se vede nezávislá debata mezi řediteli (v rámci projektů a realizace iKAP se takových setkání událo celkem dost). V tzv. minitymech jsme "si řekli", co bychom chtěli vidět/slyšet a realizátoři se nám pokusili vyhovět – většinou co se týká odbornosti – předměty, zaměření kariérového poradce, vedení praxí.

Diskuze na Edu.cz by měla sloužit ke zpětné vazbě MŠMT nebo ke vzájemné pomoci, pak se rádi zapojí



Ředitelé chtějí, aby diskuze na Edu.cz k něčemu vedla, tedy hlavně aby sloužila jako podklad a zpětná vazba pro MŠMT. Například k připravovaným legislativním změnám. Proto **musí být takové diskuze rozpoutány s předstihem**, aby MŠMT mělo čas diskuzi vyhodnotit a použít jako svůj podklad pro další práci.

Další důvod pro účast vidí **ve vzájemné pomoci nebo sdílení zkušeností a příkladů dobré praxe**. Neúčastnili by se nekonstruktivních diskuzí, které by pouze něco kritizovaly.

- > kltes (251-500, Gymn., SOŠ/U): Na druhou stranu, podělit se o zkušenosti z postu ředitele, zástupce ředitele, moci připomínkovat dokumenty, kde by některé názory padaly na úrodnou půdu a bylo by "slyšeno", najdu si čas a ráda se zapojím. Určitě nevidím důvod zapojit se do diskuzí, že někdo na MŠMT vymyslel špatně vyhlášku a jak to měli udělat jinak, obdobně tak zřizovatel, vláda, ČŠI, ale být slyšet, vyjádřit se k připravovanému mi přijde rozumné.
- > verunka (101-250, MŠ): Co by mě motivovalo k diskuzi??? Přece snaha posunout školství dál, možnost předat nebo alespoň sdílet své názory a domněnky. Co by mě odradilo? Nevím, snad kdyby to byl striktní příkaz seshora :)...
- > kltes (251-500, Gymn., SOŠ/U): @honzapav za mně by bylo vhodné, aby diskuze byla uzavřená (aby nemohl kdokoliv diskutovat), ale NEanonymní. Jak již jeden z kolegů někde psal, je někdy lepší vědět, s kým se diskutuje. Osobně nevidím nic špatného na tom, když se jedná o diskuzi s argumenty, které mohou být přínosem i vést k zamyšlení. Pokud mi bude "veverka" citovat odkaz na zákon, zní to trochu divoce, než když to bude ředitelka ZŠ Planá...
- > ibro (251-500, SOŠ/U): Zapojila bych se do diskuze, jen pokud se

bude řešit problematika, kterou lze ještě ovlivnit, např. návrhy legislativních změn před schválením. Uvítala bych i možnost zeptat se diskutujících na jejich názor ke konkrétní problematice, kterou potřebuji aktuálně řešit. Nikdy se nezapojím do diskuze, která má jediný cíl - kritizovat vše a všechno.

- > sokolov (501-700, ZŠ): Motivovalo by mě komunikovat s ostatními řediteli, učiteli, vychovateli, těmi, kdo skutečně tráví čas ve škole, mají podobné zážitky a řeší obdobné problémy...
- > pavlaz (251-500, ZŠ): Možnou motivací by mohlo být sdílení a poskytování zpracovaných aktuálních informací ve školství, nabídka služeb, za které se běžně platí, např. možnost právního poradenství ve školství, apod. Odradilo by mne přílišné zahlcování nepodstatnými informacemi.
- > jindrich (101-250, ZŠ): Zdravím, já bych se určitě rád zapojil, pokud uvidím, že příspěvky jsou pro někoho užitečné a dostanu zpětnou vazbu. Jinak témata v zásadě jakákoli. Zajímají mne jak obecnější otázky vzdělávací politiky, tam i praktičtější legislativně-finančně-administrativní témata (u těch bych si asi vybíral ty, které se nějak týkají soukromých škol nebo celého systému) a rozumné by se mi zdálo tyto polohy (obecnější, teoretičtější v. konkrétnější, praktičtější, aktuálnější) střídat...

