

Univerzita Karlova

Pedagogická fakulta

Katedra andragogiky a managementu vzdělávání

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Logopedická prevence z pohledu ředitele mateřské školy

Speech therapy prevention from the perspective of the kindergarten director

Veronika Nedvědická

Vedoucí práce: RNDr. Ing. Eva Urbanová, Ph.D., MBA

Studijní program: Školský management

Studijní obor: Školský management

Odevzdáním této bakalářské práce na téma Logopedická prevence z pohledu ředitele mateřské školy potvrzuji, že jsem ji vypracovala pod vedením vedoucí práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále potvrzuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Praha 10. 4. 2024

Děkuji RNDr. Ing. Evě Urbanové, Ph.D., MBA za její cenné rady a vstřícný přístup při vedení bakalářské práce. Děkuji celé své rodině za obrovskou pomoc a podporu po celou dobu mého studia.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá logopedickou prevencí z pohledu ředitele mateřské školy. V souladu s cílem práce analyzuje současný stav a zjišťuje možnosti podpory a rizika v oblasti logopedické prevence ve vybraných mateřských školách. Sleduje úroveň práce v mateřských školách ve smyslu zajištění spolupráce se speciálně pedagogickým centrem, pedagogicko-psychologickou poradnou, klinickým logopedem a dalším vzděláváním pedagogických pracovníků se zaměřením na logopedického asistenta. Dále uvádí, jaké jsou možnosti získání finančních prostředků na pomůcky pro děti s poruchami řeči, na další vzdělávání pedagogických pracovníků nebo pro případnou spolupráci s klinickým logopedem přímo v mateřské škole. Práce zmiňuje také grantové programy, které nabízí MŠMT. Nastiňuje také možný postup pro změnu či zefektivnění logopedické prevence a motivační metody pro aktivní přístup pedagogických pracovníků, které může ředitel mateřské školy využít.

Praktická část práce obsahuje analýzu dat výzkumného šetření, pro které byla zvolena metoda kvalitativního výzkumu. Pro výzkum byly osloveny mateřské školy v Pardubickém kraji a Kraji Vysočina, kde je logopedická prevence zavedena. Obě školy se logopedické prevenci věnují a s ředitelkami těchto škol byl veden strukturovaný rozhovor.

Výsledky výzkumného šetření poukázaly na to, že se názory ředitelek na logopedickou prevenci velmi shodují. Rozdíl byl shledán v zajištění logopedické prevence vybraných mateřských škol. Z rozhovorů vyplynuly některé oblasti, které se ředitelkám jeví jako problematické. Data z výzkumu byla použita pro SWOT analýzu v oblasti logopedické prevence ve vybraných mateřských školách.

KLÍČOVÁ SLOVA

logoped, prevence, mateřská škola, ředitel, poradenské zařízení

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with the issue of speech therapy prevention from the perspective of the kindergarten director. In accordance with the aim of the thesis, it analyses the current situation and identifies the possibilities of support and risks in the field of speech therapy prevention in selected kindergartens. It studies the state and level of work in kindergartens in terms of ensuring cooperation with a special pedagogical center, a pedagogical-psychological counselling center, a clinical speech therapist and further education of pedagogical staff with a focus on speech therapy assistants. It also indicates the possibilities of obtaining financial resources for aids for children with speech disorders, for further education of teaching staff or for possible cooperation with a clinical speech therapist directly in the kindergarten. The thesis also mentions the grant programs offered by the Ministry of Education and Culture. It also outlines a possible procedure for changing or increasing the efficiency of speech therapy prevention and motivational methods for the active approach of teaching staff, which can be used by the kindergarten director.

The theoretical part of the work is complemented by the analysis of the research survey data, for which the qualitative research method was chosen. Kindergartens in the Pardubice Region and the Vysocina Region, where logopedic prevention is introduced, were approached for the research. Both schools are devoted to speech therapy prevention and a structured interview was conducted with the directors of these schools.

The results of the research investigation pointed out that the opinions of the directors on speech therapy prevention are very similar. The difference was found in the provision of speech therapy prevention in selected kindergartens. Some areas emerged from the interviews that appear to be problematic for the directors. Data from the research were used for a SWOT analysis in the field of speech therapy prevention in kindergarten.

KEYWORDS

speech therapist, prevention, kindergarten, director, counseling facility

Obsah

Úvod	7
1 Logopedie	9
1.1 Vývoj řeči	10
1.2 Nejčastější příčiny poruch řeči	11
2 Logopedická prevence v mateřské škole	14
2.1 Personální zajištění logopedické prevence	15
2.2 Přístup MŠMT a možnosti financování	18
2.3 Vzdělávací program pro logopedické asistenty	20
2.4 Logopedická prevence v praxi	21
2.5 Pomůcky pro děti s poruchami řeči	22
2.6 Spolupráce se zákonnými zástupci	24
3 Řízení změny v logopedické prevenci	25
3.1 Motivace a kroky ke změně	26
3.1.1 Metodika změny podle Kottera	26
3.2 Udržení změny	27
4 Metodologie výzkumu	29
4.1 Výzkumný cíl	29
4.2 Metoda výzkumného šetření	29
4.3 Popis výzkumného vzorku a sběru dat	31
5 Výsledky výzkumu	33
5.1 Interpretace dat z výzkumného šetření	33
5.2 Výsledky výzkumného šetření	37
5.3 SWOT analýza logopedické prevence vybraných mateřských škol	40
5.3.1 Silné stránky	40

5.3.2	Slabé stránky	41
5.3.3	Příležitosti.....	41
5.3.4	Hrozby	41
	Závěr.....	42
	Seznam použitých informačních zdrojů	45
	Seznam příloh.....	48

Úvod

Logopedická prevence je důležitý aspekt logopedické péče, který se zaměřuje na prevenci komunikačních poruch a podporu zdravé komunikace u lidí všech věkových skupin. Je důležitá nejen pro identifikaci a intervenci při komunikačních poruchách, ale také pro podporu optimálního vývoje řeči a komunikace. V posledních letech se stává nedílnou součástí pedagogické práce, proto mě jakožto pedagogického pracovníka a absolventku logopedického kurzu toto téma zajímá a rozhodla jsem se mu věnovat i v této bakalářské práci.

Dětí s poruchami řeči stále přibývá a vada řeči se stala i jednou z příčin odkladu povinné školní docházky. Dle dat uvedených ve výroční zprávě České školní inspekce za rok 2021/2022 vyplývá, že u pětiny dětí s odkladem povinné školní docházky je důvodem odkladu logopedická vada a porucha řeči. Zároveň pouze 38,6 % mateřských škol zajišťuje logopedickou prevenci svými pracovníky (logoped, logopedický asistent nebo preventista). Rovněž jen malé procento pedagogů (12,7 %) projevilo zájem o vzdělávání v oblasti logopedie a logopedické prevence. Problematikou vysokého počtu odkladů se aktuálně zabývá odborná pracovní skupina Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT), která připravila několik možných variant řešení, přičemž všechny počítají se systémovým posílením pozice asistenta pedagoga. (MŠMT, online, 2024)

Cílem této bakalářské práce je zjistit aktuální situaci, možnosti podpory a rizika v oblasti logopedické prevence na dvou vybraných mateřských školách. Z cíle práce vycházejí následující výzkumné otázky:

1. Jakým způsobem je zajištěna logopedická prevence v mateřské škole?
2. Co je zásadní pro efektivní spolupráci školy a příslušných poradenských zařízení v oblasti logopedické prevence?
3. Jaká rizika a hrozby existují při zajištění logopedické prevence v mateřské škole?
4. Jak je zajištěna podpora pedagogických pracovníků v rozvoji logopedické prevence ze strany ředitele mateřské školy?

První kapitola teoretické části se zabývá logopedií jako vědou, vývojem řeči a nejčastějšími příčinami poruch řeči. V druhé kapitole je definovaná logopedická prevence v mateřských školách, její personální zajištění, používané pomůcky, možnosti financování a přístup MŠMT.

Pro zavedení nebo zefektivnění logopedické prevence je důležitá motivace pedagogických pracovníků, správné řízení změny a konstruktivní zpětná vazba. Tomuto tématu se věnuje třetí kapitola, která přibližuje možné postupy pro ředitele mateřských škol jakožto manažery organizace.

Obsahem praktické části práce je výzkumné šetření, pro které byla zvolena metoda kvalitativního výzkumu formou strukturovaného rozhovoru s ředitelkami vybraných mateřských škol. Následně byla data z výzkumu použita ve SWOT analýze, kde jsou získané poznatky klasifikovány mezi silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

1 Logopedie

Logopedie pochází z řeckého slova logos-slovo a paidea-výchova. Je to obor, který se zabývá výchovou a vzděláváním jedinců s poruchami komunikačních schopností a prevencí těchto poruch. Logopedie řeší příčiny, průběh a odstraňování poruch komunikačních schopností. Zabývá se i rozvojem komunikace u jedinců nepostížených vadou řeči. Jejím cílem je odstranit nebo maximálně minimalizovat narušenou komunikační schopnost. (Pipeková et al., 1998, s. 69)

Logopedii lze vnímat ze dvou úhlů pohledu – zdravotnictví a školství. Logopedií ve zdravotnictví se zabývá klinický logoped, který musí mít státní zkoušku z logopedie a atestaci. Logopedií ve školství se zabývá učitel nebo speciální pedagog s vysokoškolským vzděláním nebo logopedická asistentka, která absolvovala krátkodobý kurz. (Kutálková, 2005, s. 187-188)

Logopedie zahrnuje vše od nejdrobnějších řečových vad, jako např. chybná výslovnost jedné hlásky, až po masivní řečové poruchy či naprostou nemluvnost. Z metodického portálu RVP vyplývá, že: „*Řeč člověka začleňuje do společnosti, ovlivňuje prožívání, poznávání a rozumový vývoj. U dětí řeč souvisí se slovníkem rodiče či vychovatele. Dítě by mělo do 7 let věku zvládnout veškeré základy mateřského jazyka. Následné rozšiřování vědomostí souvisí se školou a sebevzděláním. Dítěti by mělo být dovoleno, aby používalo svou slovní zásobu, jak uzná za vhodné, bez ohledu na kvalitu.*“ (Logopedie, online, 2011)

Logopedická intervence

Logopedická intervence hraje klíčovou roli při diagnostice, terapii a podpoře komunikačních dovedností u jedinců s řečovými a komunikačními potřebami. Logopedickou péčí poskytují logopedi nejen v oblasti zdravotnictví a školství, ale také v zařízeních sociální péče. Spolupráce odborníků může zajistit komplexní péči a zohledňování individuálních potřeb klientů. (Neubauer a kol., 2018)

Logopedická intervence ve školství může být poskytována v rámci běžné mateřské školy, kde mohou logopedi pracovat individuálně na základě jednotlivých sezení nebo ve speciálních logopedických třídách určených pro děti s vadami řeči. V oblasti zdravotnictví je logopedická péče dětem v předškolním věku poskytována v logopedických poradnách

(ambulancích) při poliklinikách, v soukromých logopedických poradnách nebo v poradnách při oddělení foniatrie. Rozmanité způsoby poskytování logopedické intervence umožňují flexibilitu a diferenciaci podle individuálních potřeb dětí s řečovými a komunikačními obtížemi. (Lechta, 2007)

1.1 Vývoj řeči

Než se rozhodneme navštívit logopeda a řešit logopedický problém, je důležité znát alespoň základní přehled vývoje řeči. Často je totiž způsoben vlivy a okolnostmi během našeho vývoje. (Kutálková, 2011, s. 13)

Vývoj řeči je shrnut do devíti fází. První fáze je nazývána *Prenatální vývoj*, je to období před narozením, kdy dítě vnímá kromě tlukotu matčina srdce, také zvuky zvenčí. Následujícím bodem fáze vývoje řeči je *Období křiku*. Některé děti pláčou méně a některé více, tento jev je zcela individuální. Je dobré vědět, co dítěti pomáhá k jeho utišení. Je to právě navození prostředí, jak se cítilo v břiše matky v prenatálním období. Už tohle období je velmi důležité pro vývoj řeči, neboť dítě umí rozeznávat různé zvuky od zvuku lidské řeči. Proto je dobré reakce na lidskou řeč u dítěte podporovat. Třetí fází je *Žvatláni pudové*, ve které dítě vydává náhodné zvuky. Z těchto náhodných zvuků se začínají tvořit slabiky, čímž dochází k tvoření hlasu a nastavování mluvidel. Navazující fází je *Žvatláni nápodobivé*. V tomto období se slabiky začínají stále více podobat slovům pomocí vnímání a schopnosti používání svalů obličeje. Pátou fází je tzv. *První slovo*, která je závislá na pohybových schopnostech dítěte. Často se první slova objevují ve chvíli, kdy dítě začíná chodit. Prožitkovým učením si dítě spojuje situaci se zvukem. Po fázi prvního slova následuje fáze *První věta*, kdy dítě začíná kombinovat zvuky s jednoduchými slovy. Navazující fází je *Slovní zásoba*, kterou rozdělujeme na aktivní a pasivní. Slova, kterým dítě rozumí, ale často je nepoužívá, nazýváme pasivní slovní zásoba. Opakem je aktivní slovní zásoba, která obsahuje slova, která dítě používá. Předposlední fází je *Fáze otázek*. Toto období ve věku mezi třetím a čtvrtým rokem je velmi důležité, protože si dítě snaží vyzkoušet tzv. sociální funkci řeči. Mnoho pokládaných otázek, které vedou ke snaze dítěte si povídat, bývá pro okolí náročné. Závěrečnou fází je *Vývoj výslovnosti*. Tento vývoj sledujeme od tří let věku dítěte. Pokud dítěti rozumíme, začneme správný vývoj řeči řešit až v období, kdy dítě dosáhne čtyř let.

V této fázi řeči můžeme předcházet řadě potíží pomocí preventivních postupů, proto je tato fáze také velmi důležitá. (Kutálková, 2011, s. 14-15)

Podle Bednářové a Šmardové (2022, s. 96) je vývoj lidské řeči dlouhodobým procesem, který má svoji posloupnost, zákonitosti a stádia, která na sebe vzájemně navazují a ovlivňují se. Rozlišujeme tedy komunikaci verbální a neverbální. Nejprve se dítě dorozumívá neverbálně pomocí různých pohybů těla, křikem apod. Takovým mezičlánkem je preverbální komunikace, se kterou se setkáváme v období jednoho roku. Mluvíme o období vlastního vývoje řeči, na které navazuje verbální komunikace, kdy dítě začíná objevovat mluvení jako činnost, napodobuje, opakuje slova a začíná tvořit věty. Po čtvrtém roce by měl být řečový projev dítěte ve všech rovinách správný. Jeho projev by se měl podobat projevu dospělého jedince s uměním smysluplně vyjadřovat své prožitky, co si myslí a co potřebuje. (Bednářová a Šmardová, 2022, s. 96-97)

1.2 Nejčastější příčiny poruch řeči

Abychom mohli předcházet poruchám řeči, je důležité umět rozpoznat její příčinu. Často se setkáváme s tím, že příčin může nastat hned více najednou. Podaří-li se nám odhalit, jaká základní schopnost dítěti v oblasti řeči chybí, můžeme dojít správným postupem ke cvičení dovednosti. V opačném případě se nám správná tvorba hlásek a náprava řeči dařit nebude. Pravděpodobné příčiny, se kterými se můžeme setkat jsou:

- Prostředí – zdroj informací (je to vše, co dítě obklopuje, jaký má řečový vzor, jak je vychováváno a zda není něčím deprivováno).
- Receptory – příjemci informací (musíme znát stav všech smyslových orgánů, hlavně sluchu a zraku).
- Dostředivé nervové dráhy a korové funkce (jak dítě zpracovává přijímané informace, odstranění problému se liší zvolenými postupy, na rozdíl od problému s přijímáním informací).
- Odstředivé nervové dráhy (přijímání informací a vysílání pokynu na odpověď).
- Efektor (Pomáhá k realizaci odpovědi. Sledujeme například stav hlasivek, anatomické odlišnosti, tvar zubů a způsob dýchání).

- Reakce okolí na odpověď (Tato příčina může nastat v případě nevhodných postojů k mluvnímu projevu dítěte ze strany partnera, se kterým dítě hovoří). (Kutálková, 2011, s. 18-21)

Pomocí diagnostiky dítěte předškolního věku můžeme podle Bednářové a Šmardové (2022, s. 100) včas vyhledat rovinu řeči, se kterou má dítě problém. Vlivem oslabení řeči může docházet k obtížím v těchto rovinách řeči (lexikálně-sémantická, morfologicko-syntaktická, pragmatická a foneticko-fonologická). V rovině *lexikálně-sémantické* jsou projevy oslabení například takové, že má dítě menší slovní zásobu, má problém s vyprávěním na nějaké téma, nechápe přenesené významy, metafory, ironie a má potíže s porozuměním a osvojováním si učiva, které s přibývajícím věkem narůstá. *Morfologicko-syntaktická* rovina ukazuje oslabení v určování rodu, přeformulování vět, problém s gramatickými pravidly při aplikaci do psané formy a obtíže se slovosledem. Oslabení v rovině *pragmatické* se projevuje spíše pasivitou v komunikaci, kdy má dítě problém s navazováním kontaktů obecně, nerado se vyjadřuje před lidmi a komunikaci se vyhýbá. Narušení této roviny může vést až k vyčleňování a podceňování druhými. Problémy ve foneticko-fonologické rovině jsou zejména v nesprávné výslovnosti a artikulační neobratnosti. Pokud tento problém přetrvává, promítá se do čtení a následně do psaného projevu. Často má dítě problémy se zapamatováním si např. sledu čísel, instrukcí a vět. Problém v této rovině nepříznivě ovlivňuje čtení a psaní. (Bednářová a Šmardová, 2022, s. 100-101)

Poslední dobou se velmi rozšiřuje zavádění výuky anglického jazyka u dětí v předškolním věku. Podpora, která probíhá ze stran médií, předkládající názor, že čím dříve se dítě začne cizí jazyk učit, tím lépe, je značná. Tyto výroky jsou vnímány podle Průchy a Koťátkové (2013, s.45) spíše jako byznys, protože se objevují různé agentury, které mateřským školám výuku anglického jazyka nabízejí. Následně si tyto služby financují sami rodiče, případně mateřské škole přispívá zřizovatel. Velké množství rodičů je nadšeno, že se jejich dítě bude učit cizí jazyk již v předškolním věku. Tato skupina rodičů je téměř přesvědčena, že ve chvíli, kdy se vrstevníci jejich dětí začnou povinně učit angličtinu na základní škole, jejich dítě bude mít v tomto předmětu náskok. Kde je ale zaručena efektivita toho, že se dítě v mateřské škole opravdu něco z cizího jazyka naučí? Na rozdíl od rodičů se výzkumy k výuce angličtiny staví spíše skepticky. Podle řady výzkumů se totiž ukázalo, že efektivnost

výuky angličtiny v mateřských školách není tak vysoká, jak uvádí různá tvrzení. Neefektivnost spočívá v tom, že dítě v předškolním věku se cizí jazyk neučí, nýbrž si jeho prostřednictvím hraje. Dítě se naučí cizí pojmy spíše odříkávat jako básničku, přičemž nemůžeme mluvit o systematické znalosti tohoto jazyka. Ze zkušeností vychází, že si dítě z mateřské školy v tomto odnese jen velmi málo. Navíc zde může nastat problém, že pokud má dítě nesprávnou výslovnost v českém jazyce, tato špatná výslovnost se odráží i v jazyce anglickém. V návaznosti na problematiku v této oblasti, se může odrazit i skutečnost, že vyučující nemá požadovanou kvalifikaci z cizího jazyka. (Průcha a Kořátková, 2013, s. 45-46)

2 Logopedická prevence v mateřské škole

Prevence logopedických obtíží v mateřské škole je zásadním prvkem pedagogické práce. Pedagogové v mateřské škole hrají klíčovou roli v podpoře rozvoje jazykových schopností u dětí. Často spolupracují s logopedy, avšak měli by se zaměřit na individuální přístup v prostředí, které je dětem blízké. Spolupráce s logopedem přímo v mateřské škole umožňuje efektivní diskuzi a aplikaci nezbytných postupů pro rozvoj komunikačních dovedností dítěte. Tento přístup také umožňuje logopedovi efektivně sdílet a vysvětlit doporučení rodičům a učitelům, kteří se podílejí na podpoře dítěte s komunikačními obtížemi, aniž by bylo nutné navštěvovat klinická zařízení. Tento přístup také znamená pro rodiče výhodu, že nemusí opouštět práci či cestovat za logopedickou péčí pro své dítě. (Lipnická, 2013, s. 10)

Logopedická prevence se dělí podle Škodové a Jedličky et al. (2003, s. 42) na:

1. Primární

- Předcházení ohrožujícím situacím v celé sledované populaci (úkolem je ovlivňovat vývoj řeči).
- Nespecifická – všeobecně podporuje žádoucí formy chování.
- Specifická – zaměřená proti konkrétnímu riziku (např. koktavost, selektivní mutismus apod.)

2. Sekundární

- Orientuje se cíleně na rizikovou skupinu zvláště ohroženou negativním jevem (např. předcházení poruch hlasu u hlasových profesionálů, retardaci řečového vývoje u dětí v kojeneckých ústavech apod.).

3. Terciární

- Zaměřuje se na osoby, u kterých se již nějaká rizika projevila, snaží se předejít dalšímu negativnímu vývoji – eliminovat hned v počátku.

Logopedická prevence je obsažena ve školních vzdělávacích programech, které navazují na Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání vydaný MŠMT. (Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání, online, 2016)

Podle Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání se od mateřské školy očekává, že se bude dítě ve svých řečových a komunikačních schopnostech zdokonalovat. Přímo na tuto oblast se zaměřuje vzdělávací cíl Jazyk a řeč, který stanovuje, že má pedagog u dítěte podporovat „rozvoj řečových schopností a jazykových dovedností receptivních (vnímání, naslouchání, porozumění) a produktivních (výslovnost, mluvené vyjadřování), rozvoj komunikativních dovedností (verbálních a neverbálních) a kultivovaného projevu.“ (Průcha a Kořátková, 2013, s. 43)

Cíle a výstupy, které jsou v Rámcovém vzdělávacím programu pro předškolní vzdělávání uvedeny, jsou vodítkem pro pedagogy, aby bylo co možná nejvíce dosaženo přínosu v rozvoji řeči a komunikace. Učitelky mateřských škol jsou na tyto vzdělávací činnosti, které rámcový program uvádějí, připravovány už během studia na střední škole, proto je od nich následně očekáváno, že budou správně plněny. (Průcha a Kořátková, 2013, s. 44)

2.1 Personální zajištění logopedické prevence

Školský logoped

Dne 7. června 2023 prezident ČR podepsal novelu zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. S účinností od 1. září 2023 tak došlo k zavedení nové kategorie pedagogického pracovníka – školského logopeda. Pro vykonávání činnosti školského logopeda je nutné získat odbornou kvalifikaci studiem v magisterském studijním programu v oblasti pedagogických věd se státní závěrečnou zkouškou z logopedie a surdopedie. Dále je třeba ještě absolvovat kvalifikační studium pro přípravu školských logopedů. Toto studium nahrazuje současné studium k výkonu speciálního pedagoga v oblasti školské logopedie a dochází zároveň k navýšení hodinové dotace na celkem 350 hodin. (Informace pro školy k novele zákona o pedagogických pracovnících, MŠMT, online, 2024)

Přijetí této novely zákona vítá zástupkyně Asociace logopedů ve školství PhDr. Veronika Včelíková Ph.D. Podle jejích slov je legislativní ukotvení role školního logopeda ve vzdělávacím systému důležitým krokem směrem k uznání a legitimizaci této pozice. Zároveň tak dochází ke smazávání rozdílu mezi logopedy pracujícími ve školství a ve

zdravotnictví. (Definitivní zákonné ukotvení pozice školského logopeda, Metro, 21. června 2023, online)

Spolupráce s SPC (speciálně pedagogická centra)

SPC jsou speciální školská zařízení, která zajišťují v rámci stanoveného regionu poradenské služby dětem se zdravotním postižením, žákům se zdravotním znevýhodněním integrovaných ve školách a školských zařízeních. Jejich činnost probíhá mimo jiné i výjezdy do škol, kde jsou děti integrovány, což je pro ně stěžejní forma spolupráce. Zaměstnanci SPC jsou psycholog, logoped, speciální pedagog a sociální pracovník. (Speciálně pedagogické centrum, online, 2012)