Doporučení k účasti v diskuzích

DOPORUČENÍ PRO ZLEPŠENÍ

1. Diskuze jsou řediteli vnímány jako prostředek pro získávání informací nebo možnosti něco ovlivnit. Edu.cz by toto mělo zdůrazňovat – diskuze nejsou způsobem, jak trávit volný čas.
2. Diskuze by neměly být otevřené všem. Různé místnosti mohou mít různá práva přístupů a měly by jasně komunikovat, kdo se jich účastní.
3. Některé diskuze by mohly mít odraz z reálného světa kontaktů. Například by tedy mohla existovat uzavřená místnost pouze pro diskutující, kteří se potkali na nějakém setkání nebo školení nebo místnost pro školy z jednotlivých měst či krajů případně podle oborů škol.
4. Edu.cz by mohlo sloužit také jako rozcestník pro offline akce. Na těchto akcích vznikají osobní vazby a ty je možné převést do online prostředí. Uživatelé se mohou propojovat jako na LinkedIn a vytvářet svou sociální síť – menší skupiny ředitelů (případně dalších skupin), které fungují offline, by mohly získat nástroj pro lepší komunikaci.
5. Je potřeba zajistit, aby se vedla konstruktivní diskuze, která není jenom o neustálém kritizování. Proto by se hodilo, aby místnosti měli své moderátory a např. jasný účel či dokonce konec (a pak i výstup).



Nové služby na Edu.cz

Informační servis: jeden zdroj oficiálních informací, který je aktuální a vychází přímo od MŠMT



Ředitelé by hlavně uvítali, pokud by **existoval jeden zdroj oficiálních informací, který by byl dobře tříděný a bylo by jasné, jaké informace jsou aktuální** a které už nejsou. Forma informačního servisu je zavedená. Ocenili by, kdyby takový servis dokázal posílat upozornění především na změny.

Nicméně obávají se, že stejně **nemůže vzniknout servis, který obsáhne všechny informace z MŠMT i regionální od zřizovatelů.**

Vedle toho už podobné služby existují buď na úrovni kraje nebo jako komerční služby.

- > **ibro (251-500, SOŠ/U):** Informační servis - ano tuto službu uvítám, pokud bych našla vše uvedené na jednom místě, přestala bych ji využívat, pokud prostředí aplikace bude nepřehledné a intuitivní nebo zjistím, že se o uvedené informace nemohu opřít. ... Informační servis by bylo vhodné doplnit o vzory běžně používaných dokumentů - směrnice, žádosti, rozhodnutí atp.
- > **nyvlt (700+, Gymn.):** Informační servis - ano, ale postihne to bohužel jen MŠMT a ne zřizovatele. Dost často si jejich pokyny protičečí (např termíny odevzdání různé administrativy)
- > **sokolov (501-700, ZŠ):** Z informačního servisu bych se potřebovala dozvědět změny v aktuálních předpisech včas (v minulých letech jsem např. kupovala v jednom roce dvakrát přihlášky na SŠ a zápisové lístky - protože v prosinci byla změna, formuláře vysvědčení kupuji vždy až v lednu z téhož důvodu, potřebovala bych pohlídat různé změny v pracovní době asistentek pedagoga apod.).
- > **pavlaz (251-500, ZŠ):** Pokud by bylo dobře graficky a strukturovaně řešené, případně s odkazem na odborný komentář, článek k této věci, určitě bych byla pro. Také bych ocenila, pokud by zde byly informace nejen z MŠMT, ale i krajů s případnými aktivními odkazy na aktuality, které se týkají vzdělávání v každém kraji. Případně odborné studie o úrovni vzdělávání v ČR, důležité informace z ČŠI.
- > **sokolov (501-700, ZŠ):** Když informace hledám, mám je. Potřebovala bych ale, aby e-mailem nebo datovkou chodila všechna upozornění na změny, novinky a zrušené předpisy naprosto automaticky. Abych neměla stres, že jsem něco někde přehlédla, podcenila nějakou informaci z médií nebo nezaplatila nějakou službu, která informace předává. Pro legislativu používám Zákonyprolidi, okrajově používáme web pana Mikáče, orientačně náročnější jsou stránky MŠMT. Zřizovatel naštěstí funguje a posílá nám odkazy na aktuálně vydané předpisy. Což ale stojí na lidech - pokud pracovnice úřadu bude chybět, informace nebude.