Standardní činnosti, které SPC mateřské škole ve spolupráci poskytuje, jsou logopedická diagnostika a depistáž poruch komunikace, zpracování diagnózy, zpracování programů logopedické intervence, aplikace log. terapeutických postupů, aplikace log. stimulačních postupů, aplikace log. edukačních postupů, aplikace log. reedukačních postupů, péče o děti cizinců, instruktáže pro zákonné zástupce a pedagogické pracovníky, vedení logoped. deníků, zpracování a vedení záznamů o individuální log. péči, tvorba didaktických a metodických materiálů pro rozvoj komunikace, tvorba pracovních listů. (Vyhláška č. 27/2016 Sb., o vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a žáků nadaných, ve znění pozdějších předpisů, online, 2023)

V rámci spolupráce SPC se školským zařízením je jednou z možností metodické podpory logopedická garance, která probíhá formou depistáže v mateřských školách poskytující minimální logopedickou prevencí. Díky tomu je možné již kolem čtvrtého roku věku podchytit sníženou komunikační schopnost dětí. Logopedická garance začíná kontaktem ze strany školy, která podává žádost o depistáž. Následně je třeba získat souhlas rodičů, kteří mají o tuto službu zájem. Depistáž obvykle probíhá ve skupince dvou až tří dětí. Odborník nejprve naváže s dítětem kontakt pomocí krátkého seznamovacího rozhovoru. Následně zkontroluje činnost mluvidel včetně fyziognomie (kde může jít např. i o problémy způsobené zkrácenou podjazykovou uzdičkou). Zaměří se i na schopnost dítěte vyjadřovat své myšlenky, na jeho slovní zásobu a artikulaci. Na základě zjištěných informací doporučuje péči v rámci logopedické prevence dané mateřské školy nebo konzultaci u klinického logopeda. Po určité době dochází k opakování

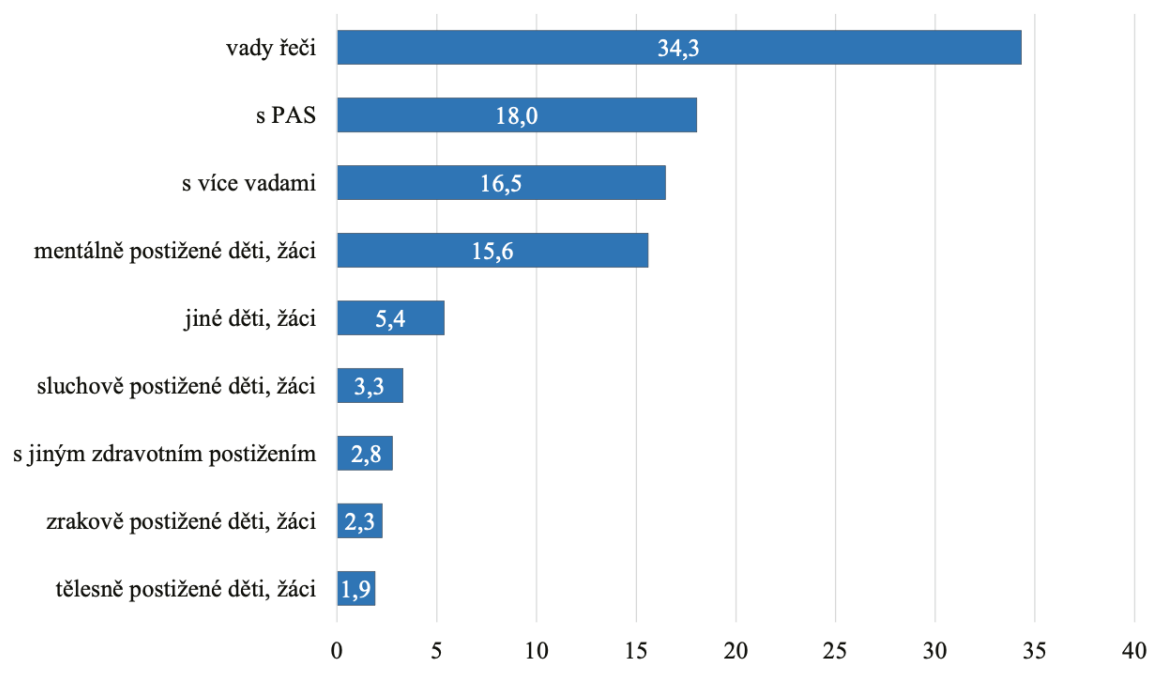
depistáže s cílem vyhodnocení vývoje a doporučení případných změn v metodice. (Zapojme všechny – logopedická garance a prevence v MŠ, online, 2021)

Spolupráce s PPP (pedagogicko-psychologická poradna)

PPP zjišťují pedagogicko-psychologickou připravenost dětí na povinnou školní docházku a vydávají o ní zprávu. Na jejím základě doporučuje zařazení do vzdělávacího programu přizpůsobeného vzdělávacím potřebám dítěte. V případě potřeby předkládá PPP návrhy podpůrných opatření, provádí pedagogické a psychologické vyšetření pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami. Na základě psychologické a speciálně-pedagogické diagnostiky vypracovává odborné posudky a návrhy podpůrných a vyrovnávacích opatření. Její činnost se uskutečňuje ambulantně na pracovišti poradny a návštěvami ve školách a školských zařízeních, jejichž výstupem je metodická pomoc škole. Logopedickou péči poskytují PPP zpravidla dětem se specifickými poruchami učení bez souběžného zdravotního postižení. (Vyhláška č.72/2005 Sb., vyhláška o poskytování poradenských služeb ve školách a školských poradenských zařízeních, ve znění pozdějších předpisů, online,2023) Na Obrázku 1 jsou zobrazeny nejčastější důvody spolupráce škol se speciálně pedagogickými centry.

Obrázek 1: Graf oblastí spolupráce škol se SPC

GRAF 24 | Oblasti spolupráce škol se speciálně pedagogickými centry (podíl v %)



Zdroj: Výroční zpráva ČŠI 2021/2022

Pravidelná spolupráce s jedním nebo více SPC probíhá u 77,9 % škol. Pozitivním zjištěním ČŠI v tomto školním roce bylo ojedinělé poskytování pravidelné logopedické péče ze strany pracovníků školního poradenského pracoviště. ČŠI uvádí, že rozšířením této praxe a zlepšení v personální oblasti by vedlo ke zkvalitnění předškolního vzdělávání. (ČŠI, Výroční zpráva 2021/2022, s.46)

Spolupráce s klinickým logopedem

Klinický logoped působící v mateřské škole je velkým přínosem z několika pohledů, jako např. individuální přístup k dítěti v prostředí, na které je zvyklé, úzká spolupráce logopeda s učitelem přímo v podmínkách MŠ, logoped může učitelům i rodičům aktuálně zprostředkovat a objasňovat zprávy a doporučení odborníků, kteří se spolupodílejí na diagnostikování a terapii dítěte s narušenou komunikační schopností. (Lipnická, 2013, s. 11)

Učitel nemůže zastupovat činnost psychologa nebo speciálního pedagoga. Je však žádoucí, aby si vzděláváním a spoluprací s těmito odborníky zdokonaloval způsobilost i v této oblasti. Při prevenci narušené komunikační schopnosti učitel nemůže nahrazovat zásah logopeda (např. ani v případě nedostatku logopedů nebo neochotě rodičů logopeda navštěvovat). *„Učitel po zaškolení logopedem může do výchovně-vzdělávacího procesu integrovat speciální přístupy, které jsou ve shodě s cíli, principy, obsahem, metodami a formami edukace v mateřské škole. V opačném případě se vystavuje nedorozumění, těžkostem, nebo „v dobrém úmyslu“ způsobí dítěti osobnostní problémy.“* (Lipnická, 2013, s. 12)

2.2 Přístup MŠMT a možnosti financování

V letech 2013–2016 byl ze strany MŠMT vyhlašován rozvojový program podpory logopedické prevence v předškolním vzdělávání, který byl plně hrazen z kapitoly 333 školství. Program si kladl za cíl zkvalitnění logopedické prevence v práci předškolního pedagoga a asistentů pedagoga pracujících u dětí s narušenou komunikační schopností, posilování vzdělávacích a osobnostních kompetencí pedagogů a motivací ředitelů škol k zavádění logopedické prevence do všech vzdělávacích oblastí v mateřských školách a přípravných třídách základní školy. Podpora se uskutečňovala formou poskytování finančních prostředků státního rozpočtu. O poskytnutí finančních prostředků mohly žádat

mateřské školy a základní školy poskytující předškolní vzdělávání v souladu s Rámcovým vzdělávacím programem pro předškolní vzdělávání (RVP PV) všech zřizovatelů. Konkrétní vynaložené finanční prostředky a počet podpořených škol detailně pro jednotlivé roky ukazuje Tabulka 1. (MŠMT, online, 2023)

Tabulka 1: Program podpory logopedické prevence pro mateřské školy a základní školy s přípravnou třídou – statistické údaje 2013–2016

	Rok 2013	Rok 2014	Rok 2015	Rok 2016
Počet zaslaných žádostí	421 škol	606 škol	634 škol	630 škol
Počet podpořených škol	134 škol	384 škol	198 škol	220 škol
Vyčleněná částka	10 mil. Kč	10 mil. Kč	10 mil. Kč	7 mil. Kč
Přidělená částka	10 mil. Kč	9 994 414 Kč	7 810 486 Kč	6 995 075 Kč

Zdroj: Autorka dle dat MŠMT Dotace a granty, online, 2023

Jednou z organizací MŠMT je například Národní pedagogický institut České republiky (dále jen NPI), který zajišťuje přenos vzdělávacích inovací z centrální koncepční úrovně do školské praxe v regionech pomocí jednotlivých krajských pracovišť. NPI organizuje vzdělávací programy pro logopedické asistenty určené pedagogickým pracovníkům se zaměřením na primární logopedickou prevenci. (NPI, online, 2023)

Další financování podpory v logopedické prevenci umožňuje OP Šablony. Jedná se o klíčový dotační program v oblasti regionálního školství v gesci MŠMT, z něhož je možné čerpat finanční prostředky ze strukturálních a investičních fondů Evropské unie v programovém období 2021-2027. Na regionální školství je pro toto období alokováno celkem 26 miliard Kč. (OP JAK, online, 2023)

K financování školského logopeda je možné využít peníze ze státního rozpočtu. Finanční prostředky pro mateřskou školu jsou přiděleny podle výpočtu PH max. Hodnota PH max představuje maximální týdenní počet hodin vyučování financovaný ze státního rozpočtu, který udává, kolik si daná organizace může dovolit úvazků. (Pedagogická komora, online, 2018)

Další možnosti financování jsou finanční prostředky od zřizovatele nebo vlastní zdroje mateřské školy (např. školkovné, doplňková činnost), např. financování klinického logopeda prostřednictvím dohody o provedení práce, kdy je částka uvedena ve směrnici dané mateřské školy. Péče o klienty u klinického logopeda je hrazena ze zdravotního pojištění. Financování dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP) ze státního rozpočtu (ONIV), zřizovatelem, doplňkovou činností, dotačními programy, např. pomocí Šablon. Možností získávání finančních prostředků se zabývá také Strategie 2030+, konkrétně v oblasti snižování nerovností: „*Ve snaze o snižování nerovností ve vzdělávání bude posíleno zejména financování škol, které mají nejvyšší zastoupení znevýhodněných žáků a studentů. Finančně podpoříme nástroje motivující žáky k přechodu ze základní na střední školu a setrvání ve vzdělávání. Posíleno bude taktéž financování inovací, sdílení zkušeností a další vzdělávání učitelů v této oblasti. Současně bude po provedení a vyhodnocení analýzy současného stavu podpořena tzv. podpůrná personální infrastruktura pracující s žáky a studenty se sociálním znevýhodněním a speciálními potřebami, a to zejména z hlediska posílení stability a administrativního zjednodušení jejich financování.*“ (Strategie 2030+, online, s. 67)

2.3 Vzdělávací program pro logopedické asistenty

Standardní vzdělávací program pro logopedické asistenty je určen pro kvalifikované pedagogické pracovníky a podléhá metodickému doporučení MŠMT. Je zaměřen na podporu znalostí a praktických dovedností pedagogů v oblasti logopedické prevence u dětí předškolního věku a přípravných tříd základních škol. Absolvent získá odbornou způsobilost vykonávat činnosti logopedického asistenta. Pro účast v kurzu se u pedagogů předpokládá, že jejich řeč nejeví známky narušené komunikační schopnosti. Cílovou skupinou pro tento kurz jsou ředitelé škol a školských zařízení, speciální pedagogové, učitelé 1. stupně ZŠ, učitelé MŠ. Program pobíhá formou prezenční výuky, distanční výuky, pedagogické praxe a závěrečného semináře s celkovou hodinovou dotací přibližně 65 hodin. (NPI, online, 2023)

Z Obrázku 2 vyplývá, že pouze 12,7 % pedagogů projevilo zájem o vzdělávání v oblasti logopedie a logopedické prevence, a to i přesto, že logopedické vady a poruchy řeči patří k nejčastějším příčinám odkladu povinné školní docházky.

Obrázek 2: Další vzdělávání pedagogů mateřských škol

TABULKA 10 | Další vzdělávání pedagogů mateřských škol – podíl pedagogů (v %)

Zaměření	Podíl
Vědomosti a znalosti ve vzdělávacích oblastech předškolního vzdělávání	38,0
Metody a formy vzdělávání, nové a alternativní pedagogické směry	16,9
Školní zralost, zápis dítěte do ZŠ, vzdělávání dětí s odkladem povinné školní docházky	16,4
Individualizace vzdělávání, pedagogická diagnostika (vč. vedení portfolia)	16,0
Podpora rozvoje gramotností a klíčových kompetencí	14,4
Vzdělávání dětí se speciálními vzdělávacími potřebami (metody, formy, podpora)	13,3
Logopedie, logopedická prevence	12,7
Bezpečnost a ochrana zdraví	12,1
Vlastní osobní rozvoj pedagoga (měkké dovednosti)	11,8
Prevence a projevy rizikového chování dětí	9,9
Dovednosti v oblasti ICT	9,7
Jiná oblast	8,6
Spolupráce se zákonnými zástupci dětí	8,4
Vzdělávání dětí mladších 3 let	6,0
Zájemové a neformální vzdělávání	5,1
Společné vzdělávání (právní aspekty, úprava ŠVP apod.)	4,7
Chování a vedení třídy	3,8
Vedení školy, manažerské dovednosti	3,4
Výuka v multikulturním nebo vícejazyčném prostředí	3,2

Zdroj: Výroční zpráva ČŠI 2021/2022

2.4 Logopedická prevence v praxi

U provádění logopedické prevence je základem tiché a klidné prostředí bez rušivých elementů. Dítě se přirozeně učí nápodobou, a proto je vhodné pořízení logopedického zrcadla, stejný účel splní i kapesní či stolní zrcátko. V tomto případě dítě může pohyb jazyka a nastavení úst kontrolovat i očima. Pro oživení a zatraktivnění logopedické prevence je vhodné využít obrázkové kartičky, knihy, motivační maňásky a pomůcky pro dechová cvičení. Detailněji se pomůckám věnuje následující podkapitola. V logopedické prevenci se s dětmi procvičují především tyto oblasti:

- Dechová cvičení – procvičování síly výdechu a správný nádech.
- Artikulační cvičení – procvičování zejména mimických svalů, jazyka, rtů a tváří.
- Hry se slovy a hláskami.
- Sluchová cvičení – rozlišování různých druhů zvuků.
- Sluchová paměť.
- Slovní zásoba.

- Zraková percepce – postřeh předmětů zrakem.
- Hrubá motorika – koordinace pohybů celého těla.
- Jemná motorika – motorika prstů a artikulačních orgánů. (Infráček, online, 2024)

Cílem logopedické prevence je podpora přirozeného vývoje řeči dětí, předcházení vzniku vad řeči, případně odhalení poruchy nebo nesprávného vývoje řeči u dítěte. Náprava hlásek již spadá do kompetencí klinického logopeda, se kterým však může logopedický asistent spolupracovat. (Infráček, online, 2024)

Pro efektivní práci s dětmi je dobré dodržovat několik následujících zásad. Činnosti se snažíme volit s ohledem na věk a schopnosti dítěte. Obtížnost zadaných úkolů navyšujeme postupně. Při výběru činností dáváme přednost těm, které jsou pro dítě zajímavé a zároveň dítě do činnosti nenutíme. Je důležité chválit dítě za pokrok a snahu, neupozorňujeme ho na chyby a nekritizujeme jej. Při činnosti je důležité projevovat trpělivost a nevyvolávat v dítěti stres, strach nebo úzkost. (Kutálková, 2005)

2.5 Pomůcky pro děti s poruchami řeči

Základem pro vytvoření podmínek práce logopedického asistenta pro podporu dítěte s vadou řeči je vytvoření podnětného prostředí. V dnešní době existuje široká nabídka logopedických pomůcek a materiálů, které pomáhají při práci v rozvoji řečových schopností dítěte. Výběr vhodných pomůcek musí být vždy s ohledem na druh narušené komunikační schopnosti, rozsah postižení a věk dítěte. Pomůcky je dle Kutálkové (2011, s. 170) dobré vybírat takové, které je možné využít na více způsobů s možností obměny. V nabídce jsou kromě materiálních pomůcek také alternativní dorozumívací systémy, se kterými dítě komunikuje. Pomoci mohou i počítačové programy zaměřené na rozvoj komunikačních dovedností dítěte.

Zdroje, kde hledat pomůcky pro rozvoj oblastí v rámci logopedické prevence doporučuje Doležalová a Chotěborová (2021, s. 76) na www.logopediesusmevem.cz nebo www.logosik.cz. Jejich příklad uvádí Obrázek 3 a Obrázek 4.

Obrázek 3: Artikulační cvičení



Zdroj: <https://www.logosik.cz/artikulace/artikulacni-cviceni/>

Obrázek 4: Pomůcka pro dechové cvičení



Zdroj: <https://eshop.sansimon.cz/dechova-rehabilitace-a-lecba/48515-pomucka-pro-dechova-cviceni-flow-ball-ultra.html>

2.6 Spolupráce se zákonnými zástupci

Při prevenci narušené komunikační schopnosti je spolupráce zákonných zástupců s mateřskou školou velmi důležitá. V případě, že učitel v rámci diagnostiky nějaký nedostatek shledá, informuje rodiče a nabídne podporu a pomoc. Přínosné jsou konzultace, besedy, neformální akce, účast při tvorbě individuálního vzdělávacího programu dítěte, ukázky výchovně vzdělávacích činností a her s dětmi atd. Cílem učitele je podpora rodiče v pravidelné docházce za logopedem a dalšími odborníky, posilovat vědomí rodičů, že láskyplná a rozvíjející rodinná výchova pomáhá kompenzovat nedostatky pramenící z narušené komunikační schopnosti, poskytovat rodičům výsledky pedagogické diagnostiky, informovat je o dítěti především v perspektivě jeho pokroků. Konzultace může iniciovat nejen učitel, ale i rodič podle potřeb a situace dítěte. Je založena na důvěře, otevřenosti, spolupráci, dobrých vztazích, na vzájemné pomoci a podpoře zúčastněných subjektů. Během konzultace učitel působí v roli poradce a partnera rodičů, kteří by se měli na výchově a vzdělávání dítěte podílet primárně. Vyvíjí aktivity, jimiž předchází edukačním a osobnostním problémům dětí ve spolupráci se zákonnými zástupci, zachovává pravidla společenského chování (etiketu). (Bednářová a Šmardová, 2022, s. 165-167)

3 Řízení změny v logopedické prevenci

V případě zjištění slabých stránek týkajících se logopedické prevence je nezbytné, aby ředitel mateřské školy vytvořil v této oblasti návrh pro možnou implementaci změn. Zavádění změn není vždy z důvodu závažných potíží, ale může jít pouze o rozvoj organizace. K řízení změny může podle Plamínka (2011, s. 142) pomoci pyramida vitality nastiňující strategický postup. Důležitost je zaměřena na hledání nedostatku, kterým je organizace omezena. Podstatou je vedení účastníků k dohodě, k dosažení potřebného rozhodnutí, které budou považovat za své a následnému dosažení cíle – vyřešení potíží.

Život a prostředí kolem nás se neustále mění, proto je někdy změna nevyhnutelná. Růstem, získáváním nových zkušeností, vývojem a poznáváním se měníme i my. Naše existenčně-adaptační mechanismy nám pomáhají zachovat stabilitu a zároveň se novým podmínkám přizpůsobit, aniž by nás to významně ohrozilo. Parametry změny mohou být „*fyzicko-geologické, biologické, psychologické či sociální*.“ (Horská, 2009, s. 97)

Většina manažerů věnuje své úsilí formální stránce logické a racionální sféry. Pokud však stejné úsilí nevynaloží stránce neformální, kterou často tvoří nezmapovaná a stinná sféra organizace, je jakákoli snaha o změnu bezpředmětná. (Tichá, 2004, s. 54)

Reakce lidí na změnu jsou různé. Proaktivní člověk se se změnou lépe vyrovnává, je schopen ji přijmout, případně ji sám navrhne nebo odmítne. Na straně druhé pasivní člověk ji vnímá spíše negativně a vnitřně jí odporuje. V tomto případě ji vnímá jako překážku, než aby ji vnímal jako výzvu. Příčinou je většinou strach z ohrožení jeho potřeb, které by nemusely být naplňovány. (Horská, 2009, s. 99)

Procesu změny pomáhá tzv. průvodce změnou, kterým je většinou kouč zaměřený na pomoc při změně. Zúčastněné aktéry změnou provádí a snaží se pracovat s odstraněním vnitřních překážek a odbourávat strach hledáním nejlepšího východiska ze situace. V případě zavádění logopedické prevence do mateřské školy může být za kouče považován pedagogický pracovník s dlouholetou zkušeností v oblasti logopedické prevence, školní logoped, případně klinický logoped. (Horská, 2009, s. 102)

3.1 Motivace a kroky ke změně

Správná motivace ke změně ze strany kouče následně udává správný směr k dosažení cíle. Aby bylo dosaženo úspěchu, je ze strany motivujícího důležité rozpoznání podnětu, který jedince k jeho snažení pobízí. Hlavními lidskými motivy jsou „*potřeby, hodnoty a zájmy*.“ (Horská, 2009, s. 41)

Motivy jednotlivých zaměstnanců se mohou lišit. Rozlišujeme tři základní typy motivů. Jsou to potřeby, zájmy a hodnoty, které dávají každému lidskému chování určitý směr. Za nejlépe uchopitelné motivy jsou považovány potřeby, které seřadil americký psycholog A. H. Maslow. Významným důsledkem pro koučování je správná aplikace motivování pracovníků. Podle Maslowovy teorie potřeb si musíme správně položit otázku, do které z vrstev Maslowovy pyramidy pracovník patří, co je pro něj důležité, např. finanční ohodnocení, prestiž nebo sociální kontakty. (Horská, 2009, s. 46)

Možností změn podmínek je vytvoření strategického plánu, který shromažďuje naše klíčové myšlenky, na nichž je postaven náš záměr. Než začne lídr provádět změny, musí mít promyšlené veškeré možnosti, a být připraven na jednání, a to i v případě neúspěchu. Vědomost našeho poslání nám umožňuje snáze vytvářet vize, jejíž definice bývá často náročná. Musí odrážet skutečné pocity a přání, která v souvislosti s udáváním směru organizace máme. (Horská, 2009, s. 103-104)

3.1.1 Metodika změny podle Kottera

Při stanovování podmínek k provádění změny je možné využít postup podle Kottera (2008, s. 139-140), který popisuje tento proces v osmi krocích. Jednotlivé kroky v následujících odstavcích jsou doplněny o konkrétní návrhy autorky na uvedení do praxe, tak aby mohly sloužit řediteli mateřské školy k zavedení nebo zefektivnění logopedické prevence.

Prvním krokem je vytvoření pocitu naléhavosti, zdůraznění potřeby změny a důležitost jednání okamžitě. Úkolem ředitele je přesvědčit pedagogy, rodiče a další zaměstnance mateřské školy o důležitosti logopedické prevence pro rozvoj komunikačních dovedností u dětí. Pocit naléhavosti můžeme podpořit statistickými údaji z výroční zprávy z roku 2021/2022, které udávají, že až u pětiny dětí s odkladem povinné školní docházky je důvodem odkladu logopedická vada a porucha řeči. Zároveň pouze 38,6 % mateřských škol

zajišťuje logopedickou prevenci svými pracovníky (logoped, logopedický asistent nebo preventista). (ČŠI, Výroční zpráva 2021/2022, online). Druhým krokem je sestavení vedoucího týmu s vůdcovskými dovednostmi, důvěryhodností, schopností komunikovat a analyzovat situaci a její naléhavost. Následuje třetí krok, ve kterém jde o vytvoření strategie s cílem srovnání odlišností minulých postupů a zaměření se na uskutečnění budoucí vize. Čtvrtým krokem je přesvědčení a přijetí správnosti budoucích postupů naší vize. V dalším kroku je třeba odstranit veškeré překážky bránící dosažení cíle. Šestým krokem je snaha o dosažení alespoň několika viditelných úspěchů v krátké době. V sedmém kroku je nutné neustávat, ale pracovat tvrději a rychleji, zavádět změnu za změnou a vizi přeměnit ve skutečnost. V závěrečném kroku jde o udržení nových způsobů chování a jejich upevnění, dokud se nestanou natolik silnými, aby nahradily staré tradice.