Kalendář důležitých termínů: včetně upozornění



Opět platí, že podobné služby existují na krajské nebo komerční úrovni.

Pokud by měly chodit upozornění z kalendáře (třeba e-mailem), pak je důležité mít možnost si **odfiltrvat termíny tak, aby nedocházelo k zahlcení.**

Někteří ředitelé by očekávali, že bude kalendář důležitých termínů **součástí informačního servisu.**

- > kltes (251-500, Gymn., SOŠ/U): Kalendář důležitých termínů zní jako dobrý podpůrný prostředek, ale otázkou je, co jsou důležité termíny. Organizace školního roku je dána, statistiky pro odevzdávání téměř také, jaký je tedy důležitý termín. Vidím spíše hodně termínů od zřizovatele a zde si myslím není ideální řešení to centralizovat. Uvítala bych tuto službu na krajském školském portálu, ale web není v současné době dynamický a často obsahuje soubory jako formuláře k vyplnění žádosti apod.
- > ibro (251-500, SOŠ/U): Kalendář termínů – lze již najít u stávajících služeb, např. řízení školy on line. Upozornění na důležité termíny je dobrá myšlenka, pokud nebudou chodit plošně všechny termíny. Službu bych využívala jen při možnosti filtru např. na SOŠ.
- > pavlaz (251-500, ZŠ): Ano, toto bych ocenila. Upozorněních sice chodí dost, ale přeci jen něco občas vypadne. Zejména různé výzvy na dotace apod. Ocenila bych ale filtr, co se např. netýká v mém případě základního vzdělávání, tato upozornění bych dostávat nechtěla.

Odborná poradna: odborníci z různých oblastí (právo, GDPR, IT, ...), na které se můžete obrátit s dotazem



Tuto službu by respondenti velmi ocenili. **Pokud by si měli vybrat jen jednu ze služeb, byla by to často odborná poradna.** A to především z toho důvodu, že obdobná služba zatím jinde neexistuje.

V diskuzi jsme zjišťovali jen prvotní reakce.

Předchozí témata relevanci této služby potvrzují, nicméně předmětem diskuze nebyla detailně popsané funkce. **Nevíme tedy, jak by ředitelé reagovali na parametry služby** (cena, rychlost získání, sdílení a zveřejňování těchto odpovědí apod.). Tato úvodní zjištění je potřeba doplnit o hlubší pohled.

- > kltes (251-500, Gymn., SOŠ/U): Odborníky v jednotlivých profesích, kteří by mohli být prostřednictvím portálu oslovení mi přijde hodně přínosné. Myslím, že by bylo dobré, kdyby se zde sdružování informace "příklady a dotazy z praxe".
- > ibro (251-500, SOŠ/U): Odbornou poradnu bych určitě využívala. Přínosem by byla možnost s odborníkem také diskutovat o návrhu řešení. Často dostanu univerzální odpověď a nemám možnost položit doplňující otázky. Ve školství se stává, že pro stejnou situaci se nabízí několik řešení a je potřeba vybrat vhodné pro konkrétní školu.
- > nyvlt (700+, Gymn.): ANO, ale jsem po letošním roku hodně skeptický, zda MŠMT je schopné dát právně správnou informaci. Uředníci jsou často sice kompetentní, ale problematiku neznají a radí blbosti.
- > jindrich (101-250, ZŠ): Já bych určitě přivítal zejména Informační servis a Odbornou poradnu, obojí je ve školství více než potřebné. A možná více poradnu, kdybych si musel vybrat protože ten bod 1 (Informační služby) zajišťují komerční služby docela dobře (což je mmch riziko celého podniku - velké investice a získáte v podstatě to, co už mnohem lépe funguje komerčně). Poslední bod (Burza práce) sice také, ale myslím, že na to jsou také lepší nástroje, taková burza nabídek a poptávek bude náročná na obsluhu a opět lépe fungují komerční služby.

Přehled učitelů hledajících nové působiště



Opět jde o službu, kterou je už v tuto chvíli možné suplovat jinými službami. Něco obdobného funguje např. v Pardubickém kraji [zde](#). Důležitější než „nabídka“ volných učitelů je možnost podávat inzeráty (tedy poptávku na učitele).