3.2 Udržení změny

Předpokladem k úspěšnému udržení změny jsou jisté nástroje, které nás mohou vést ke zdárnému konci. Osvětlujícím smyslem změny je dobře sdělitelná, jasná a motivující vize, která je na úplném začátku jejího provedení. S ní nesmíme zapomenout na rozvržení sil a dostatek času, který si na daný proces stanovíme. Můžeme využít efektu „kruhu na vodě“ nebo „sněhové koule“. Touto cestou můžeme nechat proudit síly, které se budou postupně nabalovat na ostatní, kterých se změna týká. Proces podpoříme nejen tvořivostí a osobní invencí, ale také prožíváním radosti z každého malého úspěchu v posunu. (Pfeifer a Umlaufová, 1993)

Úspěšnost změny je možné posoudit na základě monitoringu a zpětné vazby. Dále je nutné posoudit, zda jsou všichni zúčastnění se změnou ztotožnění, nasloucháme potřebám a podnětům, které se k nám dostávají. Jejich podporou zvyšujeme úspěšnost získání nejlepších výsledků na udržení změny. Podmínky se časem mohou měnit, proto je nutné pružně reagovat a zajišťovat stabilitu. Aby mohl systém přizpůsobení se změn fungovat, musíme při získávání zpětné vazby zavádět vize, na kterých se společně dohodneme, protože to je v důsledku náš společný cíl, čeho chceme dosáhnout. Proto úspěšnost naší vize hodnotíme průběžně. Tím, že se budeme snáze adaptovat na změny, bude naše schopnost stability naplněna. (Plamínek, 2005, s. 36)

Hovoříme-li o efektivní zpětné vazbě, měla by být kladná, protože jedině tak můžeme mít kladný motivační efekt. V reálném životě se setkáváme i s negativní zpětnou vazbou, tzv. kritikou zaměstnanců, a ta ve většině případů efektivní není. I přes negativní přijímání zpětné vazby je důležité najít kladnou a věcnou stránku věci. Ne vždy je každou situaci možno sdělovat kladným způsobem. V případě nalezení kladného sdělení závěru, je možné posílení důvěry mezi sdělovatel a zaměstnancem. V případě reakce na negativní zpětnou vazbu, které se mohou lišit, je potřebná připravenost ze strany vedoucího pracovníka, a to stanovením jasných pravidel v komunikaci. Zvládání kritiky a hněvu mezi spolupracovníky je jednou z prioritních a nelehkých komunikačních dovedností lídra. (Tureckiová, 2007, s. 67-69)

Efektivní zpětná vazba, kterou poskytujeme, by měla být věcná. Zaměřujeme se na konkrétní situace, chování nebo akce, na které se zpětná vztahuje. Vyvarujeme se obecných hodnocení. Dbáme na empatii. Jsme ohleduplní k příjemci zpětné vazby, jsme si vědomi pocitů a postavení příjemce a snažíme se být co nejcitlivější. Zpětná vazba by měla být jasná a srozumitelná využívající příklady. Ochotně nabízíme pomoc a podporu, aby příjemce zpětné vazby měl prostor pro růst a vývoj. Při přijímání zpětné vazby bychom se měli zaměřit na *„naslouchání a projevení porozumění, poskytování adekvátních neverbálních signálů, vyjasnění souvislosti, výběr z více možností, zajištění času na zpracování zpětné vazby (po dohodě je možné „vzít si čas“), uvážlivé rozhodnutí, jak zareagujeme.“* (Tureckiová, 2007, s. 67)

Tureckiová (2007, s. 69) definuje zpětnou vazbu takto: *„Zpětná vazba slouží především k ověření účinku sdělení na příjemce, jejím prostřednictvím lze ověřit, zda se komunikační záměr neminul s účinkem, zda komunikace splnila svůj účel. Z toho důvodu by měla být specifická, otevřená, zaměřená na obsah a cíl komunikace a umožňovat rozvoj vztahů a výkonu – v tomto smyslu je zásadně pozitivní.“*

4 Metodologie výzkumu

4.1 Výzkumný cíl

Bakalářská práce je zaměřena na logopedickou prevenci z pohledu ředitele ve vybraných mateřských školách. Cílem výzkumu je zanalyzovat aktuální situaci logopedické prevence na dvou vybraných mateřských školách z pohledu ředitelek těchto škol, zmapovat možnosti podpory a rizika. Data z výzkumu budou následně použita ve SWOT analýze, kde budou klasifikovány mezi silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Z cíle práce vycházejí následující výzkumné otázky:

1. Jakým způsobem je zajištěna logopedická prevence v mateřské škole?
2. Co je zásadní pro efektivní spolupráci školy a příslušných poradenských zařízení v oblasti logopedické prevence?
3. Jaká rizika a hrozby existují při zajištění logopedické prevence v mateřské škole?
4. Jak je zajištěna podpora pedagogických pracovníků v rozvoji logopedické prevence ze strany ředitele mateřské školy?

4.2 Metoda výzkumného šetření

K dosažení cíle byl v této bakalářské práci zvolen kvalitativní výzkum. Ten umožňuje věnovat se danému tématu více do hloubky a lépe pochopit přístup obou škol k logopedické prevenci. Zároveň je pro něj charakteristické zkoumání v přirozeném prostředí, tedy přímo v daných mateřských školách, které byly pro výzkum zvoleny. Výsledky tohoto typu výzkumu nelze zobecnit, nabízí však hlubší studium procesů a vztahů. (Svobodová, 2020, online).

V kvalitativním výzkumu je důležitá profesionalita výzkumníka. K základním rysům by měla patřit vstřícnost, flexibilita, empatie a důvěryhodnost. (Reichel, 2009, s. 116) Rozhovor je nejčastější metodou kvalitativního výzkumu, bývá také označován jako hloubkový. Jde o dotazování jednoho účastníka výzkumu jedním tazatelem pomocí otevřených otázek. Jsou tedy zkoumání členové určitého prostředí s cílem zaznamenání jejich přístupu k řešení problému v dané oblasti. (Švaříček a Šedřová, 2007, s. 159-160). Pro získání dat byly využity strukturované rozhovory.

Podle Reichela jsou ve strukturovaném rozhovoru předem určeny nejen otázky, ale také jejich pořadí. Pro rozhovor byly použity otázky volného a polouzavřeného typu. Volné otázky neurčují žádnou variantu odpovědi, nýbrž dávají respondentovi zcela volný prostor. Nevýhodou tohoto typu otázek je náročnost na zpracování získaných odpovědí. Volné otázky jsou typické pro kvalitativní zkoumání. V případě polouzavřených otázek má respondent soubor nabízených odpovědí a zároveň možnost odpovědět vlastní variantou. (Reichel, 2009, s. 102)

Základní tazatelské otázky pro ředitelky vybraných mateřských škol:

- Jakou formou u vás probíhá logopedická prevence?
- Jak dlouho ve Vaší mateřské škole probíhá logopedická prevence, včetně dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v této oblasti?
- Budete dále pokračovat v dalším vzdělávání logopedické prevence?
- Jakým způsobem probíhá spolupráce s poradenskými zařízeními v oblasti logopedické prevence?
- Co vidíte jako efektivní na spolupráci s poradenskými zařízeními?
- Jakým způsobem probíhá ze strany mateřské školy předávání informací týkajících se logopedické prevence, případně možnosti další spolupráce – rodič – dítě – mateřská škola?
- Vidíte možná rizika a hrozby, která by při zajišťování logopedické prevence mohla nastat?
- Vidíte u dětí pokroky v oblasti logopedické prevence?
- Mají pedagogičtí pracovníci dostatek materiálu a pomůcek, ze kterých můžou čerpat?
- Jak motivujete pedagogické pracovníky v oblasti logopedické prevence?
- Jak dále podporujete pedagogické pracovníky v oblasti logopedické prevence?

Před samotným rozhovorem je zásadní teoretická příprava znalostí zkoumaného prostředí. Příprava rozhovoru by měla vést k tomu, že si tazatel vytvoří základní témata, která vycházejí z hlavních výzkumných otázek. Konverzace je tazatelem řízena pomocí hlavních a navozujících otázek. (Švaříček a Šedřová, 2007, s. 162)

Pomocí metody otevřeného kódování byla získaná data z rozhovorů kódována. Během procesu otevřeného kódování se textová data systematicky procházejí, fragmentují a označují se klíčové myšlenky. Tyto myšlenky jsou následně seskupeny do kategorií, aby se identifikovaly hlavní trendy a vzory v datech. Otevřené kódování umožňuje flexibilitu a otevřenost při analýze dat, což může vést k objevování nových perspektiv a nečekaných výsledků v rámci výzkumu. (Švaříček a Šed'ová, 2007, s. 211)

Data z výzkumu byla také použita pro SWOT analýzu. Jedná se o přehlednou a funkční metodu. Byla poprvé popsána v 60. letech minulého století Albertem Humphreyem na Standfordově univerzitě. Tato metoda popisuje silné a slabé stránky (vnitřní vlivy) a příležitosti a hrozby (externí vlivy). SWOT analýza posuzuje projekt či systém ze všech důležitých stran a lze ji využít pro velké množství činností. (Kabinet informačních studií a knihovnictví, Masarykova univerzita, online, 2023)

4.3 Popis výzkumného vzorku a sběru dat

Výzkumné šetření probíhalo v únoru 2023 osobně ve dvou mateřských školách, a to v kraji Vysočina a Pardubickém kraji. Z důvodu anonymizace budou školy dále v této práci nazývány škola A a škola B. Na otázky odpovídaly ředitelky těchto škol. Před zahájením nahrávání byly respondentky upozorněny na skutečnost, že je rozhovor nahráván. S touto skutečností obě respondentky souhlasily. K tomuto souhlasu měla autorka připravený informovaný souhlas, který respondentky bez námitek podepsaly. Vzor informovaného souhlasu je přiložen v příloze této práce. Obě mateřské školy jsou šestitřídní s rozdílnou kapacitou dětí. Mateřská škola A má kapacitu dětí 145 a sídlí ve dvou budovách propojených společným vestibulem. Vzdělávání dětí v mateřské škole B je organizováno do tří samostatných budov s kapacitou dětí 136.

Důvodem výběru těchto mateřských škol byl fakt, že ve škole A autorka sama pracuje. Pro výběr druhé mateřské školy bylo využito tzv. metody sněhové koule. Tato technika pro získávání respondentů spočívá v tom, že jeden respondent doporučí dalšího, často svého známého, který je zpravidla přístupnější k účasti ve výzkumu. (Svobodová, 2020, online)

Obě mateřské školy se řadí mezi 38,6 % škol (ČŠI, Výroční zpráva 2021/2022), které již mají logopedickou prevenci zavedenou. Zajímavostí pro výzkum je, že v jedné z mateřských

škol probíhá způsobem logopedických preventistů v každé třídě se záštitou speciálně pedagogického centra a ve druhé škole probíhá ve spolupráci přímo se školským logopedem v mateřské škole, který zde logopedickou prevenci zaštiťuje. Dalším důvodem výběru byl odlišný způsob zajištění logopedické prevence v obou školách. Ředitelky obou škol mají zájem o danou problematiku a jsou tudíž vhodnými respondentkami výzkumu.

Do výzkumu se ochotně zapojily obě ředitelky škol s absolvovaným kurzem Logopedického asistenta s rozdílnou délkou kurzu. Ředitelka školy A absolvovala v rámci magisterského studia učitelství pro 1. stupeň ZŠ předmět speciální pedagogika a dále své vzdělání v rámci logopedické prevence rozvinula kurzem logopedické prevence v rozsahu 240 hodin, doplněným přímou praxí. Ředitelka školy B vystudovala bakalářské studium speciální pedagogiky pro předškolní vzdělávání a magisterské studium speciální pedagogiky. Následně absolvovala kurz logopedické prevence s dotací 40 hodin.

Rozhovory, které probíhaly formou osobního setkání, byly nahrávány na diktafon, poté byl vytvořen přepis každého rozhovoru. Otázky byly pokládány v pořadí uvedeném výše. Obě ředitelky odpovídaly velmi podobným způsobem a v odpovědích na jednotlivé otázky se dostávaly do hloubky daného tématu. Každý rozhovor trval asi padesát minut.

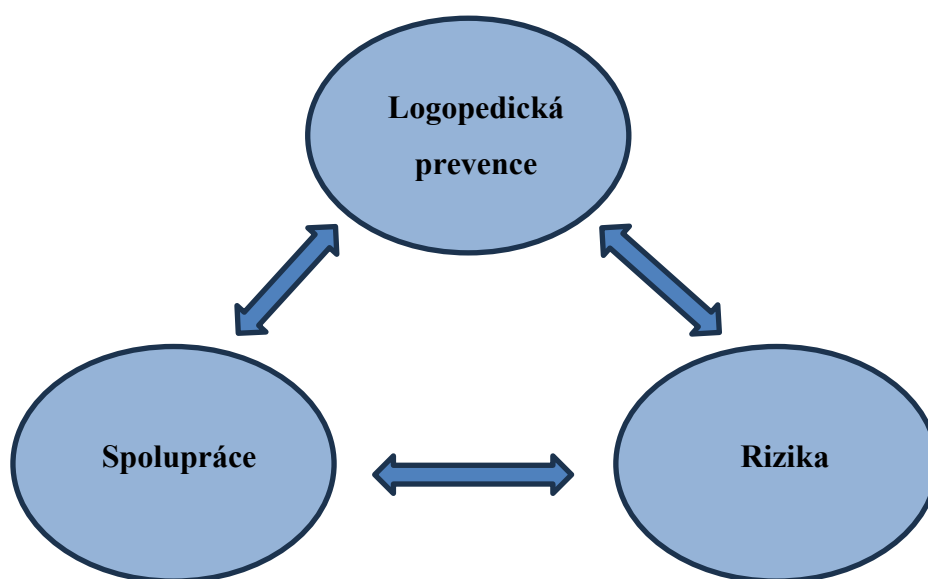
5 Výsledky výzkumu

5.1 Interpretace dat z výzkumného šetření

Výzkumné šetření, jehož cílem bylo zanalyzovat aktuální situaci logopedické prevence z pohledu ředitelek ve vybraných mateřských školách probíhalo formou strukturovaných rozhovorů. Pro interpretaci získaných dat bylo využito techniky „vyložení karet“, kterou popisují Švaříček a Šedřová (2007, s. 226). Jedná se o nejjednodušší techniku nadstavbou otevřeného kódování. Výzkumník provede otevřené kódování a získaný seznam kódů rozdělí do kategorií. Kategorie pak uspořádá do souvislého textu, který de facto převypráví obsah jednotlivých kategorií. Do textu není nutné uvádět všechny kategorie, ale pouze ty, které se k výzkumným otázkám vztahují a je mezi nimi souvislost. Strukturováním kategorií a hrubých dat vznikne příběh, který slouží jako základ výzkumné zprávy. Kvalitativní výzkum pracuje s termínem příběh, získaná data jsou zde prezentována narativní formou. (Švaříček a Šedřová, 2007, s. 225-226)

Důkladnou analýzou a přípravou interpretace dat vyplynuly tři kategorie. Pro přehlednost jsou jednotlivé kategorie a jejich vzájemná provázanost graficky znázorněny na Obrázku 5.

Obrázek 5: Kategorie vzešlé z kódování získaných dat



Zdroj: autorka (2024)

První kategorií, která tvoří analytický příběh je logopedická prevence. Popisuje průběh logopedické prevence při práci s dětmi. Seznamuje nás s tím, jak je logopedická prevence v obou mateřských školách zavedena a jak probíhá další vzdělávání pedagogických pracovníků v této oblasti.

Druhou kategorií je spolupráce. Popisuje, jak obě mateřské školy spolupracují s poradenskými zařízeními, v čem případně vidí přínos a efektivitu této spolupráce v rámci logopedické prevence. Zmiňuje zároveň jakým způsobem probíhá ze strany mateřských škol předávání informací týkajících se logopedické prevence směrem k rodičům.

Poslední kapitolou je kategorie nazvána rizika. Zde jsou vyjmenována rizika a hrozby, která by při zajišťování logopedické prevence mohla nastat. Věnuje se také tématu materiálního a finančního zajištění.

Logopedická prevence

Tato kategorie s názvem logopedická prevence byla stanovena jako první z důvodu prolínání rozhovory a četnosti výskytu tohoto jevu ve značné míře. Výrok ředitelky školy A potvrzuje důležitost logopedické prevence: *„Takže, prvním a tím nejdůležitějším pro nás je, že v každé třídě je minimálně jeden logopedický asistent. Znamená to pedagog se vzděláním nebo s kurzem logopedického asistenta a v podstatě, který pracuje s dětma každodenně v rámci logopedické prevence“*. Ředitelka školy A jako manažer využívá průběžné monitorování a vyhodnocování efektivitu programů logopedické prevence za účelem neustálého zdokonalování a zajišťování dlouhodobého pozitivního dopadu na komunikační schopnosti dětí: *„Takže mám určený dny návštěvy v té třídě, kde se zaměřím přímo na tu logopedickou prevenci a logopedická prevence je taky součástí hospitačních cílů. Takže v rámci hospitace se zaměřuju na to, jak ta logopedická prevence funguje“*. Ředitelka školy B vyzdvihuje přítomnost školského logopeda: *„Stěžejní u nás je přímo paní logopedka, která je členem týmu. Má úvazek 0,25, tím je vlastně zajištěno její financování v rámci PH Maxu. Má však státní zkoušku z logopedie a surdopedie a vlastně logopedii u nás jako takovou zastřešuje. Je ta hlavní, která vlastně i udává směr, jakým způsobem u nás logopedie bude probíhat“*. Jako velké pozitivum hodnotí fakt, že logopedická prevence, která je zajištěna jedenkrát týdně, probíhá ve speciální místnosti k tomu určené: *„Paní logopedka si bere ten den děti do logopedické místnosti. Ta místnost není nijak velká, je menší, ale to je spíš k plusu,*

protože ty děti tam jsou jakoby v bezpečí. Oni to mají rádi, rádi jakoby k ní chodí. Velice se na to těší. A bere si tam individuálně děti a individuálně s nimi pracuje“. Postupné vzdělávání učitelek v oblasti logopedické prevence je důležité pro zajištění správného vedení změn a posílení komunikačních dovedností u dětí. Kontinuální vzdělávání pedagogických pracovníků lze považovat za klíčový prvek, který umožňuje pedagogům efektivně se podílet na podpoře komunikačního vývoje dětí v mateřské škole. Postupné zařazování pedagogů po domluvě s ředitelkou školy B spolu s ohledem na bezproblémový provoz tříd je významné pro kontinuitu výuky a péče o děti. Důležité je udržet tento pozitivní vývoj a pokračovat v podpoře: *„Část paní učitelek má vystudováno další vzdělávání jako logopedický asistent. Část paní učitelek, většinou ty, co jsou pro nás nové, které nastoupily od září, tak se na to studium připravují. Takže máme domluveno, že v září vlastně naskočí do toho kurzu, protože tento kurz není jednodenní, je vícedenní a jsme domluvené tak, abychom tu školku zajistily nebo jako provoz školky“.* Pokračování v dalším vzdělávání v oblasti logopedické prevence plánují obě ředitelky. Aby mohly lépe podporovat komunikační potřeby dětí ve svých mateřských školách. Zařazování nových učitelek do plánu dalšího vzdělávání se zaměřením na oblast logopedické prevence je dle slov ředitelky školy A skvělý způsob, jak je připravit na efektivní poskytování podpory dětem s řečovými obtížemi: *„Pro manažera je důležitý mít zmapovanou situaci školky co se týče obsazenosti těch logopedických preventistů. V momentě, kdy nastane situace, že ve třídě není logopedický preventista nebo to hrozí, tak pak je důležitý, aby s tímhle manažer počítal v rámci nějakého dlouhodobějšího plánování personálu a počítal s tím, že bude chtít pro tyhle pracovníky zajistit tu logopedickou prevenci“.*

Spolupráce

Spolupráce s poradenským zařízením umožňuje dětem zůstat v prostředí, které znají, což může zmírnit stres spojený s novými situacemi a prostředím. Zdůraznění spolupráce mezi mateřskou školou, klinickým logopedem a rodiči je důležité pro celkový rozvoj dítěte. Škola A spolupracuje s klinickým logopedem, který na základě depistážní metody pracuje přímo v prostředí školy a poskytuje postupy a doporučení pro práci s dítětem, jak uvádí ředitelka školy A: *„Co určitě pomůže, tak je spolupráce učitelky nebo toho pedagoga přímo s klinickým logopedem, který může tomu pedagogovi sdělit, co by mu pomohlo v rámci*

logopedické prevence, aby se posunulo to dítě v rámci rozvoje a nápravy řeči z pohledu toho klinického logopeda. Takže v tomhle je ta spolupráce toho logopeda a pedagoga velmi přínosná“. Spolupráce s rodiči je rovněž klíčová pro dosažení optimálních výsledků při rozvoji komunikačních dovedností u dětí, jak ředitelka školy A doplňuje: *„Tak aby se dítě někam posunulo, tak je ta spolupráce rozvinutá určitě na obě strany. Takže ten klinický logoped dá rodičům nějaké instrukce, pokud spolupracuje i učitel s klinickým logopedem, tak klinický logoped dává instrukce i pedagogovi. A ten pedagog s tím dítětem pracuje logicky intenzivněji, v podstatě každodenně a má k tomu rodiči blíže než ten klinický logoped, kam to dítě dochází po větších intervalech, takže to logicky vychází z toho, že ten pedagog musí spolupracovat s rodičema, aby ten kontakt, to předávání informací byl co nejtěsnější, což učitel a rodič může zajistit“.* Pokroky jsou u každého dítěte individuální. Některým dětem pomáhá interakce s vrstevníky a řečový vzor, zatímco u jiných je potřeba intenzivnější práce s logopedem a rodiči. Další formou spolupráce jsou meztřídní hospitace a tím možnost sdílení zkušeností s kolegy z dalších škol, což nabízí inspiraci pro svoji další práci. Ve škole B jsou pravidelné hospitace mezi pedagogy přímo povinné.

Rizika

Mezi rizika řadí obě ředitelky nedostatečné kompetence logopedického preventisty, což může vést k potenciálnímu poškození dítěte v případě nesprávného zásahu do oblasti nápravy hlásek. Tento problém blíže popisuje ředitelka školy A: *„Pokud překročí pedagog kompetence preventisty, to znamená logopedické prevence a snaží se zajistit nápravu hlásek to je první věc, a ještě umocněna tím, že se tohle děje bez konzultace s klinickým logopedem. Takže pokud se jinými slovy pustí pedagog do nápravy hlásek v dobré vůli a s nejlepším svědomím. Pak má klinický logoped ještě těžší práci napravovat tu škodu, když to takto řeknu, napravovat to, co způsobí neodborně vedenou nápravou řeči ten logopedický preventista“.*

Další riziko je v oblasti financování logopedických kurzů a materiálního vybavení, které komentuje ředitelka školy A takto: *„Tyhle kurzy jsou finančně náročné. V rámci financí je pak ideální spolupráce se zřizovatelem, kdy většinou z peněz od kraje tak se nedostane na takhle drahý kurzy a potom je dobrý, když v rámci návrhu rozpočtu požádá zřizovatele s patřičným zdůvodněním“.* Rizikem efektivní logopedické prevence může být nespolečná

nebo neaktivita rodičů, jak specifikuje ředitelka školy A: „*Rodič a učitel by měli být spolu ve vzájemné důvěře, aby to fungovalo, aby to dítě mělo možnost se rozvíjet, a hlavně tam musí fungovat zájem rodiče. V momentě, kdy to předáme, rodič to nějakým způsobem přijme, ale už s tím nepracuje, pak se k tomu stavíme tak, že jsme udělaly všechno pro to, aby to dítě mělo podmínky, ale už nejsme schopny zajistit, jestli to padne na úrodnou půdu*“.

Je důležité, že obě ředitelky uznaly rizika a hledají způsoby, jak předcházet a minimalizovat negativní dopady.

5.2 Výsledky výzkumného šetření

Autorka provedla rozhovory s ředitelkami dvou vybraných mateřských škol, jejichž nahrávky následně pečlivě poslechla, a převedla do textové formy. Data z rozhovorů byla zpracována metodou kódování. Během procesu interpretace dat byly získány odpovědi na předem stanovené výzkumné otázky.