- > kltes (251-500, Gymn., SOŠ/U): Přehled učitelů hledajících práci - dobrý nápad, možná by mohla být zde i nabídka volných míst od ředitelů....
- > ibro (251-500, SOŠ/U): Nabídka pracovních příležitostí může být vhodný doplněk služeb. Užitečnost lze vyhodnotit podle počtu uživatelů.
- > alena (>100, MŠ, ZŠ): Přehled učitelů hledajících nové působiště - něco takového již existuje na krajském webu, chodí nám emaily z odboru školství.
- > pavlaz (251-500, ZŠ): Ano, i toto by bylo velmi praktické. Ocenila bych i možnost zavěsit inzerát na tyto stránky.

Přehled všech dalších nápadů na doplňkové služby Edu.cz



- > Informace o studentských soutěžích (např. od Goethe institutu bývají a dalších podobných org.)
- > Upozornění na vyhlášené granty a dotace.
- > Přehledy akreditovaných vzdělávacích akcí od různých poskytovatelů.
- > Možnost zapojení do diskusí naživo, sdílení s kolegy, odborníky.
- > Inzertní služba např. hledání škol ke spolupráci na nějakém tématu (problému...).
- > Nabídku a poptávku různých věcí, které nejsou potřeba kupovat nové a někdo by se něčeho nepotřebného třeba rád zbavil, uvítala bych i nabídku různých firem, které by mohly nabízet svůj odpadový nebo zbytkový materiál pro činnostní vyučování (dílny) školám a družinám...
- > Soubor všech směrnic a řádů, které musí mít škola zpracované.
- > Vzory různých smluv.
- > Adresář výukových portálů.
- > Aktivní odkazy na učební materiály nebo na e-shopy s pomůckami pro žáky s podpůrnými opatřeními, např. i s recenzemi pomůcek.
- > Přehled o nabídce stáží.
- > Databáze vzdělávacích akcí pro pedagogy (DVPP), kde by bylo možné vyhledávat podle regionu a zaměření a třeba i dávat recenze (bodování).
- > "Burza rad a informací", které jsou ověřené.
- > Regionální poradci pro oblasti jako archivace, GDPR nebo BOZP.

Doporučení k doplňkovým službám na Edu.cz

DOPORUČENÍ PRO ZLEPŠENÍ

1. Edu.cz musí plnit primárně svou základní funkci informačního zdroje. Je tedy na zvážení, zda by služby jako informační servis, kalendář termínů nebo odborná poradna měly být vnímány jako doplňkové. Z pohledu předchozích témat v diskuzi se jiné potřeby, než mít přehledné informace, spontánně neobjevují.
2. Edu.cz nemusí plnit roli zdroje inspirací (o ty nemají ředitelé nouzi). Postačí případné volné diskuze nebo sdílení dobré praxe.
3. Na portálu by mohla být služba, která zprostředkuje jednodenní výměnné pobyty pro ředitele za účelem získání inspirace (nabídka i poptávka).



Pro někoho nuda. Pro nás nutnost pro správné pochopení výsledků
jakéhokoliv výzkumu

Metodologické informace

Metodologické informace

Parametry výzkumu

- > Typ výzkumu: kvalitativní výzkum metodou [online focus group](#)
- > Počet respondentů: 21 (14 kompletně zodpovězeno)
- > Délka diskuze: 11 dní
- > Počet témat k diskuzi: 13
- > Role v online prostředí: moderátor, respondent, pozorovatel (pouze nahlíží).
- > Respondenti viděli odpovědi ostatních až poté, co přidali svou vlastní odpověď.
- > Odměny pro respondenty: respondenti obdrží za účast v diskuzi report z diskuze.

Harmonogram	Termín
Začátek rekrutace	13. 7. 2020
Konec rekrutace	19. 7. 2020
Začátek diskuze	20. 7. 2020
Konec diskuze	29. 7. 2020
Zaslání vyhodnocení výzkumu	3. 8. 2020

Přehled témat zveřejněných v diskuzi

Co je pro vás na tématu diskuze zajímavé?

Jak vypadá ideální den ředitele?

Jak běžně získáváte informace pro svoji práci?

Co vám na současných zdrojích informací vadí?

Radíte se někdy o vaší práci s někým dalším?

Zapojujete se někdy do diskuzí okolo vzdělávání?

Zapojili byste se do diskuze na Edu.cz?

Uvítali byste tyto nové služby v rámci Edu.cz?

Kde získáváte inspiraci pro rozvoj vaší školy nebo vás samotných?

Využíváte ve své praxi nějaké vzory dokumentů?

Kdyby přišla druhá vlna karanténních opatření, jaké informace by vám nejvíce pomohly?

Jak se připravujete na kontrolu ČSI?

Chcete nám ještě něco sdělit?



Rekrutace respondentů

- > Rekrutace respondentů proběhla oslovením přes e-mailovou databázi MŠMT. E-mail obsahoval odkaz na vstupní stránku diskuze. Na této stránce jsme představili parametry diskuze a podmínky. Respondenti zda našli také odkaz na screeningový dotazník.
- > Respondenti znali předem účel portálu Edu.cz. V základní podobě jsme jim představili cíle a motivace projektu na stránce k rekrutaci do výzkumu. Zároveň se na stránce Edu.cz mohli ujistit, že jde o oficiální aktivitu.
- > Rekrutace proběhla během období prázdnin, kdy mají ředitelé dovolenou. To ovlivnilo zájem respondentů účastnit se diskuze.

Jak ředitelé pracují s informacemi?

Hledáme skupinu 20 zapálených ředitelů, kteří by nám pomohli dát dohromady obrysy nově vznikajícímu **komunitnímu projektu Edu.cz**. MŠMT ve spolupráci s Česko.Digital a Makevisionem zjišťuje, jak ředitelé pracují s informacemi: které informace potřebují, kde a jak by je chtěli získávat, v čem nefungují současná řešení apod. Pomozte dobré věci a pojd'te se s námi pobavit o tom, jak vypadá vaše každodenní ředitelská praxe.

Předvýběr respondentů (screening)

- > Výběr respondentů zajišťoval Makevision na základě detailního screeningu. Celkem jsme vybrali 27 ředitelů, z nichž 6 odmítlo účast z důvodu dovolené.
- > Do diskuze se nepodařilo získat ředitele, kteří by zapadli do kategorie „konzervativní“. Předpokládám, že je to ze dvou důvodů. Definice Makevisionu byla poměrně striktní a zároveň konzervativní ředitelé budou mít menší zájem o účast v diskuzi na toto téma.
- > Ve screeningu jsme kromě hlavních charakteristik zjišťovali také následující informace:
 - > **Ředitel:** preferovaná role (pedagogický ředitel nebo provozní ředitel), aktivita v diskuzích o vzdělávání, demografie (věk, pohlaví).
 - > **Škola:** město, typ zřizovatele školy (MŠMT, kraj, obec anebo svazek obcí, církev, soukromá osoba), druh školy (mateřská škola, základní škola, střední škola – gymnázium, střední odborná škola a střední odborné učiliště – , konzervatoř, vyšší odborná škola, vysoká škola), specializace školy.
- > Do diskuze jsme naopak nevybírali respondenty z řad:
 - > **Ředitelů ze škol, které mají velmi úzké zaměření:** důvodem je, že jsou často jejich potřeby tímto zaměřením ovlivněné. Tyto ředitele doporučujeme identifikovat a zkoumat jejich potřeby formou individuálních rozhovorů.
 - > **Dalších cílových skupin Edu.cz, které nemají roli ředitele:** učitele, rodiče, pracovníky neziskových agentur, odbornou veřejnost.

Vlastnost	Varianta	Zastoupení
Délka praxe ředitele	2 roky a méně 3 až 10 let 11 až 20 let 21 a více let	rovnoměrné
Vztah ředitele k ICT	inovátor (přináší novinky) nevyhraněný konzervativní (brání se novinkám)	25 % 50 % 25 %
Počet žáků ve škole	méně 100 101 až 250 251 až 500 501 až 700 701 a více	35 % 25 % 25 % 10 % 5 %

Vztah ředitele k informačním a komunikačním technologiím byl indikován základě osobního vztahu k ICT technologiím (na 5stupňové škále od pozitivní po negativní) a postoji k zavádění ICT do vzdělávání.

Přehled respondentů (1/2)

Přezdívka	Zřizovatel	Typ školy	Počet žáků	Věk ředitele	Pohlaví	Role ředitele	Délka praxe	Vztah k ICT	Diskuze
alena	Obec	MŠ, ZŠ	méně 100	56 až 60 let	Žena	Spíše pedagog	21+ let	Nevyhraněný	Někol. do roky
andtej	Obec	ZŠ	501 až 700	36 až 40 let	Muž	Rovnoměrně	2 nebo méně	Inovátor	Al. 1 za měsíc
ublina	Privátní sektor	MŠ, ZŠ	101 až 250	31 až 35 let	Žena	Spíše pedagog	3 až 10 let	Nevyhraněný	Nikdy
hanka1	Obec	MŠ, ZŠ	méně 100	51 až 55 let	Žena	Spíše pedagog	11 až 20 let	Nevyhraněný	Někol. do roka
ibro	Kraj	SOŠ a SOU	251 až 500	56 až 60 let	Žena	Rovnoměrně	3 až 10 let	Inovátor	Někol. do roka
jindrich	Privátní sektor	ZŠ	101 až 250	56 až 60 let	Muž	Rovnoměrně	21+ let	Nevyhraněný	Al. 1 za 14 dní
jsft	Kraj	Gymnázium	501 až 700	61 až 65 let	Muž	Rovnoměrně	11 až 20 let	Inovátor	Al. 1 za měsíc
kltes	Kraj	Gymn., SOŠ/U	251 až 500	36 až 40 let	Žena	Rovnoměrně	2 nebo méně	Inovátor	Někol. do roka
kristynakristy..	Privátní sektor	MŠ	méně 100	31 až 35 let	Žena	Jiné	2 nebo méně	Inovátor	Nikdy
masinka	Kraj	Gymnázium	251 až 500	56 až 60 let	Žena	Spíše pedagog	21+ let	Inovátor	Nikdy
mirkaz	Obec	MŠ	101 až 250	41 až 45 let	Žena	Jiné	3 až 10 let	Nevyhraněný	Nikdy

Přehled respondentů

Přezdívka	Zřizovatel	Typ školy	Počet žáků	Věk ředitele	Pohlaví	Role ředitele	Délka praxe	Vztah k ICT	Diskuze
nyvlt	Kraj	Gymnázium	701 a více	41 až 45 let	Muž	Spíše pedagog	2 nebo méně	Nevyhraněný	Někol. do roka
pavel_k	Obec	MŠ, ZŠ	251 až 500	46 až 50 let	Muž	Spíše pedagog	11 až 20 let	Inovátor	Al. 1 za měsíc
pavlaz	Obec	ZŠ	251 až 500	36 až 40 let	Žena	Jiné	3 až 10 let	Inovátor	Někol. do roka
severka	Obec	MŠ	méně 100	51 až 55 let	Žena	Rovnoměrně	3 až 10 let	Inovátor	Nikdy
sonya	Privátní sektor	MŠ	méně 100	56 až 60 let	Žena	Jiné	3 až 10 let	Nevyhraněný	Al. 1 za 14 dní
sova	Obec	ZUŠ	101 až 250	56 až 60 let	Žena	Jiné	3 až 10 let	Nevyhraněný	Nikdy
verunka	Obec	MŠ	101 až 250	51 až 55 let	Žena	Spíše manažer	3 až 10 let	Inovátor	Al. 1 týdně
viitek	Obec	ZŠ	701 a více	61 až 65 let	Muž	Jiné	21+ let	Nevyhraněný	Al. 1 týdně
vladka	Obec	MŠ	méně 100	46 až 50 let	Žena	Rovnoměrně	3 až 10 let	Nevyhraněný	Někol. do roka
sokolov	Obec	ZŠ	501 až 700	51 až 55 let	Žena	Spíše manažer	2 nebo méně	Inovátor	Někol. do roka

Statistiky diskuze

Diskuze s řediteli: základní statistiky



Témat
13

Příspěvků
332

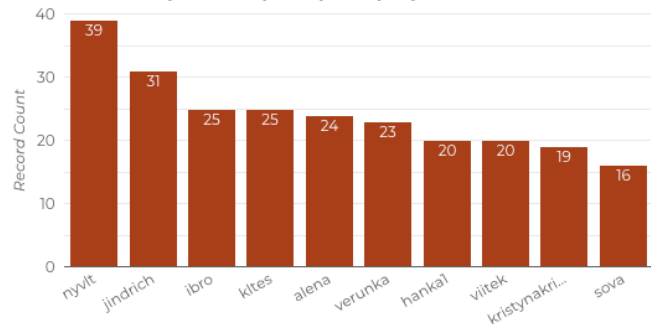
Respondentů
20

Dnů
11

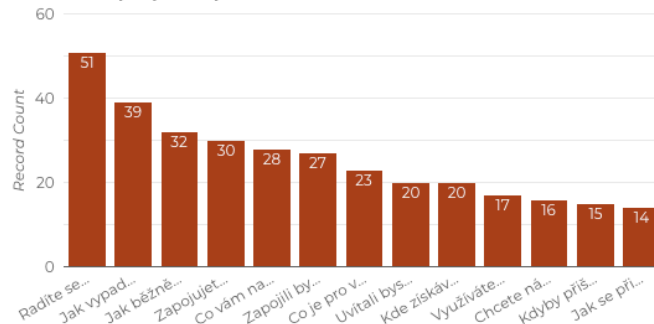
Pozitivní hodnocení
33

Negativní hodnocení
0

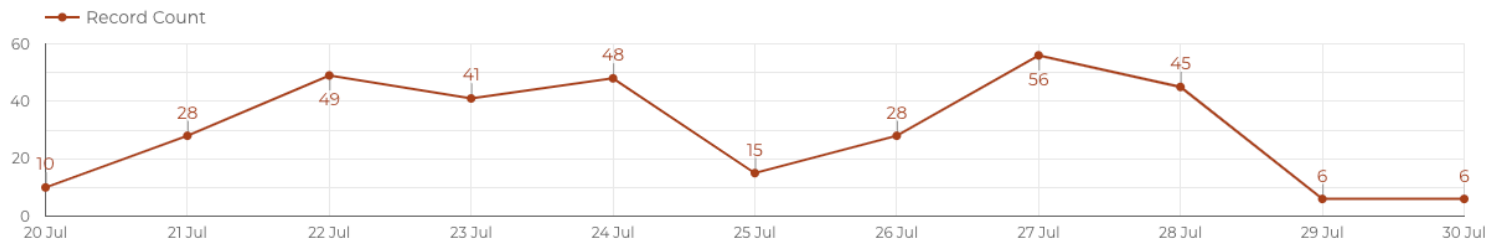
TOP 10 respondentů podle počtu příspěvků



Počet příspěvků podle témat



Vývoj počtu příspěvků během diskuze





Kontaktní osoba:

Honza Páv

honza@makevision.cz

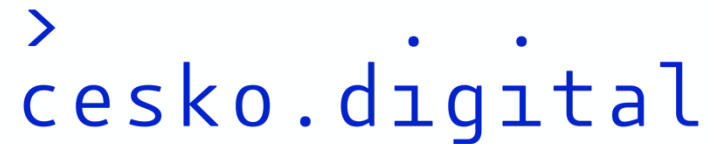
www.makevision.cz

facebook.com/makevisioncz

linkedin.com/company/makevisioncz/

twitter.com/makevisioncz

Makevision je výzkumná agentura pro firmy a organizace, které se zajímají o lidi, pro které tu jsou. Věříme, že hlubší poznání, třeba vašich zákazníků, pochopení potřeb a obav přináší nový pohled na to, jak budovat svou značku, směřovat marketing, vylepšit zákaznickou zkušenost anebo získat podněty pro inovování produktů a služeb.



Kontaktní osoba:

Miroslav Vysušil

mirek@cesko.digital

www.cesko.digital

facebook.com/cesko.digital

linkedin.com/company/cesko-digital/

twitter.com/ceskodigital

Česko.Digital je komunita IT profesionálů – vývojářů, grafiků, produkt'áků – kteří chtějí pro-bono pomáhat státu i nestátním organizacím udělat Česko lepším místem pro život. Máme za sebou celosvětové úspěchy a úhrnem stovky let praxe. A víme, že pomocí IT dokážeme dosáhnout velkých věcí, které stojí méně, ale fungují lépe.