První výzkumná otázka: ***Jakým způsobem je zajištěna logopedická prevence v mateřské škole?***

Odpovědi na tuto otázku se u obou ředitelk škol velmi shodovaly. Logopedická prevence probíhá frontálně se všemi dětmi na koberci, s menšími skupinkami u stolečků i individuálně. Zde je individuální práce odlišná, jelikož u ředitelky školy A probíhá prevence s logopedickými asistentkami ve třídě se záštitou klinického logopeda, kde probíhá spolupráce speciálního pedagogického centra. U ředitelky školy B individuální činnost provádí školní logopedka přímo v mateřské škole, která je zde zaměstnána na pracovní smlouvu a logopedii v mateřské škole zaštiťuje.

Také bylo zjištěno, že se učitelky průběžně vzdělávají v rámci logopedické prevence a že v tomto systému chtějí ředitelky obou mateřských škol pokračovat, aby byla zajištěna kvalitní logopedická péče v rámci prevence ve všech třídách. U ředitelky školy A je nyní logopedická asistentka v každé třídě zajištěna. V této mateřské škole také prevence probíhá podstatně déle, než u ředitelky školy B. Ve druhé mateřské škole chybí logopedická asistentka už jen v jedné třídě. Zde probíhá prevence čtyři roky, ale i přesto je zajišťována smysluplně a efektivně.

Obě ředitelky škol uvedly, že je v jejich mateřských školách vytvořeno podnětné prostředí s bohatým materiálním vybavením a různými logopedickými pomůckami. Tyto podmínky se stále snaží zdokonalovat, aby práce pedagogické pracovníky naplňovala a bavila.

Druhá výzkumná otázka zní: ***Co je zásadní pro efektivní spolupráci školy a příslušných poradenských zařízení v oblasti logopedické prevence?***

Zde bylo zjištěno, že každá z mateřských škol v tomto funguje jinak. U ředitelky školy A probíhá spolupráce se speciálním pedagogickým centrem formou depistáže a garance. Speciální centrum logopedickou prevencí v této mateřské škole tedy i zaštiťuje. Ředitelka školy B má školního logopeda přímo v mateřské škole a vedení logopedie je pod jeho záštitou. Co se ukázalo velkým přínosem, je práce s dětmi v prostředí mateřské školy. Děti jsou uvolněné, nestresují se z neznámého prostředí a tím i lépe spolupracují. Na tomto se shodly obě ředitelky škol.

Jako efektivní a zásadní vidí obě ředitelky škol spolupráci hlavně ze strany zákonných zástupců. Je velmi důležité, když rodiče nepřenechávají zodpovědnost na mateřské škole, ale spolupracují v návaznosti na mateřskou školu, případně školního nebo klinického logopeda. V tomto případě jsou velmi rychle vidět i výsledky práce v rozvoji řeči u dětí.

Třetí výzkumná otázka: ***Jaká rizika a hrozby existují při zajištění logopedické prevence v mateřské škole?***

Jedním z rizik, které bylo při výzkumu zjištěno a které by mohlo nastat v případě, kdy logopedický asistent překročí hranice svých kompetencí je, že začne přímo s napravováním jednotlivých hlásek. V tuto chvíli by mohl vzniknout velký problém, protože by asistent svým neodborným vedením dítěti spíše ublížil. Následně by klinický logoped měl při odbourání tohoto problému podstatně složitější práci. Na tomto riziku se shodly obě ředitelky škol velmi podobně.

Riziko by mohlo nastat i v oblasti financí. Ředitelka školy A uvedla, že kurzy se zaměřením na logopedického asistenta jsou velmi nákladné, proto je důležité počítat s těmito náklady už předem. Z pozice ředitele je dobré mít vytvořený aktuální plán, jaká je situace v této oblasti, aby bylo v tomto případě riziku předejito. Jednou z možností, jak riziku předejít, je

požádat zřizovatele o navýšení rozpočtu v oblasti dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků s předem připravenými podklady aktuální situace.

Ředitelka školy B v této problematice uvedla riziko z pohledu financí, a to možností zajistit školního logopeda přímo ve škole. Sama se setkávala každý rok s hledáním finančních možností na školního logopeda, aby ho ve své mateřské škole mohla alespoň na část úvazku zaměstnat. Řešením této problematiky by mohlo být plošné zavedení funkce Školního logopeda do mateřských i základních škol.

Čtvrtá výzkumná otázka: ***Jak je zajištěna podpora pedagogických pracovníků v rozvoji logopedické prevence ze strany ředitele mateřské školy?***

Podpora ze strany ředitelky mateřské školy je u obou škol zajištěna z pohledu materiálního vybavení tříd logopedickými pomůckami a materiálem získaným z absolvovaných kurzů logopedické prevence. U ředitelky školy A je zajištěna metodická podpora vzhledem k dosaženému vzdělání. Další podpora je ze strany speciálního pedagogického centra, se kterým mateřská škola úzce spolupracuje.

Ředitelka školy B je spolu se školní logopedkou také podporou pro všechny své paní učitelky, stejně jako ředitelka školy A.

Podpora a zároveň motivace je u obou ředitelek škol také ve finanční oblasti. Ředitelka školy A uvedla, že hodnotí své zaměstnance dvakrát ročně s tím, že s každým vede „hodnotící“ rozhovor. Při této konzultaci zaměřené na sebehodnocení má každý možnost svoji práci v oblasti logopedické prevence ohodnotit. Následně jsou zaměstnanci hodnoceni podle předem stanovených kritérií.

Ředitelka školy B hodnotí své pracovníky podle společně vytvořených „tabulky“ hodnotících kritérií. Na základě nich odměňuje ředitelka školy své pracovnice v rámci logopedické prevence každý měsíc. Tato forma se jí osvědčila a zdá se jí být efektivní, protože jsou tyto pracovnice odměněny ihned za svoji odvedenou práci.

Podpora u obou ředitelek škol je shodná i v rozvoji logopedické prevence, a to konkrétně v dalším vzdělávání pedagogických pracovníků. Tyto kurzy jsou finančně náročné, jak uvedla ředitelka školy A, a proto pro zajištění rozvoje v této oblasti jsou paní učitelky plně podporovány tím, že jsou tyto kurzy hrazeny z finančních zdrojů mateřské školy.

Učitelka školy A ještě uvedla, že podpora probíhá také formou vzájemného sdílení zkušeností v rámci dané mateřské školy i v rámci s jiných mateřských škol, které mají možnost paní učitelky navštívit.

5.3 SWOT analýza logopedické prevence vybraných mateřských škol

Za účelem zhodnocení současné situace a identifikování konkrétních doporučení byl pro data z výzkumu použit nástroj SWOT analýzy. Na problematiku logopedické prevence ve vybraných školách autorka nahlédla z různých úhlů pohledu – určila silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Z výsledků pak stanovila konkrétní doporučení pro ředitelky vybraných mateřských škol.

5.3.1 Silné stránky

- Podpora logopedické prevence ze strany vedení škol
- Silné zastoupení pedagogů, kteří absolvovali kurz pro logopedické asistenty
- Logopedická prevence je pravidelně zařazována do každodenních činností
- Spolupráce s SPC
- Specializovaná místnost pro logopedickou prevenci (Pardubický kraj)
- Logopedická prevence včetně depistáže probíhá v pro děti přirozeném prostředí školy
- Aktivní sdílení zkušeností mezi pedagogy

Obě ředitelky podporují učitelky vytvářením podnětného prostředí pro rozvoj v oblasti logopedické prevence, finančním ohodnocením, metodickou podporou a dalším vzděláváním. Ředitelka školy A umožňuje pedagogům navštěvovat i jiná zařízení pro získání dalších zkušeností a inspirace. Zároveň jednotlivé třídy navštěvuje a činí kroky k tomu, aby pedagogy tato práce naplňovala a bavila.

Ve škole B probíhá podpora jak ze strany ředitelky, tak ze strany logopedky. Rovněž vytváří podnětné prostředí k tomu, aby pedagogy práce naplňovala a bavila.

V mateřské škole A nyní logopedická prevence aktivně probíhá v každé třídě.

V mateřské škole B probíhá logopedická prevence ať už s logopedem či asistentem ve speciálně zařízené místnosti. Efektivita a smysluplnost práce je zde podpořena klidným a tichým prostředím bez rušivých elementů a zároveň je toto prostředí dětem přirozené.

5.3.2 Slabé stránky

- Neprobíhající spolupráce s rodiči

Aby byla prevence efektivní, vidí obě školy jako zásadní spolupráci se zákonnými zástupci, kteří vnímají jejich zodpovědnost. V opačném případě jsou výsledky práce stěží pozorovatelné.

5.3.3 Příležitosti

- Legislativní ukotvení pozice školského logopeda

Výzkum byl prováděn ještě předtím, než byla s účinností od 1. září 2023 zavedena v § 2 odst. 2 písm. e) zákona o pedagogických pracovnících nová kategorie pedagogického pracovníka – školský logoped. V zařízeních zřízených dle § 16 odst. 9 školského zákona, která mají za úkol poskytovat péči a podporu dětem a žákům se speciálními potřebami, může mít školský logoped důležitou roli v diagnostice, terapii a prevenci komunikačních poruch. Pomáhá žákům s vadami řeči rozvíjet komunikační dovednosti, zlepšovat porozumění a komunikaci s okolím a překonávat překážky spojené s řečovými obtížemi.

- Grantové programy pro financování vzdělávání pedagogů a nákup pomůcek

Další příležitostí jsou grantové a dotační programy se zaměřením na logopedickou prevenci poskytované MŠMT. Současně je jednou z možností získávání finančních prostředků podpora ze strany zřizovatele mateřské školy.

5.3.4 Hrozby

- Nedostatek finančních prostředků na proškolení pedagogických pracovníků
- Zajištění financování školního logopeda a tím kontinuitu logopedické prevence
- Možné komplikace v případě překročení kompetencí logopedického asistenta

Škola A vidí riziko ve finanční nákladnosti kurzů pro logopedické asistenty. Škola B čelí podobné hrozbě, kdy se každý rok setkává s nejistotou udržení místa školního logopeda. Z čehož může plynout hrozba narušení kontinuity logopedické prevence.

Obě školy zmiňují další hrozbu v podobě překročení kompetencí logopedického asistenta, to znamená situace, kdy by tento asistent začal přímo s napravováním jednotlivých hlásek. Tímto svým neodborným vedením by mohl dítěti spíše ublížit.

Závěr

Tato bakalářská práce se zabývala logopedickou prevencí z pohledu ředitele mateřské školy. Cílem práce bylo zjistit aktuální situaci, možnosti podpory a rizika logopedické prevence na dvou vybraných mateřských školách, kde je logopedická prevence zavedena a odpovědět na výzkumné otázky:

1. Jakým způsobem je zajištěna logopedická prevence v mateřské škole?
2. Co je zásadní pro efektivní spolupráci školy a příslušných poradenských zařízení v oblasti logopedické prevence?
3. Jaká rizika a hrozby existují při zajištění logopedické prevence v mateřské škole?
4. Jak je zajištěna podpora pedagogických pracovníků v rozvoji logopedické prevence ze strany ředitele mateřské školy?

Teoretická část se nejdříve zabývala definicí logopedie jako vědy. Popisovala vývoj řeči a nejčastější příčiny poruch řeči. Dále se věnovala logopedické prevenci v mateřské škole tak, jak ji popisuje odborná literatura. V další části byly uvedeny možnosti personálního zajištění logopedické prevence včetně spolupráce se speciálními pedagogickými centry, pedagogicko-psychologickou poradnou, klinickým logopedem a zákonnými zástupci. Dále definovala možnosti financování, přístup k této problematice ze strany MŠMT a specifikaci vzdělávacího programu pro budoucí logopedické asistenty, tedy jak probíhá logopedická prevence v praxi a jaké pomůcky jsou k tomuto účelu využívány. Řízení změny je tématem třetí kapitoly, která se opírá o postup podle Kottera. K ucelení tématu řízení změny je zde také zmínka o motivaci ke změně a její udržení.

V praktické části práce bylo realizováno výzkumné šetření metodou kvalitativního výzkumu formou strukturovaného rozhovoru s ředitelkami vybraných mateřských škol se zavedenou logopedickou prevencí. Do výzkumu této práce se zapojily dvě ředitelky mateřských škol s odlišným způsobem zajištění logopedické prevence.

Z výzkumu vyplynulo, že obě ředitelky škol mají podobný přístup k logopedické prevenci ve svých mateřských školách s důrazem na individuální péči a spolupráci s logopedickými specialisty. Oba modely ať už s logopedickými asistenty ve třídě nebo se zaměstnanou školskou logopedkou mají své výhody a přínosy pro děti. Důležitá je pravidelná odborná

příprava a vzdělávání personálu, aby byla zajištěna kvalitní logopedická péče pro všechny děti. Zdokonalování prostředí a materiální vybavy je nezbytné pro efektivní práci.

Spolupráce s externími specialisty jako je speciální pedagogické centrum nebo školní logoped má pro logopedickou prevenci v mateřských školách zásadní význam. Každá ze škol má svůj vlastní model spolupráce, který odpovídá potřebám a možnostem daného zařízení. Důležitým faktorem úspěšné logopedické prevence je samotné prostředí mateřské školy, kde jsou děti uvolněné a lépe spolupracují. Absence stresu z neznámého prostředí může velmi pozitivně ovlivnit rozvoj komunikačních dovedností. Rodiče hrají také klíčovou roli v logopedické prevenci tím, že spolupracují s mateřskou školou a logopedickými specialisty. Když rodiče podporují a doplňují práci školy, je možné dosáhnout rychlejších a viditelných výsledků ve vývoji řečových schopností u dětí. Týmová spolupráce mezi školou, rodiči a logopedickými odborníky je zásadní.

Rizikem je překročení kompetencí logopedického asistenta. Přílišný zásah do terapie a nedostatečná odbornost by mohly dítěti více uškodit než prospět. Logopedický asistent by měl respektovat své kompetence a v případě pochybností konzultovat s odborníkem. Dalším rizikem je finanční stránka věci, kde je důležité, aby školy měly připravený plán na pokrytí těchto nákladů. Ředitelé by měli sledovat aktuální situaci a počítat s náklady spojenými s rozvojem pedagogického týmu. V případě potřeby by měli požádat o finanční podporu zřizovatele na další vzdělávání s připravenými argumenty o aktuální situaci. Obě ředitelky škol se shodují, že by plošné zavedení školského logopeda do mateřských škol bylo přínosem pro zajištění kontinuální a kvalitní logopedické péče ve školním prostředí. Tuto problematiku se podařilo vyřešit novelou zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, která s účinností od 1. září 2023 zavedla novou kategorii pedagogického pracovníka – školského logopeda.

Obě ředitelky poskytují podporu a motivaci svým zaměstnancům. Materiální vybavení tříd logopedickými pomůckami, materiál z kurzů logopedické prevence a metodická podpora představují důležité zdroje pro efektivní práci s dětmi s logopedickými potřebami. Finanční podpora a odměňování zaměstnanců za jejich práci v této oblasti jsou také klíčové pro udržení motivace a angažovanosti. Pravidelné hodnocení a vzájemné konzultace pomáhají týmu lépe se orientovat a rozvíjet své dovednosti. Vzájemné sdílení zkušeností a spolupráce

s ostatními mateřskými školami představuje cenný způsob, jak se učit od sebe navzájem a využívat osvědčené postupy z různých prostředí. Tato forma spolupráce může pomoci školám se neustále zlepšovat a inovovat ve prospěch dětí zapojených do logopedické prevence.

Získaná data z výzkumu byla následně použita do SWOT analýzy. Ze SWOT analýzy vyplývá, že silné stránky zavedené logopedické prevence silně převažují nad slabými, což poukazuje na smysluplnost této aktivity. Analýza hrozeb poukazuje na problematiku finanční stránky zajištění logopedické prevence. Doporučení autorky pro ředitelky vybraných mateřských škol je možnost více využívat grantových a dotačních programů poskytovaných ať už MŠMT, zřizovatelem, či jinými subjekty. Pro získání konkrétních informací ohledně grantů a dotací v rámci logopedické prevence je možné například kontaktovat místní a krajské úřady nebo regionální rozvojové agentury. Proces získání grantu nebo dotace může být časově náročný a vyžaduje důkladné plánování a přípravu žádostí. Dále pro praxi doporučuje pedagogům klást větší důraz na spolupráci a aktivitu rodičů, která má velký vliv na efektivní rozvoj dítěte v oblasti logopedické prevence.

Na závěr je nutné zmínit silné stránky této problematiky, mezi které patří podpora a vytváření motivujícího prostředí ze strany ředitelek obou škol. Tento vstřícný přístup je neodmyslitelným základem pro zdravé a efektivní fungování pedagogického sboru. Pedagogičtí pracovníci se tak mohou dále vzdělávat a vidí ve své práci smysl, který je naplňuje. To vše přirozeně vede ke zvyšování kvality předškolního vzdělávání nejen v oblasti logopedické prevence.

Seznam použitých informačních zdrojů

BEDNÁŘOVÁ, J. a ŠMARDOVÁ, V., 2022. *Diagnostika dítěte předškolního věku, 2.díl.* Brno: Edika. ISBN 978-80-266-1804-1.

DOLEŽALOVÁ, M. a CHOTĚBOROVÁ, M., 2021. *Vývojová dysfázie.* Pasparta Publishing, s.r.o. ISBN 978-80-88290-68-1.

HORSKÁ, V., 2009. *Koučování ve školní praxi.* Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-2450-8.

Infráček [online]. © 2024 [vid. 2024-03-13]. Dostupné z: <https://www.infracek.cz/logopedicka-prevence-aneb-aby-to-detem-lepe-mluvilo>

KOTTER, J., 2008. *Náš ledovec se rozpouští.* PRAGMA. ISBN 978-80-7349-100-0.

KUTÁLKOVÁ, D., 2005. *Logopedická prevence: průvodce vývojem dětské řeči. 4.vyd.* Praha: Portál. ISBN 80-7367-056-9.

LECHTA, V. a kolektiv, 2003. *Diagnostika narušené komunikační schopnosti.* Praha: Portál. ISBN 80-7178-801-5.

LIPNICKÁ, M., 2013. *Logopedická prevence v mateřské škole.* Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0381-0.

Logopedie [online]. © 2011 [vid. 2023-04-15]. Dostupné z: wiki.rvp.cz/Knihovna/1.Pedagogický_lexikon/L/Logopedie

NEUBAUER, K., 2018. *Kompendium klinické logopedie: diagnostika a terapie poruch komunikace.* Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1390-1.

Pedagogická komora [online]. © 2018 [vid. 2023-04-06]. Dostupné z: www.pedagogicka-komora.cz/2018/01/republikove-normativy-skol.html

PFEIFER, L. a UMLAUFOVÁ, M., 1993. *Firemní kultura.* Grada. ISBN 80-7169-018-X.

PIPEKOVÁ, J. a kol., 1998. *Kapitoly ze speciální pedagogiky.* Brno: Paido. ISBN 80-85931-65-6.

PLAMÍNEK, J., 2011 (dotisk 2014). *Vedení lidí, týmů a firem. 4., zcela přepracované vydání.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3664-8.

PRŮCHA, J. a KOŤÁTKOVÁ, S., 2013. *Předškolní pedagogika*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0495-4.

Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání 2016 [online]. © 2016 [vid. 2023-04-05]. Dostupné z: www.msmt.cz/file/38919/

REICHEL, J., 2009. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-3006-6.

Speciálně pedagogické centrum [online]. © 2012 [vid. 2023-04-05]. Dostupné z: wiki.rvp.cz/Knihovna/1.Pedagogický_lexikon/S/Speciálně_pedagogické_centrum

Strategie 2030+ [online]. © 2020-2030 [vid. 2023-04-15]. Dostupné z: www.msmt.cz/uploads/Brozura_S2030_online_CZ.pdf

SVOBODOVÁ, Z., 2020. *Základy metodologie výzkumu (kvalitativní přístupy)*. Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta. 978-80-7603-235-9

Dostupné z: cuni.futurebooks.cz/book/zaklady-metodologie-vyzkumu-kvalitativni-pristupy/?/6-kvalitativni-vyzkumne-strategie/

ŠKODOVÁ, E., JEDLIČKA, I. a kol., 2003. *Klinická logopedie*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-546-6.

ŠVAŘÍČEK, R., ŠEDOVÁ, K. a kol., 2007. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-313-0.

TICHÁ, I., 2004. *Učíci se organizace*. Brno: B.I.B.S. ISBN 80-86575-67-5.

TURECKIOVÁ, M., 2009. *Organizační chování*. Praha. ISBN 978-80-86723-66-2.

TURECKIOVÁ, M., 2004. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0405-6.

Vedení lidí/motivace [online]. © 2023 [vid.2023-04-15]. Dostupné z: prezentace.halek.info/ZMNG-C08/06/26

Vyhláška č. 27/2016 Sb., o vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a žáků nadaných [online]. © 2010-2023 [vid.2023-04-05]. Dostupné z: www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-27/zneni-20160901#p33-1_p33-1-1

Vyhláška č. 72/2005 Sb., Vyhláška o poskytování poradenských služeb ve školách a školských poradenských zařízeních [online]. © 2010-2023 [vid.2023-04-05]. Dostupné z: www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-72#p1

Zapojme všechny – logopedická garance a prevence v MŠ [online]. © 2021 [vid.2023-04-05]. Dostupné z: www.npi.cz/aktuality/5767-zapojme-vsechny-logopedicka-garance-a-prevence-v-ms?fbclid=IwAR26MCeOYZFqg_yKDwkOWTZpzo7PVQzpgU1KfwwyMG88w9mYAu1wScvnsao

Seznam příloh

Příloha 1- Informovaný souhlas

Příloha 1- Informovaný souhlas

Informovaný souhlas s účastí ve výzkumu a se zpracováním osobních údajů

Informace o výzkumu:

Výzkum na téma Logopedická prevence z pohledu ředitele mateřské školy autorky Veroniky Nedvědické je součástí bakalářské práce, zabývá se analýzou současného stavu a zjišťuje možnosti podpory a rizika v oblasti logopedické prevence. Metodou získávání informací je strukturovaný rozhovor. Rozhovory jsou výhradně pro účely transkripce se souhlasem dotazovaného nahrávány.

Informace o účastníkovi výzkumu:

jméno a příjmení:

Prohlášení

Já níže podepsaný/-á potvrzuji, že

- a) jsem se seznámil/-a s informacemi o cílech a průběhu výše popsaného výzkumu (dále též jen „výzkum“);
- b) dobrovolně souhlasím s účastí své osoby v tomto výzkumu;
- c) rozumím tomu, že se mohu kdykoliv rozhodnout ve své účasti na výzkumu nepokračovat;
- d) jsem srozuměn s tím, že jakékoliv užití a zveřejnění dat a výstupů vzešlých z výzkumu nezakládá můj nárok na jakoukoliv odměnu či náhradu, tzn. že veškerá oprávnění k užití a zveřejnění dat a výstupů vzešlých z výzkumu poskytuji bezúplatně;
- e) souhlasím s nahráváním rozhovoru.

Zároveň prohlašuji, že

- a) souhlasím se zveřejněním anonymizovaných dat a výstupů vzešlých z výzkumu a s jejich dalším využitím;
- b) souhlasím se zpracováním a uchováním osobních a citlivých údajů v rozsahu v tomto informovaném souhlasu uvedených ze strany Univerzity Karlovy, Pedagogické fakulty, IČ: 00216208, se sídlem: Magdalény Rettigové 4, 116 39 Praha 1, a to pro účely zpracování dat vzešlých z výzkumu, pro účely případného kontaktování z důvodu zpracování dat vzešlých z výzkumu či z důvodu nabídky účasti na podobných akcích a pro účely evidence a archivace; a s tím, že tyto osobní údaje mohou být poskytnuty subjektům oprávněným k výkonu kontroly projektu, v jehož rámci výzkum realizován;
- c) jsem seznámen/-a se svými právy týkající se přístupu k informacím a jejich ochraně podle § 12 a § 21 zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, tedy že mohu požádat Univerzitu Karlovu v Praze o informaci o zpracování mých osobních a citlivých údajů a jsem oprávněn/-a ji dostat

a že mohu požádat Univerzitu Karlovu v Praze o opravu nepřesných osobních údajů, doplnění osobních údajů, jejich blokaci a likvidaci.

Výše uvedená svolení a souhlas poskytuji dobrovolně na dobu neurčitou až do odvolání a zavazuji se je neodvolat bez závažného důvodu spočívajícího v podstatné změně okolností. Vše výše uvedené se řídí zákony České republiky, s výjimkou tzv. kolizních norem, a bude v souladu s nimi vykládáno, přičemž případné spory budou řešeny příslušnými soudy v České republice.

Potvrzuji, že jsem převzal/a podepsaný stejnopis tohoto informovaného souhlasu.

Dne:

Podpis: