

Projekt založení firemní mateřské školy ve zdravotnickém zařízení

Mgr. Petra Przechková

Diplomová práce 2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Mgr. Petra Przewczková**
Osobní číslo: **M15669**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt založení firemní mateřské školy ve zdravotnickém zařízení**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Prezentujte poznatky vztahující se k založení firemní mateřské školy.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte situaci k založení firemní mateřské školky.
- Zpracujte dotazníkový průzkum zájmu zaměstnanců o firemní mateřskou školku.
- Vytvořte projekt založení firemní mateřské školy.

Závěr


Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

CHAMBERLAIN, Neil. Social Strategy and Corporate Structure (Studies of the Modern Corporation). New York: Simon and Schuster, 2008, 200 s. ISBN 13: 978-1416576457.
PETERSON, Peter. Business Ethics: New Challenges for Business Schools and Corporate Leaders. Enhland: Routledge, 2015, 285 s. ISBN-13: 978-07-656-1458-2.
PEMOVÁ, Terezie a Radek PTÁČEK. Soukromá a firemní školka od A do Z: jak založit a provozovat soukromé nebo firemní zařízení předškolní výchovy. Praha: Grada, 2013, 167 s. ISBN 978-80-247-4699-9.
PŘICHYSTAL, Aleš. Kuchařka pro žadatele z fondů EU, aneb, Jak uvařit dobrý projekt. Nymburk: Vega-L, 2008, 153 s. ISBN 978-80-86757-94-0.
SRPOVÁ, Jana, a kol. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011, 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 15. prosince 2017
Termín odevzdání diplomové práce: 17. dubna 2018

Ve Zlíně dne 15. prosince 2017



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na problematiku založení firemních mateřských škol. Cílem této práce bylo vytvořit návrh projektu zřízení firemní mateřské školy pro zaměstnance Nemocnice Šumperk. Nutným předpokladem k naplnění hlavního cíle bylo potvrdit předpoklad reálného zájmu o vznik zařízení péče o děti předškolního věku. Průzkum reálného zájmu mezi zaměstnanci probíhal prostřednictvím dotazníkového šetření elektronickou cestou s využitím nemocničního webového prostředí. Výsledky provedeného průzkumu prokázaly velký zájem zaměstnanců o toto zařízení. Výstupem práce je návrh činností, prostřednictvím kterých je možné vybudovat firemní mateřskou školu pro zaměstnance.

Klíčová slova:

nemocnice, firemní mateřská škola, preprimární vzdělávání, work-life balance

ABSTRACT

Diploma thesis is focused on the problematics of establishment of company kindergartens. The aim of this thesis was to create a project proposal of establishment of company kindergarten for employees of Šumperk hospital. Necessary assumption for fulfilling the aim was to confirm assumption of real interest in establishment of a pre-school childcare institution. A survey of real interest among employees was conducted electronically by questionnaire survey using the hospital web environment. The results of the survey showed great interest of employees in establishment of this institution. The output of the thesis is a proposal of activities through which it would be possible to build a company kindergarten for employees.

Key words:

hospital, company kindergarten, pre-primary education, work-life balance

PODĚKOVÁNÍ

Především bych chtěla poděkovat paní doc. Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za cenné rady, přátelský přístup a trpělivost při psaní této práce.

Děkuji také partnerovi za srdečnou podporu během celého studia.

MOTTO

„Vše, co opravdu potřebuji znát o tom, jak žít, co dělat a jak vůbec být, jsem se naučil v mateřské školce.“

Robert Fulghum

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 PROBLEMATIKA PŘEDŠKOLNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ.....	13
1.1 MATEŘSKÉ ŠKOLY V SOULADU SE ŠKOLSKÝM ZÁKONEM	14
1.2 MATEŘSKÉ ŠKOLY ZŘIZOVANÉ V SOULADU S ŽIVNOSTENSKÝM ZÁKONEM.....	16
1.3 ZAŘÍZENÍ PROVOZOVANÉ DLE ZÁKONA O DĚTSKÉ SKUPINĚ.....	17
1.4 ALTERNATIVNÍ KONCEPCE PŘEDŠKOLNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ.....	18
2 SOUČASNÝ STAV A LEGISLATIVNÍ PODMÍNKY PRO PROVOZOVÁNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY V ČR.....	20
2.1 PROSTOROVÉ PODMÍNKY	21
2.2 PERSONÁLNÍ PODMÍNKY	22
2.3 PROVOZNÍ A STRAVOVACÍ PODMÍNKY	23
2.4 PROGRAMOVÉ PODMÍNKY	24
3 ZDROJE FINANCOVÁNÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY.....	25
4 ZALOŽENÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY JAKO IMAGE FIRMY.....	27
4.1 FIREMNÍ MATEŘSKÁ ŠKOLA Z HLEDISKA HARMONIZACE PRÁCE A RODINY ZAMĚSTNANCE	28
4.2 FIREMNÍ MATEŘSKÁ ŠKOLA ANEB MATEŘSKÁ ŠKOLA URČENÁ PRO VZDĚLÁVÁNÍ DĚTÍ ZAMĚSTNANCŮ.....	29
4.3 FIREMNÍ MATEŘSKÁ ŠKOLA JAKO PERSONÁLNÍ OPATŘENÍ.....	30
5 PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE NEMOCNIC PROVOZUJÍCÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY.....	32
5.1 ÚSTŘEDNÍ VOJENSKÁ NEMOCNICE.....	32
5.2 THOMAYEROVA NEMOCNICE V PRAZE.....	32
5.3 VŠEOBECNÁ FAKULTNÍ NEMOCNICE V PRAZE.....	33
5.4 VÍTKOVICKÁ NEMOCNICE A.S.....	33
5.5 KRAJSKÁ ZDRAVOTNÍ A.S.....	33
5.6 SDRUŽENÉ ZDRAVOTNICKÉ ZAŘÍZENÍ KRNOV	34
5.7 SHRNUÍ.....	34
6 METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	35
6.1 ANALÝZA PROSTŘEDÍ.....	35
6.1.1 PEST analýza	35
6.1.2 Porterova analýza pěti sil	36
6.1.3 SWOT analýza	37
6.2 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	37
6.2.1 Typy otázek.....	37
6.2.2 Výhody a nevýhody dotazníku.....	38
7 SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	40
II PRAKTICKÁ ČÁST	41
8 PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE.....	42

8.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE K ORGANIZACI	42
8.2	DŮVODY ZÁMĚRU VZNIKU FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY	45
9	NALÝZA PROSTŘEDÍ.....	46
9.1	MAKROPROSTŘEDÍ	46
9.1.1	Politicko-právní prostředí.....	46
9.1.2	Ekonomické prostředí	47
9.1.3	Sociální prostředí	50
9.1.4	Technologické prostředí.....	53
9.2	ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ	54
9.2.1	Stávající konkurence	54
9.2.2	Hrozba nových konkurentů	55
9.2.3	Hrozba substitutů	55
9.2.4	Vliv odběratelů.....	56
9.2.5	Vliv dodavatelů	56
9.3	ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ	56
10	PRŮZKUM	59
10.1	CÍLE A VÝZKUMNÉ PŘEDPOKLADY PRŮZKUMU	59
10.2	METODOLOGIE DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	59
10.3	ANALÝZA SBĚRU DAT.....	60
10.4	STRUKTURA VÝZKUMNÉHO VZORKU	61
10.5	VYHODNOCENÍ OTÁZEK VZTAHUJÍCÍCH SE K VÝZKUMNÝM OTÁZKÁM	61
10.5.1	Zájem o zřízení firemní mateřské školy.....	61
10.5.2	Vnímání firemní mateřské školy jako benefit pro zaměstnance	63
10.5.3	Představa provozních podmínek firemní mateřské	64
10.6	VYHODNOCENÍ OTÁZEK NEVZTAHUJÍCÍCH SE K VÝZKUMNÝM OTÁZKÁM	69
10.7	VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK.....	70
11	SWOT ANALÝZA	72
12	SHRnutí ANALYTICKÉ ČÁSTI	74
13	PROJEKT	76
13.1	CÍLE PROJEKTU	76
13.2	ZDŮVODNĚNÍ POTŘEBNOSTI	76
13.3	ZÁKLADNÍ POPIS.....	76
13.4	UMÍSTĚNÍ OBJEKTU	77
13.5	STAVEBNÍ ÚPRAVY	79
13.5.1	Prostorové podmínky	79
13.5.2	Vybavení vnitřních prostor mateřské školy	80
13.5.3	Osvětlení	80
13.5.4	Mikroklimatické podmínky.....	80
13.5.5	Zásobování vodou	80
13.5.6	Hygienické zařízení.....	81
13.5.7	Úklidová komora.....	81
13.6	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ	81
13.7	PROVOZNÍ ZAJIŠTĚNÍ	82
13.7.1	Ceny služeb	83

13.7.2	Zápis dětí do firemní mateřské školy	85
13.7.3	Úklid prostorů a výměna lůžkovin	85
13.8	FINANČNÍ PLÁN PROJEKTU – NÁKLADY	85
13.8.1	Investiční náklady	86
13.8.2	Provozní náklady	88
13.8.3	Celkové náklady	89
13.9	FINANČNÍ PLÁN PROJEKTU – VÝNOSY	90
13.10	ANALÝZA RIZIK	91
13.11	HARMONOGRAM PROJEKTU	93
13.12	SHRNUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI	95
	ZÁVĚR	96
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	97
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	103
	SEZNAM OBRÁZKŮ	104
	SEZNAM TABULEK	105
	SEZNAM GRAFŮ	106
	SEZNAM PŘÍLOH	107

ÚVOD

Koncept efektivní harmonizace pracovního a rodinného života se v posledních letech dostává do popředí zájmu. Pro harmonizaci osobního (rodinného) a pracovního života můžeme také využít pojem work-life balance, který se poslední dobou stal takřka trendem a je využíván především ve spojitosti s moderní rodinou. Jedná se tedy o rovnováhu mezi dvěma odlišnými částmi celého našeho života (Tucholka, Weese, 2007, s. 5-6).

V dnešní moderní společnosti se postupným otevřením trhu práce ženám zvýšily možnosti o rovnocenné profesní a společenské uplatnění. Mnoho žen se tak chce realizovat nejen v rodinném životě ale i pracovním. Změny na trhu práce také přeneseně působí na hierarchii dosavadního hodnotového žebříčku a význam rodiny se dostal do rozporu s pracovním rozvojem. S vývojem vztahů v oblasti rodiny a práce souvisí také změna v uspořádání rolí v rodině, a i celkových generových vztahů ve společnosti. Zvládnout všechny tyto změny leží na bedrech rodiny samotné, ale je i předmětem intervence veřejných politik.

Nové požadavky jsou kladeny ale také na zaměstnavatele. Pracovní trh je také tlačěn adaptovat se na novou situaci a vytvářet pro zaměstnance takové pracovní podmínky, které podpoří setrvání kvalitních pracovních sil ve firmě. Jedním z opatření jsou činnosti směřující k podpoře pracovního a rodinného života. Mezi takové harmonizační opatření patří zřizování firemních mateřských škol nebo firemních dětských skupin, případně jiných forem péče o předškolní děti. Obzvláště v současné demografické situaci České republiky, kdy počet dětí předškolního věku převyšuje kapacitu předškolních zařízení. Veřejné mateřské školy jsou z valné většiny přeplněné nebo dokonce v určitých odlehlých lokalitách zcela chybí. Navíc tyto organizace nejsou příliš vstřícné k aktuálním potřebám. Rodičům, kteří nemají zajištěnou péči o děti, se tak velice komplikuje návrat do práce nebo se jen velmi obtížně shání práce nová. Kombinace pracovního a rodinného života se pro ně může stávat pramenem mnoha diskriminací.

Jednou z možností, jak účinně řešit problematiku harmonizace práce a rodiny je tedy také prostřednictvím firemních školek. Většina zaměstnavatelů si je plně vědoma, že zavedení firemní mateřské školy zvyšuje spokojenost zaměstnanců, motivaci, loajalitu, a naopak snižuje fluktuaci kvalitních zaměstnanců, což také znamená snížení nákladů na nábor a zaučení nových lidí. Výhodou je také zlepšení pověsti zaměstnavatele a tím zvýšení konkurenceschopnosti.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je vytvořit návrh projektu zřízení firemní mateřské školy pro zaměstnance Nemocnice Šumperk. Vedlejším cílem je potvrdit předpoklad reálného zájmu o vznik zařízení péče o děti předškolního věku. Splnění vedlejšího cíle je nutným předpokladem pro naplnění hlavního cíle.

V teoretické, části byly informace získány studiem a rešerší odborné literatury z oblasti ekonomiky, legislativy a zřízení a provozu mateřské školy.

V rámci průzkumu byly pomocí dotazníkového šetření získány informace o reálném zájmu o firemní mateřskou školu a představě respondentů o jejím provozu. Cílovou skupinu představovali zaměstnanci Nemocnice Šumperk. Dotazníky byly distribuovány elektronickou cestou s využitím nemocničního webového prostředí. Dotazníkové šetření probíhalo po dobu 4 týdnů pro splnění předpokladu maximální návratnosti dotazníků. Dotazník byl celkově sestaven z 15 otevřených i polootevřených otázek. V 16 závěrečném bodu byla umožněna možnost se vyjádřit k dané problematice. Dotazník úplně vyplnilo 172 respondentů.

Po skončení doby sběru byla data jednotlivých položek vyhodnocena pomocí popisné statistiky a následně byly vytvořeny výstupy, které sloužily jako podklad pro projektovou část práce.

Terminologická úmluva

Vzhledem k tomu, že novela školského zákona č. 472/2011 Sb. neobsahuje jasné označení pro mateřské školy provozované organizací či firmou, ale používá parafrázi „mateřská škola určená ke vzdělávání dětí zaměstnanců zřizovatele nebo jiného zaměstnavatele nebo zaměstnavatelů“, bude v této diplomové práci používán sjednocující název firemní mateřská škola.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PROBLEMATIKA PŘEDŠKOLNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ

Předškolní vzdělávání je prvním článkem vzdělávací soustavy, který je určitým způsobem determinován a společensky podmíněn. Subjekty moci zákonodárné i výkonné mohou právě prostřednictvím školství regulovat směr, povahu, tempo i kvalitu vývoje společnosti. Každá škola je však zároveň i relativně autonomní systém, jenž je ovlivněn řadou vnitřních i vnějších činitelů (Bečvářová, 2003, s. 36).

Předškolní vzdělávání zahrnuje různé druhy vzdělávacích programů určených pro děti předškolního věku, realizované typicky (avšak nikoli výhradně) v mateřských školách. Tradičnímu českému označení „předškolní“ odpovídá u nás málo obvyklý termín preprimární vzdělávání. Evropská komise preprimární vzdělávání explicitně označuje jako „efektivní nástroj pro budování základů dalšího učení“ (Eurydice, 2009, s. 13). Dle Průchy (2006, s. 55) představuje preprimární vzdělávání prvopočáteční stupeň organizované výuky a je určeno především k tomu, aby děti raného věku uvádělo do prostředí školního typu.

Zahraníční empirické studie dokládají, že kvalita předškolní výchovy a primárního vzdělávání je nejvýznamnějším determinantou vzdělatelnosti v pozdějším věku a je určující pro sociální integraci jednotlivců. Napomáhá ke snižování sociálních rozdílů a představuje efektivní opatření k výraznému snižování nákladů budoucích sociálních politik (Knowledge Universe, 2013, s. 48).

Vzhledem k tomu, že se Česká republika potýká s regionálně nedostatečnou dostupností předškolního vzdělávání, začala se touto problematikou zabývat i Národní ekonomická rada vlády. Nedostatek míst v předškolním vzdělávání potvrzuje statistická ročenka školství (MŠMT, © 2018), podle které ve školním roce 2017/2018 nebylo vyhověno celkem 33 237 žádosti o přijetí do mateřské školy, oproti školnímu roku 2016/2017, ve kterém nebylo vyhověno celkem 31 991 žádosti. Deficit přetrvává i přesto, že počet poskytovatelů evidovaných v rejstříku MŠMT (MŠMT, ©2018) zvýšil z 5209 poskytovatelů v roce 2016 na 5269 poskytovatelů v roce 2017. Nárůst eviduje také MPSV (MPSV, ©2017a.) v evidenci počtu dětských skupin z 60 v roce 2015 na 586 evidovaných k 13. 3. 2018. Významným způsobem k trvajícimu nedostatku přispěla Novela školského zákona s účinností od 1. 9. 2016, která vymezila, že „Předškolní vzdělávání se organizuje pro děti ve věku zpravidla od 3 do 6 let, nejdříve však pro děti od 2 let“ (Zákon č. 561/2004 Sb., § 34 odst. 1). Ani před touto novelou zákon vzdělávání mladších, než

tříletých dětí nezakazoval, nyní však byly do předškolního vzdělávání explicitně zahrnuty. Je to reakce státu na narůstající počet dětí ve věku od 2 do 3 let, které jejich rodiče přihlašují k předškolnímu vzdělávání (MŠMT, ©2017a, s. 2).

Předškolní vzdělávání se také stalo jednou z oblastí, kterou se zabývá i Národní program reforem představující stanoviska České republiky k plnění cílů Strategie Evropa 2020, které si vymezily státy Evropské Unie nad rámec unijních kompetencí v oblasti dobrovolné koordinace hospodářských politik. Národní program tak stanovuje postoje vlády, která se zavázala finančně podporovat zřizování firemních školek a mimo jiné, v rámci systému tarifního ohodnocení, podporovat příliv kvalifikovaných pracovních sil i do oblasti předškolního vzdělávání (Investice pro evropskou konkurenceschopnost: Příspěvek České republiky ke Strategii Evropa 2020, 2013, s. 39).

Nedostupnost předškolních zařízení v ČR způsobuje (spolu s nepatřičnými formami podpory rodičovství) prohlubující se absenci žen s dětmi na trhu práce. Dle Jabůrkové (2013, s. 11) to vede k nevyužití jednoho z mála prorůstových ekonomických zdrojů ČR. Jde navíc o populaci žen v celém spektru vzdělanosti a tedy produktivity. Dlouhá absence na trhu práce vede k degradaci lidského kapitálu a redukci kariérních příležitosti žen. Z výzkumu Eurydice (2009, str. 16) vyplynulo, že zapojení žen do pracovního procesu ve většině zemí jasně souvisí s věkem jejich dětí. Mnoho evropských žen se po dobu, kdy pečují o dítě mladší 3let, stáhne z pracovního trhu. Ekonomická aktivita žen s dětmi ve věku mezi 3 a 6 lety je podprůměrná, což lze zčásti vysvětlit nedostatkem dostupnosti péče o malé děti. Tato problematika také nepříznivým způsobem ovlivňuje odkládání mateřství do pozdějšího věku a snižuje zájem mít více dětí nebo mít děti vůbec, což má značné dopady do demografie a také to samo o sobě prohlubuje problém implicitního zadlužení důchodového systému. Veřejné rozpočty jsou tak ztratné o objem daní a sociálních odvodů nepracujících žen.

1.1 Mateřské školy v souladu se školským zákonem

Institucionální předškolní vzdělávání poskytované podle školského zákona je realizováno především v mateřských školách (veřejných, soukromých, firemních), popřípadě v přípravných třídách základních škol. Po více než dvou letech se školský zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání dočkal rozsáhlejších úprav, které byly provedeny zákonem č. 472/2011 Sb. a nabyly účinnosti ke dni 1. 1. 2012.

Mateřské školy mohou fungovat jako samostatná školská zařízení, ale také jako součást jiných. Dle novely školského zákona, zákon č. 178/2016 Sb. (MŠMT, ©2013-2017), může zřizovatel provozovat MŠ určenou ke vzdělávání dětí zaměstnanců zřizovatele nebo jiného zaměstnavatele dle § 34 odst. 8. Zřizovatelem je v tomto případě zaměstnavatel, který může určit pravidla, na jejichž základě budou děti přijímány.

Dle Novákové (2017, s. 32) mateřská škola v souladu se školským zákonem slouží dětem ve věku od 2 do 7 let, přičemž spodní hranice nemusí být striktně dodržována. Zařízení s jednou třídou musí mít přinejmenším 15 dětí, mateřská škola se dvěma a více třídami musí mít v průměru přinejmenším 18 dětí. Třída mateřské školy se naplňuje do počtu 24 dětí, s možností navýšit kapacitu na 28 dětí. Kapacita konkrétního zařízení je Českou školní inspekcí posuzována vzhledem k počtu zapsaných dětí. Pokud některé dítě pravidelně využívá kratší dobu pobytu v zařízení, tak zbylou kapacitu může využívat dítě jiné, tyto dvě děti tedy sdílejí jedno místo, aniž by přitom toto dítě bylo započítáváno do celkového počtu zapsaných dětí v MŠ pro účely posouzení Českou školní inspekcí. Zařízení musí mít vytvořený a schválený vlastní školní vzdělávací program.

Proces vzniku tohoto zařízení je docela složitý. Nutné je také dodržovat vzdělávací programy podle Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání, který byl schválen v roce 2004 a od 1. 9. 2007 je pro mateřské školy povinný. Na základě rámcového vzdělávacího programu vychází každá mateřská škola a připravuje vlastní školní vzdělávací program.

Zřizovatel plně zařízení financuje a zařízení není plátcem DPH. Výdaje jsou po zapsání do rejstříku škol daňově uznatelné, zaměstnavatel může žádat o dotace na provoz z MŠMT (první rok 60 % normativu a další roky 100 %, pokud bude mít dobré hodnocení inspekcí). V případě čerpání státních dotací by „školkovné“ od rodičů mělo sloužit pouze k pokrytí nákladů a zkvalitňování služby, nikoliv za účelem zisku, který bude využit pro jiné účely (Pemová a Ptáček, 2013, s. 48).

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy novelou školského zákona č. 472/2011 Sb., umožňuje zřídit firemní mateřskou školu (podle ustanovení § 34 odst. 8 školského zákona), a to tak, že: „Zřizovatel může určit mateřskou školu nebo její odloučené pracoviště ke vzdělávání dětí zaměstnanců zřizovatele nebo jiného zaměstnavatele. Na tuto mateřskou školu nebo odloučené pracoviště se nevztahují odstavce 2 až 4 a § 35 odst. 1.“ Na podkladě tohoto ustanovení je umožněno přednostní přijímání dětí zaměstnanců zřizovatele na

základě rozhodnutí zřizovatele mateřské školy – „firemní mateřské školy“, neboť za současně platné právní úpravy se jedná o diskriminaci ostatních dětí. Jinými slovy zřizovatel stanoví svá vlastní kritéria pro přijímání dětí. Jako ostatní mateřské školy budou moci „firemní mateřské školy“ přijímat děti zpravidla od tří let, tzn. i děti mladší, které jsou však tělesně i duševně způsobilé k určité formě vzdělávání (MŠMT, ©2013-2017).

1.2 Mateřské školy zřizované v souladu s živnostenským zákonem

Kromě školského zákona, který umožňuje vznik mateřských škol, je možno zařízení pečující o děti v předškolním věku zřizovat ještě dle živnostenského zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání a patří tedy pod ministerstvo průmyslu a obchodu.

Zde péče o dítě do 3 let věku spadá pod vázanou živnost a pro její zřízení je třeba prokázat odbornou způsobilost. Dle zákona je provozovatel povinen zajistit pro výkon pouze osoby splňující odbornou způsobilost dle přílohy č. 5 živnostenského zákona. Předmětem živnosti je: „Výchovná péče o svěřené děti do tří let věku v denním nebo v celotýdenním režimu zaměřená na rozvoj rozumových a řečových schopností, pohybových, pracovních, hudebních, výtvarných schopností a kulturně hygienických návyků přiměřených věku dítěte. Zajišťování bezpečnosti a zdraví dětí, jejich pobytu na čerstvém vzduchu, stravování, spánku v odpovídajícím hygienickém prostředí a osobní hygieny dětí, včetně poskytování první pomoci“ (Nařízení vlády č. 278/2008 Sb.).

Péče o dítě od 3 let věku spadá pod živnost volnou, a bude se jednat o obor č. 72 Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení včetně lektorské činnosti nebo obor č. 79 Poskytování služeb pro rodinu a domácnost. Což sice umožňuje velkou variabilitu při vzniku a provozování, ale zároveň je však pro zřizovatele i provozovatele situace nepřehledná a bez dostatečných záruk kontroly a kvality.

U tohoto typu zařízení jsou požadavky týkající se hygieny a provozu vymezeny vyhláškou č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz předškolních zařízení. Zákon však u zařízení péče o předškolní děti podle živnostenského zákona žádným způsobem nereguluje obsah vzdělávacího či výchovného programu, tedy ani kvalitu takového zařízení. Důležitá je smlouva uzavřená mezi zařízením a rodiči a kontrola rodičů nad jejím dodržováním. Tato zařízení dále podléhají kontrole živnostenského úřadu, hygieny, hasičů, stavebnímu úřadu atp. (Pemová a Ptáček, 2013, s. 50).

Oproti mateřským školám se jedná o komerční formu provozu, a tak jsou provozovatelé plátcí DPH.

1.3 Zařízení provozované dle zákona o dětské skupině

Benevolentnější variantou je nový zákon o tzv. dětských skupinách (zákon č. 247/2014 Sb.) Dětské skupiny nespádají pod Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ale pod Ministerstvo práce a sociálních věcí a mají za úkol zlepšit situaci nedostatku míst v zařízeních předškolní péče. Legislativně jsou upraveny poměrně novým zákonem č. 247/2014 Sb., o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů, který nabyl účinnosti 29. listopadu 2014. Tento zákon upravuje podmínky poskytování služeb dětských skupin a také podmínky získání oprávnění k poskytování této služby. Dětské skupiny nemusí splňovat podmínky jako mateřská škola, protože se nejedná o vzdělávací instituci. Její zřízení je tedy mnohem méně náročné a je levnější. V případě, že dětská skupina splní zákonem stanovené podmínky provozu a personálního zajištění služby, tak je registrací na Ministerstvu práce a sociálních věcí ČR možné docílit vyčlenění zařízení z režimu živnostenského podnikání (MPSV, ©2017).

Dětské skupiny jsou alternativní formou péče o děti předškolního věku. Zařízení poskytuje pravidelnou péči o děti od jednoho roku až do zahájení povinné školní docházky. Jedná se o kolektivní nekomerční zařízení péče o děti, která umožňují docházku v rozsahu alespoň 6 hodin denně. Maximální kapacita dětské skupiny je 24 dětí, přičemž jednotlivá místa mohou být sdílená (Nováková, 2017, s. 34).

Cílem je usnadnění udržení kontaktu rodiče se zaměstnáním v době péče o dítě a postupný vstup nebo návrat na trh práce s ohledem na jeho strategii v oblasti sladování profesního, rodinného a osobního života. Současně bude mít i pozitivní vliv na děti, o které bude pečováno tím, že budou stanoveny podmínky poskytování péče a rodič bude mít jistotu garance kvality služby. Zároveň rodič nebude muset rezignovat na svou rodičovskou roli v případě návratu na trh práce, ale bude moci zvolit adekvátní strategii pro sladění profesního, rodinného a osobního života. Rovněž toto opatření přispívá ke snížení rizika ohrožení chudobou a nedostatku příjmů v případě, že rodič je delší dobu mimo trh práce (Věcný záměr zákona o dětské skupině a o změně souvisejících zákonů, 2012).

Dětská skupina může být zřízena:

- zaměstnavatelem;
- územním samosprávným celkem;
- spolkem či církevní právnickou osobou;
- obecně prospěšnou společností;
- ústavem, nadací či nadačním fondem;
- vysokou školou (Pemová a Ptáček, 2013, s. 51).

K 5. 11. 2017 je evidováno 431 dětských skupin s celkovou kapacitou 5 530 míst (MPSV, ©2017a).

1.4 Alternativní koncepce předškolního vzdělávání

V současné době se stávají stále rozšířenějšími tzv. alternativní školy. Dle Průchy (2001, s. 3) je alternativní škola obecný termín pokrývající všechny druhy škol bez ohledu na zřizovatele (soukromé, státní či církevní), které mají jeden podstatný rys a tím je odlišnost od hlavního proudu standardních, běžných, převažujících škol určitého vzdělávacího systému. Odlišnost může spočívat ve specifčnosti obsahu vzdělávání, organizace výuky, prostředí, hodnocení vzdělávacích výsledků žáka aj. Významnou skupinou alternativních škol v současnosti jsou školy, které vznikly pod vlivem reformního hnutí, jedná se kupříkladu o školy typu Waldorf, Decroly, Montessori, Jenská, Freinet, Dalton, Wineet aj.

Je velice obtížné alternativní školy popisovat jako skupinu, protože všechny jsou jiné, níže uvedená tabulka poukazuje na základní odlišnosti vzhledem k tradiční mateřské škole.

Tab. 1 Přehled rozdílů mezi standardní MŠ a alternativní MŠ

Tradiční mateřská škola	Alternativní mateřská škola
Výuka probíhá podle pevného rozvrhu hodin a jednotné organizace dne.	Rozvrh a organizace dne vycházejí ze zájmu dětí a flexibility jejich potřeb.
Učitel má monopol na pravdu, kterou předává žákům.	Učitel je v roli poradce, partnera a staršího (zkušenějšího) kamaráda.
Žák plní uložené úkoly dle zadání.	Žák sám rozhoduje o pořadí a rozsahu zadaných úkolů.
Důraz na pamětné učení a vnější motivaci.	Důraz na objevování věcí a vnitřní motivaci
Důraz na selektivní výkonovou soutěživost	Důraz na spolupráci ve skupinách.

Vzdělávání je omezeno prostorem třídy.	Vzdělávání jsou otevřeny i prostory mimo třídu a školu.
Menší důraz je kladen na tvořivost a iniciativu učitelů a žáků.	Důraz na rozvoj tvořivosti a iniciativy

Zdroj: Průcha, 2012, s. 39

2 SOUČASNÝ STAV A LEGISLATIVNÍ PODMÍNKY PRO PROVOZOVÁNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY V ČR

Provoz mateřské školy je právně podložen státem stanovenými podmínkami, které se vztahují nejen k oblasti vzdělávání, ale také k oblasti hygieny či podnikání (Nováková, 2017, s 31).

Základní právní předpisy pro zřizování a provozování firemních školek zapsaných ve školském rejstříku:

- zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání) ve znění pozdějších předpisů (např. § 142 a násl. - Rejstřík škol a školských zařízení);
- zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 306/1999 Sb., o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením, ve znění pozdějších předpisů;
- pokyn D-300 Ministerstva financí k jednotnému postupu při uplatňování některých ustanovení zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů;
- vyhláška č. 14/2005 Sb., o předškolním vzdělávání, ve znění novely z dubna 2012;
- vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých;
- vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění pozdějších předpisů;
- vyhláška č. 268/2009 Sb., o technických požadavcích na stavby;
- vyhláška 107/2005 Sb., o školním stravování, ve znění pozdějších předpisů.

Základní právní předpisy pro zřizování a provozování firemních školek formou dětské skupiny:

- zákon č. 247/2014 Sb., o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině a o změně souvisejících zákonů;
- vyhláška č. 281/2014 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz dětské skupiny do 12 dětí;

- vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých.

Základní právní předpisy pro zřizování a provozování firemních školek formou živnostenského zákona:

- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání;
- vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz předškolních zařízení.

Tento legislativní základ však neřeší činnost každého jednotlivého subjektu. Každá mateřská škola tedy musí mít své vlastní vnitřní řídicí předpisy, které mají za úkol usměrňovat její činnost. K těmto dokumentům patří:

- organizační a provozní řád školy;
- školní řád (vnější směrem k rodičům);
- pracovní řád pro zaměstnance škol a školských zařízení;
- vymezení kompetencí a dalších povinností všech zaměstnanců;
- provozní řád školní jídelny;
- řád o poskytování informací;
- směrnice pro hospodaření s majetkem;
- směrnice pro doplňkovou činnost;
- skartační a spisový řád;
- směrnice pro oběh účetních dokladů;
- vnitřní platový předpis;
- zápisy z pedagogických a provozních porad;
- a další dokumenty, které by měly sloužit především k plynulému, smysluplnému a bezpečnému provozu mateřské školy (Bečvářová, 2003, s. 74-75).

Bez ohledu na právní formu předškolního zařízení péče o předškolní děti, nese s sebou určité nároky na provoz, které lze vyjádřit pomocí tzv. 4P. Jde o podmínky prostorové, personální, programové, a provozní (Pemová a Ptáček, 2013, s. 44).

2.1 Prostorové podmínky

Zákonem upravené prostorové podmínky se u jednotlivých typů předškolních zařízení mohou lišit. Nicméně všeobecně lze říci, že většina požadovaných parametrů

je přepočítávána na jedno dítě. Dle Novákové (2017, s. 30) jsou vysoké nároky kladeny na bezpečnost, psychickou a fyzickou hygienu, technické zázemí a v neposlední řadě také na prostory sloužící zaměstnancům. Tyto podmínky upravují příslušné zákony, jejich prováděcí zákony a vyhlášky zabývající se především velikostí a uspořádáním vnitřních prostor zařízení, velikostí a uspořádáním vnějších prostor zařízení, vnitřním vybavením, nároky na úklid a údržbu prostor a vybavení.

Výjimku tvoří samostatné lesní mateřské školy, které jsou obvykle zřízeny neziskovou organizací. Odlišují se tím, že nemají k dispozici trvalé zázemí určené k celodennímu pobytu dětí uvnitř. Rodiče obvykle předávají děti personálu na zastávce městské hromadné dopravy či jiném smluveném místě a odtud děti vyráží do lesa, kde tráví celý den. Pouze v případě velmi nepříznivého počasí nacházejí útočiště ve smluvených prostorách (tělocvična či družina školy atp.) (Vošahlíková, 2010, s. 12).

2.2 Personální podmínky

Dle Novákové (2017) je základním pilířem úspěšného řízení školství především úroveň řídicích pracovníků a stejně tak i kvalita podřízených. Bečvářová (2003, s. 42) upozorňuje, že v případě mateřské školy je nezbytné, aby se jednalo o stabilní kolektiv složený z pracovníků, kteří mají odpovídající kvalifikaci a jsou odborně způsobilí pro danou pracovní pozici. Především kvalita personálu a styl práce uzpůsobený dětem předškolního věku, jsou v případě mateřské školy nesmírně důležité či přímo stěžejní. Podcenění výběru kvalitního a odborně kvalifikovaného personálu by mohlo znamenat neúspěch projektu.

Obecnými předpoklady pro práci v zařízení určeném pro péči o předškolní děti jsou: způsobilost k právním úkonům, trestní bezúhonnost, zdravotní způsobilost, prokazatelná znalost českého jazyka, případně odpovídající znalost jazyka cizího v případě cizojazyčných zařízení (Pemová a Ptáček, 2013, s. 44-45).

V oblasti předškolního vzdělávání je kladen důraz na soustavné, systematické a koordinované další vzdělávání pedagogů a ostatních pracovníků školy a účinné přenášení poznatků do praxe, o jejich týmovou práci – oboustrannou a otevřenou komunikaci, vzájemnou podporu, kooperaci, spravedlivé odměňování podle aktivity, tvořivosti i kvality dosažených výsledků (Bečvářová, 2003, s. 44). Obecné předpoklady pro funkci pedagogického pracovníka určuje zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících.

Tyto předpoklady by měly být dodrženy ve všech zařízeních včetně i těch firemních (Pemová a Ptáček, 2013, s. 71).

2.3 Provozní a stravovací podmínky

Při provozování jakéhokoliv zařízení péče o předškolní děti, je důležité dbát na jeho kvalitu (Pemová a Ptáček, 2013, s. 26). Provozní podmínky jsou upraveny nejen zákonnými normy ale také provozním řádem a také uzavřenou smlouvou mezi zařízením a rodiči, popřípadě zákonnými zástupci dítěte.

Provozní podmínky převážně zahrnují:

- denní režim, jako střídání aktivních a odpočinkových činností, dodržování pitného režimu a vyvážené stravování, organizace pobytu dětí venku, včetně omezení v případě znečištění vzduchu;
- podmínky přijetí, případné odmítnutí nebo vyloučení dítěte;
- práva a povinnosti zařízení a zákonných zástupců dítěte, dále také vymezení rolí a kompetencí zaměstnavatele a zákonných zástupců dítěte;
- způsob a výši úhrady nákladů spojených s pobytem dítěte v zařízení;
- pojištění dětí, majetku a personálu;
- rozsah vedení spisové dokumentace a nakládání s osobními údaji (Pemová a Ptáček, 2013, s. 46-47).

Hygienické předpisy řídící se vyhláškou o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení platné pro všechny typy zařízení:

- zařízení může být maximálně ve druhém poschodí budovy;
- místnosti, ve kterých děti tráví den, musí mít přirozené větrání;
- okna musí být zajištěna proti rozbití v důsledku průvanu, ovládání ventilačních otvorů musí být dosažitelné z podlahy;
- nezastavěná plocha pozemku vč. travnaté plochy musí činit nejméně 4 m² na 1 dítě;
- denní místnost musí umožňovat výuku, volné hry dětí, odpočinek, osobní hygienu s otužováním, tělesná cvičení a zajištěné stravování, pokud toto není zajištěno v jiném stravovacím zařízení;

- na 1 dítě musí mít místnost jako herna i ložnice nejméně 4 m², pokud je ložnice, jídelna nebo tělocvična stavebně oddělena, musí plocha denní místnosti činit min. 3 m² na 1 dítě. Plocha na jedno lehátko 1,7 m²;
- záchody a umývárny musí být přístupné ze šatny a denní místnosti, nedělí se podle pohlaví a musí být osvětleny a větrány (5 dětí/záchod + sprchový kout, oddělené WC a sprchový kout pro personál);
- výška horizontálních srovnávacích rovin pro návrh a posouzení místa zrakového úhlu u denního osvětlení pro děti předškolního věku je 0,45 m nad podlahou; u umělého osvětlení je dána převládající výškou stolů, v ostatních prostorách herny a v ložnici úrovní podlahy;
- zásobování vodou – na 1 dítě předškolního věku musí být k dispozici min. 60 l pitné vody na den (Vyhláška č. 410/2005 Sb.).

2.4 Programové podmínky

Čas strávený v předškolních zařízeních by měl přispívat k aktivnímu rozvoji dítěte a učení se novým věcem (Tichá, 2017, s. 37). Nejvýznamnějším dokumentem, který reguluje pedagogický proces v mateřské škole je školní vzdělávací program, ten se však nevztahuje k zařízením vedeným jako dětská skupina.

3 ZDROJE FINANCOVÁNÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY

Vybudování a provoz firemní mateřské školy je náročným úkolem a hned v počátku je třeba uvažovat, jakým způsobem bude zařízení financováno. Dle Fotra a Součka (2011, s. 44-45) pojem financování v sobě zahrnuje dva děje – získávání a alokaci zdrojů. Jde tedy o získání finančních zdrojů a jejich následné účelné použití. Obecně lze tuto činnost charakterizovat jako získávání finančních zdrojů (kapitálu a peněz) pro založení, chod a rozvoj podniku. Důležitá je přitom doba, za kterou jsou potřebné prostředky získány a také jejich struktura, a to s ohledem na náklady potřebné na jejich obstarání a definovanou cenu za jejich použití (cena kapitálu). Hlavní roli při financování podniku zaujímá především místo, odkud jsou zdroje získány a forma vlastnictví.

K financování takového zařízení může být využito více způsobů. Jednou z možností je finanční spoluúčast firmy, v případě že tato není možná, je třeba hledat možnosti, jak dotovat zařízení z vnějších zdrojů. Další z možností je zapsání mateřské školy do rejstříku škol, čímž by v takovém případě zařízení bylo financováno ze státního rozpočtu MŠMT.

V případě mateřské školy provozované v souladu se školským zákonem jsou náklady považovány za daňově uznatelné. Zákon pohlíží na takovou mateřskou školu jako na vzdělávací instituci a umožňuje zřizovateli snížit základ pro výpočet daně o její provozní náklady. Je-li ovšem předškolní zařízení vybudováno na základě jiné právní formy, pro účely zákona o daních z příjmu ztrácí statut vzdělávacího zařízení. Náklady tak nejsou u zřizovatele daňově uznatelné a nelze tedy realizovat úsporu v podobě nižšího odvodu daně (Pemová a Ptáček, 2013, s. 58).

Pro využívání fondů Evropské unie v programovém období 2014-2020 připravila Česká republika nové programy, jež jsou spolufinancovány z Evropských strukturálních a investičních fondů (ESIF). Čerpání finančních prostředků v rámci regionální politiky EU je realizováno pomocí operačních programů (OP). Operační programy se vyskytují ve dvou variantách – tematické operační programy a regionální operační programy (Marek a Kantor, 2007, s. 39). Řídícím orgánem OP Zaměstnanost je Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR.

Management mateřských škol většinou potřebuje získat ještě další mimorozpočtové zdroje, aby mohl financovat veškeré aktivity školy. Využít můžou doplňkových činností, výnosů z vlastních činností a mimorozpočtových zdrojů jako nadace, nadační fondy, sbírky atd.

Jednou z reálných možností je také kooperace organizace s obcí či krajem. Spolupráce organizace se státní samosprávou má obvykle následující rysy:

- zaměstnavatel dostane k dispozici za výhodných podmínek pozemek, kde vybuduje předškolní zařízení;
- zaměstnavatel poskytne část kapacity vlastního zařízení obci za protiplnění v podobě dotace nebo příspěvku na vybudování či provoz zařízení;
- zaměstnavatel uhradí náklady na rekonstrukci nebo navýšení kapacity stávajícího obecního zařízení (Pemová a Ptáček, 2013, s. 53-55).

Možné je také partnerství zaměstnavatele a dalšího (nestátního) subjektu. V tomto případě se jedná o následující možnosti spolupráce:

- společné vybudování a provozování předškolního zařízení;
- zařízení vybuduje a provozuje jeden ze zaměstnavatelů a část kapacity uvolní jednomu nebo více zaměstnavatelům;
- zařízení vybuduje a provozuje vlastník kancelářských prostor nebo průmyslové zóny a umožní jeho využití zaměstnavatelům, kteří v areálech sídlí (Pemová a Ptáček, 2013, s. 54).

4 ZALOŽENÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY JAKO IMAGE FIRMY

Vybudování zařízení péče o děti předškolního věku je jednou z mnoha forem pomoci zaměstnavatele při sladování rodinných a profesních rolí svých zaměstnanců. Dle Plasové (2012, s. 208) ale motivace zaměstnavatelů dobrovolně vytvářet kroky ke sladění pracovního a osobního života svých zaměstnanců klesá s vysokou podporou veřejných politik, která mohou považovat za dostačující.

Angažovanost firem v oblasti harmonizace práce a rodiny je většinou závislá na veřejném zabezpečení (státní mateřské školy apod.), kultuře a kolektivních smlouvách. V zemích, kde dostatečně fungují státní předškolní zařízení, není potřeba angažovanosti firem (Gillernová a kolektiv, 2011, s. 18). Plasová (2012) dodává, že motivací firem k zavádění opatření není jen neadekvátnost veřejných politik, ale jejich motivace je spíše zaměřena na snažení o efektivní nábor zaměstnanců, stabilizace kvalifikované pracovní síly a zvýšení produktivity práce.

Firmy obecně zavádějí harmonizační opatření, pokud je to pro ně nějakým způsobem výhodné. Nejčastěji zavádějí opatření firmy, pro které je důležité veřejné mínění, což jsou především firmy z odvětví služeb. Firmy z odvětví průmyslu jsou většinou orientované spíše na zisk a jsou méně nakloněny zavádění prorodinných opatření. Institucionální tlaky jsou vyšší ve veřejném sektoru nebo sektoru, kde se běžně poskytují prorodinná opatření. Rozhodující je také velikost organizace a převažující ženská pracovní síla, která je navíc nepostradatelná (Goodstein, 1994, s. 352).

Realizace a provoz takového zařízení je dlouhodobou investicí, jejíž návratnost se často projevuje v hodnotách, jež nelze vyjádřit pouhými ekonomickými parametry. Mezi ty nejdůležitější patří loajalita a spokojenost zaměstnanců.

V každém zařízení, které se zabývá péčí o děti předškolního věku, by měla na prvním místě stát kvalita poskytované péče spolu s bezpečností dětí a odborným vzděláním personálu.

4.1 Firemní mateřská škola z hlediska harmonizace práce a rodiny zaměstnance

Přirozená výchova a socializace dětí v širší rodině s řadou sourozenců a dětí příbuzných, kde prací baly výchova a chod domácnosti, je již výjimkou. Jedna z klíčových otázek posledních desetiletí je slučitelnost rodiny se zaměstnáním a zajištění péče o děti v rodinách s oběma rodiči pracovně činnými.

V průběhu 80. let 20. století se začal vyskytovat pojem work-life balance, který navazoval na předchozí koncept family-friendly policy. V rámci konceptu work-life balance začaly některé velké podniky měnit své vnitřní předpisy, tak aby poskytly lepší prostředí pro pracující matky. Změny se objevily v mateřské dovolené, v zaměstnaneckých asistenčních programech, flexibilní pracovní době apod. V 90. letech byl již pojem work-life balance nakolik rozšířený, že vedl k velkému nárůstu pokusů o řešení tohoto problému. Mladí lidé si začali více vybírat zaměstnavatele dle nabízených benefitů (BIRD, 2006, str. 2). Tyto podmínky platily především v tržních ekonomikách vyspělejších států, např. Spojených států amerických nebo států Evropské unie. Česká republika si politiku sladování těchto dvou oblastí začala vytvářet až na konci 90. letech 20. století (Bílková, 2017, s. 15).

Tschanen-Hauser (2007, s. 172) uvádí, že v současné době se klasická industriální společnost proměnila v informační společnost a společnost zaměřenou na služby. Tato nová podoba sebou nese také odlišné nároky na jedince při koordinaci pracovního a rodinného života. Dochází ke změně pevné pracovní doby na volnou, práci o víkendech apod., práce není vázána na pracoviště (např. práce z domova). Čím je tedy zaměstnání variabilnější, tím vznikají větší problémy s jeho koordinací s výchovou dětí, s jejich docházkou do předškolních a školních zařízení zajišťujících péči o dítě a jeho výchovu a vzdělávání. Greenhaus a kolektiv (2003, s. 524) zjistili, že rovnováha mezi pracovním a rodinným životem je spojena s kvalitou života. Vyšší kvalita života přichází, pokud je jedinec více spokojen se svou rodinnou rolí než s tou pracovní. Sirovátka a Bartáková (2008, s. 69) uvádí, že sladění sféry rodinné a pracovní jsou ceněnými statky, jejichž dosažení je žádoucí jak v zájmu blahobytu rodin (v souladu s jejich preferencemi), tak i pro celospolečenské možnosti udržet odpovídající míru ochrany rodin (před sociálními riziky) a současně rovnováhu veřejných rozpočtů. Weber (2016, s. 168) uvádí tři okruhy, které je třeba podporovat, aby byla podpořena harmonizace pracovního a rodinného prostředí. Prvním je zajištění péče o děti v předškolním a školním věku mimo rodinu, dalším jsou

zlepšení podmínek v zaměstnání s přihlédnutím k potřebám rodiny (flexibilita, částečné úvazky, práce z domova přes počítač, jobsharing) a posledním jsou adekvátní podmínky v sociálním zabezpečení.

Právě zde se nabízí prostor pro zřizování firemních školek zaměstnavateli za podpory státu. Vystává také otázka, zda se zaměřit na podporu rozšíření, případně zkvalitnění stávajících institucionálních zařízení, nebo spíše na podporu dosud nerozvinuté oblasti alternativních forem péče. V tom je také zahrnuto, zda a jak podporovat soukromý sektor a jakým způsobem dosáhnout toho, aby poskytované služby byly kvalitní.

4.2 Firemní mateřská škola aneb mateřská škola určená pro vzdělávání dětí zaměstnanců

Pojem zaměstnanecké výhody případně benefity v posledních letech slyšíme čím dál častěji. Zaměstnavatelé v České republice se snaží tento druh odměny stále více rozšiřovat a zdokonalovat (Maletinská, 2011, s. 1). Poskytování zaměstnaneckých výhod je součástí personální politiky, účinným nástrojem personálního managementu, jež přispívá k přilákání a udržení kvalitních zaměstnanců, ke zvýšení jejich loajality k zaměstnavateli a motivaci k pracovnímu výkonu a ke snížení fluktuace a s tím souvisejících nákladů. Je to způsob odlišení se od konkurence. Poskytování výhod je také snaha získat konkurenční výhodu, posílit firemní kulturu, zvyšování hodnoty značky, image firmy a v neposlední řadě atraktivitu zaměstnavatele (Pelc, 2008, s. 141).

Přínos firemních školek pro zaměstnance sledujeme převážně ve flexibilitě a časové pružnosti zařízení, kdy matka nemusí řešit, zdali stihne přijít z práce včas pro svého potomka do mateřské školy, kde je jasně daná pracovní doba. Mezi hlavní výhody firemní mateřské školy, která je součástí pracoviště, patří blízká dostupnost. Jednoznačnou výhodou je i blízký kontakt se svými potomky během pracovní doby, čímž opadají obavy a matka se může více soustředit na práci a stává se tak produktivnější. Hlavní výhodou firemních školek je však snaha zaměstnavatele pomoci ženám, se sladováním rodinného života s pracovním životem (Pemová a Ptáček, 2013). Firemní mateřská škola je sice benefit určený primárně pro zaměstnance, ale přináší užitek i zaměstnavateli. Mezi výhody plynoucí pro zaměstnavatele patří jednoznačně výhoda oproti konkurenčním společnostem, která by měla pomoci při rozhodování potenciálním zaměstnankyním. K dalším patří například vysoká identifikace se společností a loajalita, snížení nákladů na časté výběrové řízení a školení. Mezi další hlavní výhody patří možnost flexibilní pracovní doby pro

zaměstnankyni a přizpůsobení nutné práci, tedy pokud je třeba zůstat v práci déle, kvůli nedodělaným věcem, firemní mateřská škola počká na příchod zaměstnankyně. Tím zaměstnavatel docílí menšího odporu zaměstnankyň setrvávat v práci přes čas a eliminuje tak případné problémy s otvírací dobou mateřských škol. Firemní mateřská škola lze využít i v marketingové strategii, jako sociálně zodpovědná firma. Náklady spojené s vybudováním a provozem lze také daňově odepsat (Pemová a Ptáček, 2013).

4.3 Firemní mateřská škola jako personální opatření

Dle Českého statistického úřadu, zájem o mateřské školy stále stoupá, kdy oproti roku 2006/07, kdy bylo přijato více než 285 000 dětí do mateřské školy, v roce 2015/16 tomu bylo až o 80 000 více, tedy více než 367 000 dětí. Největší nárůst zaznamenala věková skupina „méně, než 3 roky“, která stoupla až o 20 000 na celkové číslo 42 321. To jednoznačně dokazuje trend rychlejšího nástupu do práce. Naopak nejnižší nárůst zaznamenala skupina „více než 6 let“, která stoupla pouze o 500 dětí, na konečné číslo 20 918 (Český statistický úřad, 2016, s. 14).

Z předchozího textu vyplývá, že o firemní mateřské školy je stále větší zájem a v posledních letech dětí přibývá. Dle Koubka (2004, s. 321) si zaměstnavatelé stále více uvědomují, že jejich úspěšnost a konkurenceschopnost je v rozhodující míře závislá na pracovnících a jejich schopnostech, jejich pracovním chování, jejich spokojenosti a jejich vztahu k zaměstnavateli a že je tedy nutné jim věnovat náležitou péči. Svianteková (2011, s. 16) uvádí, že, konflikt sladování rodinných a pracovních rolí se promítá do spokojenosti zaměstnance, což souvisí také s výskytem fluktuace a absence. Zaměstnavatelé se tak pomocí benefitů na podporu sladování rodinného a pracovního života snaží o snížení fluktuace zaměstnanců. A právě firemní mateřská škola skvělý benefit, který pomáhá při sladování osobního života s pracovním. Sice je vybudování zařízení pro předškolní výchovu dlouhodobou investicí s pomalou finanční návratností, ale pozitivně podporuje stabilizaci, loajalitu a spokojenost zaměstnanců. Firemní mateřská škola se rovněž zlepšuje pověst v očích společnosti, obchodních partnerů i klientů.

Firmy také často disponují mnoha kvalitními zaměstnanci, kteří jsou ve věku, kdy chtějí založit rodinu a tyto zaměstnance si chtějí udržet. V zájmu organizace je, aby se matky z rodičovské dovolené vracely do pracovního procesu co nejdříve, protože dlouhá rodičovská dovolená představuje riziko ztráty jejich kvalifikace. Jak však zmiňuje Dudová (2007), současné požadavky pracovního trhu a požadavky partnerského a rodinného života

jsou ve své podstatě protichůdné. Dle Lakotové (2007, s 16) pracovní trh vyžaduje jedince, nejlépe bez jakýchkoliv závazků, který si bude organizovat život podle potřeb zaměstnavatelů, bude nadměru časově flexibilní a nebude se omezovat svými osobními soukromými závazky. Zatímco tradiční rodinný model předpokládal soužití dvou lidí, z nichž jeden, zpravidla muž, podřizuje svůj život pracovnímu trhu a ten druhý, obvykle žena, se podřizuje požadavkům rodiny a domácnosti.

Návrat žen na trh práce po rodičovské dovolené může být spojen i s mnoha problémy. Významnou roli zde hraje např. nedostatek míst ve školkách, dlouhá doba rodičovské dovolené vedoucímu ke snížení kvalifikace, malá vstřícnost zaměstnavatelů ke zkráceným úvazkům nebo nízké rodičovské příspěvky. Ženy po rodičovské dovolené narážejí na problém, jak skloubit pracovní povinnosti s péčí o děti zvláště v případě, kdy se vracejí do zaměstnání na plný úvazek.

Výhod založení firemní mateřské školy je tak nespočet, kupříkladu zlepšení konkurenceschopnosti na trhu práce, omezení fluktuace zaměstnanců, vytváření sociálního zázemí pro zaměstnance, zvyšování motivace a loajality zaměstnanců, udržení kvalifikovaných zaměstnanců, zvýšení prestiže firmy uplatnění rovných příležitostí na trhu práce pro zaměstnance (Vyhláška č. 410/2005 Sb.).

5 PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE NEMOCNIC PROVOZUJÍCÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY

K zřizování firemních školek pro děti zaměstnanců se pouští stále více podniků a institucí. Na trhu je hned několik zdravotnických zařízení, které poskytují zaměstnavatelům možnost umístění dětí v rámci firemní mateřské školy.

V přehledu níže je uveden výběr z nemocnic, u nichž firemní mateřská škola úspěšně funguje a zabezpečuje tak pro své zaměstnance péči o děti předškolního věku.

5.1 Ústřední vojenská nemocnice

Zaměstnanci Ústřední vojenské nemocnice mohou od 1. 9. 2016 využívat předškolní zařízení pro děti zaměstnanců ÚVN – Střešovanka. Ke zvolení tohoto názvu vedly dva důvody. Prvním z nich je fakt, že ÚVN je mezi starousedlíky po léta známa jako střešovická nemocnice, druhým je přenesený význam slova zastřešení, ve smyslu ochrana, kterou poskytuje ÚVN dětem svých zaměstnanců prostřednictvím firemní mateřské školy. Provoz mateřské školy funguje ve dvoutřídním režimu a je smluvně zajištěn společností Mateřská škola Začít spolu s.r.o., Společnost je zařazena v Rejstříku škol a školských zařízení Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR a aplikovaný výchovně vzdělávací program je oficiálně uznaným vzdělávacím programem a vyhovuje podmínkám Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání v ČR. Výše školného je paušální stanovena na 2 500 Kč měsíčně/dítě. Úhrada školného a stravného je prováděna srážkou z platu rodiče/zaměstnance ÚVN v pravidelných výplatních termínech (www.střešovanka.cz).

5.2 Thomayerova nemocnice v Praze

Základní škola a Mateřská škola při Thomayerově nemocnici v Praze má dlouholetou tradici. Součástí mateřské školy jsou i dvě třídy pro děti zaměstnanců. Provoz mateřské školy je přizpůsoben pracovní době v nemocnici. Ve školce se pracuje dle výchovně vzdělávacího programu, který vychází z rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání. 1. června 2012 byly v Dětském centru při Thomayerově nemocnici otevřeny jesle pro děti zaměstnanců nemocnice. Provoz jeslí byl podpořen Magistrátem hlavního města Prahy v rámci OP – Adaptabilita, prioritní osy 17.2 - Podpora vstupu na trh (Diasová, 2015, s. 25).

5.3 Všeobecná fakultní nemocnici v Praze

Projekt Školka ve Všeobecné fakultní nemocnici v Praze byl spolufinancován z evropského sociálního fondu v rámci 7. výzvy Operačního programu Praha – Adaptabilita. Mateřská škola se nachází nedaleko hlavního areálu VFN. Do Školky jsou v rámci projektu zařazovány děti zaměstnanců nemocnice všech profesních skupin, kteří se chtějí vrátit do práce v průběhu čerpání mateřské/rodičovské dovolené, nebo do dvou let od ukončení mateřské nebo rodičovské dovolené. Do docházky jsou zařazovány děti již od dvou let věku. Vzdělávací program mateřské školy vychází z Rámcového vzdělávacího programu předškolního vzdělávání MŠMT (Diasová, 2015, s. 25).

5.4 Vítkovická nemocnice a.s.

Vítkovická nemocnice byla prvním zdravotnickým zařízením na Severní Moravě, která pro své zaměstnance firemní mateřskou školu zřídila. Mateřská škola AGEL s.r.o. se nachází přímo v areálu Vítkovické nemocnice. MŠ je zařazena do rejstříku škol a školských zařízení. Její provoz byl zahájen od 1. 7. 2011. Své služby nabízí především zaměstnancům Vítkovické nemocnice a.s., ale také zájemcům široké veřejnosti. Kapacita mateřské školy je určena pro 24 dětí a výchova a vzdělávání probíhá v souladu s RVP PV. Kromě toho nabízí mateřská škola také řadu nadstandardních aktivit. Mezi ně patří řada zájmových kroužků, například předškolák, ve kterém je dětem poskytována individuální příprava pro vstup do základní školy, logopedie, angličtina hrou, plavecký, pohybový nebo lezecký kroužek. Děti také každý měsíc absolvují různé exkurze, divadla, výlety. V jarních měsících pak zase zotavovací akce v Beskydech, v zimě lyžování. Mateřská škola pořádá také pravidelné návštěvy Dětského ranče Hlučín, které jsou směřovány na hippoterapii dětí (www.materskaskola.agel.cz).

5.5 Krajská zdravotní a.s.

Mateřská škola se nachází v areálu Masarykovy nemocnice v Ústí nad Labem. Byla spolufinancována z OP Lidské zdroje a zaměstnanost – Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR. Hlavním cílem tohoto projektu bylo vybudovat firemní mateřskou školu a zajistit tak možnost rychlého a plnohodnotného návratu znevýhodněných skupin pracovníků. Vedlejším cílem projektu je poskytnout zaměstnancům poradenské služby orientované na pedagogicko/psychologickou a zdravotní pomoc při výchově dětí. Zajištění

poradenství pro celé rodiny v oblasti pravidelného cvičení s dětmi a výchovy ke zdravému životnímu stylu (MPSV ČR, 2011).

5.6 Sdružené zdravotnické zařízení Krnov

Sdružené zdravotnické zařízení Krnov patří mezi nejvýznamnější zaměstnavatele v regionu. Na základě zjištění zájmu ze strany zaměstnanců se vedení nemocnice rozhodlo vybudovat zařízení péče o děti předškolního věku. Mateřská škola sídlí přímo v areálu krnovské nemocnice a její kapacita je 24 míst. Své děti zde mohou zaměstnanci umístit již od dvou let věku. Projekt je spolufinancován v rámci operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost s datem ukončení 30. června 2015. Záměrem Sdruženého zdravotnické zařízení Krnov je udržet chod mateřské školy v souladu s obecnými právními předpisy i do budoucna (Diasová, 2015, s. 26).

5.7 Shrnutí

Většinou se jedná o menší mateřské školy s kapacitou do 50 dětí, které sídlí přímo v prostorách společnosti nebo v jejich nejbližším okolí. Iniciativnější firmy hledají možnosti finanční podpory k zřízení či provozu z fondů EU a zřizují tak mateřské školy formou dětské skupiny. Většina organizací umožňuje svým zaměstnancům hlídání už od 2 let věku dítěte a otevřeno mívají i v době letních prázdnin. Na jednu učitelku připadá obvykle méně dětí než ve státních MŠ.

6 METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Mít nápad nestačí. Před zahájením činnosti jakéhokoliv zařízení, je potřeba vytvořit podnikatelský plán nebo projekt podložený detailními analýzami. Dle Korába a kolektivu (2007, s. 47) je analytická činnost součástí už počátečních úvah o založení zařízení. Analýzu sloužící k tvorbě podnikatelského plánu je nutné realizovat hloubkově a pečlivě. Analýza probíhá postupným a opětovným upřesňováním a strukturováním informací, které jsou potřebné pro rozhodování o založení podniku.

6.1 Analýza prostředí

Prakticky každá firma má své konkurenty, kterým bude muset v budoucnu čelit. Z tohoto důvodu je velmi důležité před zahájením podnikání provést důkladnou analýzu konkurence. Analýza by se měla zaměřit na postavení jednotlivých konkurentů na trhu, na jejich cenovou strategii, produktovou nabídku, a hlavně na to, do jaké míry by je mohli konkurenti ohrozit (Fotr, Souček, 2005, s. 156). Dále by se firma měla zaměřit na průzkum trhu v blízkém okolí. K tomuto účelu se využívá řada zdrojů, například informace od dodavatelů, investorů či formou vlastním průzkumem formou anket a dotazníků.

6.1.1 PEST analýza

PEST analýza je široce aplikovaným nástrojem strategické analýzy, a to zejména v situacích, kdy potřebujeme identifikovat dopad vnějších vlivů na naše podnikání či firmu. Analýza se zaměřuje na vliv faktorů politických, ekonomických, sociálně-kulturních a technologických. Někdy se přiřazují i faktory přírodní a ekologické.

Podstatou PEST analýzy je identifikovat pro každou skupinu faktorů ty nejvýznamnější jevy, události, rizika a vlivy, které ovlivňují nebo budou ovlivňovat organizaci. Přehled jednotlivých faktorů tedy umožňuje minimalizovat případná rizika a případně využít působení těchto sil ve svůj prospěch. Analýza prostředí je tedy důležitá pro poznání externího okolí, pro identifikaci změn a trendů, které se dějí v okolí firmy a mohou tak na ní mít vliv a v neposlední řadě ke stanovení toho, jak bude firma na vlivy těchto změn a trendů reagovat (Keřkovský, Vykypěl, 2006, s. 21).

Politicko-právní prostředí zahrnuje zákony, legislativní opatření, činnost státních organizací, politických stran i nevládních organizací, které ovlivňují činnosti firem i jednotlivců (Srpková a kolektiv, 2010, s. 193).

Ekonomické prostředí zahrnuje činitele, jež ovlivňují kupní sílu zákazníků, jsou tedy spjaté s tokem peněz, zboží a informací. Ovlivňují tak vývoj i strukturu národního hospodářství (Šimková, 2009, s. 151). Lze sem zařadit: tempo růstu ekonomiky, fáze hospodářského cyklu, výše a vývoj inflace a nezaměstnanosti, trend vývoj HDP, daňové podmínky, úroveň příjmů a výdajů státního rozpočtu, výše úrokových sazeb, zahraniční obchod apod.

Společenské prostředí zahrnuje sociální skladbu obyvatelstva, společnost a zejména její věkovou strukturu a počet, vzdělanostní strukturu, rozmístění, spotřebu, vývoj příjmů a výdajů, kulturní zvyky a upřednostnění různých kategorií obyvatelstva (Srpková a kolektiv, 2010, s. 131; Šimková, 2009, s. 151).

Technologické prostředí reprezentuje vývoj technologických změn, výši výdajů vynakládaných na výzkum a vývoj, rozsah inovačních technologií apod. (Srpková a kolektiv, 2010, s. 192).

6.1.2 Porterova analýza pěti sil

Porterův model pěti sil patří k základním a zároveň nejvýznamnějším nástrojům pro analýzu konkurenčního prostředí firmy a jejího strategického řízení. Jejím tvůrcem je profesor Michael Eugene Porter z Harvard Business School, Institute for Strategy and Competitiveness. Model se snaží odvodit sílu konkurence v analyzovaném odvětví a tím pádem také ziskovost daného sektoru trhu. K dosažení tohoto cíle rozebírá těchto pět klíčových vlivů, které konkurenceschopnost firmy přímo či nepřímo ovlivňují:

1. riziko vstupu potenciálních konkurentů;
2. rivalita mezi stávajícími konkurenty;
3. smluvní síla odběratelů;
4. smluvní síla dodavatelů;
5. hrozba substitučních výrobků (Tyll, 2014, s. 28).

Výsledek všech pěti faktorů udává celkovou tržní konkurenci a pomáhá odhalit rizika, jež z působení konkurence vyplývají a stanovit současnou konkurenční pozici.

6.1.3 SWOT analýza

SWOT analýza je druhem metody, pomocí níž je možné identifikovat silné (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránek zkoumaného objektu a příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats), kterým může být zkoumaný objekt vystaven (Fotr, Souček, 2005). Aby analýza splnila své očekávání, měla by obsahovat pouze ty nejvýznamnější body (Srpková, 2011). Velkou nevýhodou této analýzy může být pouze subjektivní pohled zpracovatele analýzy (Sedláčková, 2006).

6.2 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření je jedna z kvantitativních metod výzkumu veřejného mínění. Jedná se o efektivní nástroj pro strukturovaný sběr dat nebo informací. Dotazník je tedy soubor písemných otázek, které mají za cíl poznání určitých jevů v určitém souboru (Veselá, 2002, s. 21). Tato metoda se často používá v mnoha oborech např. v sociologii, psychologii, kulturní a sociální antropologii, managementu, marketingu, prognostice, demografii a v poradenství (Gavora, 2010, s. 15). Díky této metodě je možné sesbírat velké množství dat od širšího okruhu lidí (Giddens, 2013, s. 9). Pro svou nenáročnost je dotazník také nejpopulárnější metodou sběru dat (Veselá, 2002, s. 21).

Na počátku tvorby dotazníku je důležité si stanovit cíl průzkumu, pokud není přesně definován, může se stát, že průzkum nesplní očekávání. Cíl musí být především zjistitelný a srozumitelný. Řezánková (2007, s. 11) upozorňuje, že je v rámci přípravy dotazníkového šetření také nutné zvážit počet a strukturu budoucích respondentů a na základě této skutečnosti zvolit vhodný způsob zpracování, distribuce, ale i způsob jakým budou jednotlivé otázky formulovány.

6.2.1 Typy otázek

Podle toho, jakým způsobem má respondent v určité položce (otázce) dotazníku odpovědět, lze rozdělit položky následovně (Chráska, 2007, s. 42):

1) Uzavřené

- a) Dichotomické (s alternativou) – respondent si může vybrat ze dvou odpovědi, které se vzájemně vylučují (ano – ne).
- b) Polytomické výběrové – jedna možnost z předložených alternativ je správná.
- c) Polytomické výčtové – možnost výběru několika variant z předložených odpovědí.

- d) Polytomické stupnicové – respondent uvádí pořadí uvedených variant odpovědí – stupňování variant odpovědí (např. „Níže uvedených 5 potravin seřaďte podle míry vlivu na obezitu.“).
- e) Stupnicové komparativní – číselné vyjádření pomocí bodového systému. Často se v dotaznících užívají tzv. škály Likertova typu, kdy stupeň souhlasu (resp. nesouhlasu) s prezentovaným tvrzením vyjadřuje respondent označením příslušného čísla na škále (např. „Pravidelná konzumace vitaminových doplňků stravy zlepšuje můj zdravotní stav.“ naprosto nesouhlasím 1 2 3 4 5 6 7 naprosto souhlasím).
- 2) **Otevřené** – respondent má možnost se vyjádřit svými slovy. Nevýhodou otevřených položek je jejich volnost, která působí obtíže při vyhodnocování (např. „Co si myslíte o ... ?“).
- 3) **Polouzavřené** – smíšené otevřené a uzavřené otázky, v případě, že respondentovi, nevyhovují nabízené odpovědi, použije možnost doplnění vlastní odpovědi (a, b, c, jiné).

Při tvorbě otázek je třeba dodržovat určité zásady (Veselá, 2002, s. 21):

- používat jednoduchý jazyk – respondenti musí otázku pochopit bez ohledu na vzdělání;
- nepoužívat dlouhé otázky – otázky by měly být kratší, protože dlouhé otázky vedou k nesrozumitelnosti;
- vyvarovat se obecným otázkám – na obecné otázky bývají dávány bezvýznamné odpovědi;
- vyvarovat se víceznačným slovům – existuje množství slov, které si respondenti mohou vyložit odlišně;
- vyvarovat se nepříjemným otázkám – otázky by neměly být příliš intimní nebo vyvolávat nevhodné narážky.

6.2.2 Výhody a nevýhody dotazníku

Mezi výhody dotazníkového šetření patří především nízká časová a finanční náročnost. Výzkum může být také prováděn i malým počtem výzkumníků, přesto však umožní získání dat i od velkého množství lidí. Pro respondenty je kladně vnímaná vysoká míra anonymity a časová nenáročnost. Výsledky jsou vysoce reprezentativní i pro zbytek populace (či specifické skupiny) a lze je statisticky zpracovat. Dotazník navíc může být

použit i opakovaně pro srovnávací šetření. Odpovědi z dotazníkového šetření jsou kvantifikovány a analyzovány. Nevýhodou dotazníků je možnost vysokého zkreslení ze strany respondentů. Respondenti sdělují pouze svůj individuální pohled na danou situaci (např. na své chování), mohou se pokusit vykreslit se v lepším světle či na otázky odpovědět lživě (Giddens, 2003, s. 64.).

7 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Konceptu work-life balance se věnuje řada zahraničních odborníků, mezi které patří například Goodstein, Greenhaus Tschanen-Hauser, Tucholka a Weese. V České republice se tento koncept již také dostal do popředí zájmu většiny moderních firem. Mezi významné české odborníky na tuto oblast patří například Dudová, Plasová, Sirovatka a Bartáková. Problematikou založení firemní mateřské školy se v České republice ale stále zabývá relativně malá skupina autorů. Mezi hlavní autory patří Bečvarová, Ptáček, Pémová, Průcha. Například Pémová a Ptáček se v publikaci Soukromá a firemní školka od A do Z komplexně zabývají kroky od založení až po vnitřní organizaci mateřské školy a vytváření harmonického prostředí. Proto je tato publikace velmi přínosná především svou komplexností a efektivní možností přenesení do praxe. Vzhledem k tomu, že prostředí České republiky klade velmi specifické požadavky na podmínky mateřských školek, byla zahraniční literatura použita velmi v omezené míře a spíše v teoretické rovině.

Za zdroj užitečných informací ke zřízení dětské skupiny lze považovat hlavně metodické materiály a webové příspěvky Ministerstva práce a sociálních věcí.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE

Nemocnice Šumperk a.s. je poskytovatelem zdravotnických služeb s velkým potenciálem odborníků, poskytujících zdravotnické služby pro spádovou oblast 130 tisíc obyvatel. Jedná se o dynamickou společnost, jejímž středem zájmu je kvalitní služba klientům, a která využívá nejmodernější zdravotnickou techniku a léčebné metody. Nemocnice Šumperk a.s. je centrem péče o pohybový trakt v jesenické oblasti. Jejím cílem je vstřícný klientský přístup, vysoká kvalita poskytovaných služeb s uceleným portfoliem zdravotní péče a spokojenost pacientů i zaměstnanců (Výroční zpráva nemocnice Šumperk, 2016).



Obr. 1 Hlavní budova Nemocnice Šumperk (zdroj: www.sumperk.cz, 2018)

8.1 Základní informace k organizaci

Sídlo společnosti: Šumperk, Nerudova 640/41, PSČ 787 01

IČO: 476 82 795

Právní forma: akciová společnost, společnost má jediného akcionáře, který se podílí na jejím základním kapitálu, a to MUDr. Martina Polacha, MBA

Základní kapitál: 2.000.000,- Kč

Způsob jednání společnosti: Za společnost vždy jednají společně dva členové představenstva.

Den zápisu: 13. října 1992 u Krajského soudu v Ostravě, oddíl C, vložka 4727. Společnost na základě rozhodnutí jediného společníka při výkonu působnosti valné hromady ze dne 28. 3. 2006 změnila právní formu ze společnosti s ručením omezeným na akciovou společnost. Po změně právní formy je společnost vedena v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Ostravě, pobočka Olomouc, oddíl B, vložka 3020.

Předmět činnosti: Poskytování zdravotních služeb

Druh a rozsah poskytované péče: Poskytování ambulantní a lůžkové, preventivní, diagnostické, léčebné, ošetrovatelské, rehabilitační, poradenské péče a stravovacího provozu, a to v níže uvedených oborech:

Provozování dopravní zdravotnické služby, Poskytování lékařské služby pro děti a dorost, Vnitřní lékařství - interní odd., včetně úseku ošetrovatelských lůžek, Chirurgie, Dětské lékařství a lékařská služba první pomoci v oboru praktické lékařství pro děti a dorost, Radiologie a zobrazovací metody, Radiační onkologie, Dermatovenerologie, Urologie, Gynekologie a porodnictví, Ortopedie, Neurologie, Anesteziologie a intenzivní medicína, Otorinolaryngologie, Oftalmologie, Pneumologie a ftizeologie, Hematologie a transfúzní lékařství, Patologie, Klinická onkologie, Klinická biochemie, Rehabilitační a fyzikální medicína, Paliativní medicína a léčba bolesti, Cévní chirurgie, Gastroenterologie, Revmatologie, Plastická chirurgie, Geriatrie, Diabetologie, Kardiologie, Alergologie a klinická imunologie, Laboratorní metody a příprava léčivých přípravků, Všeobecná sestra (ošetrovatelská péče), Nutriční terapeut, Dopravní zdravotnická služba, Všeobecné praktické lékařství, Sociální služby poskytované ve zdravotnických zařízeních ústavní péče (www.sumperk.cz).

Poslání společnosti: Nemocnice Šumperk a.s. je poskytovatelem zdravotnických služeb s velkým potenciálem odborníků, poskytujících zdravotnické služby pro spádovou oblast 130 tisíc obyvatel. Jedná se o dynamickou společnost, jejímž středem zájmu je kvalitní služba klientům, a která využívá nejmodernější zdravotnickou techniku a léčebné metody. Nemocnice Šumperk a.s. je centrem péče o pohybový trakt

v jesenické oblasti. Jejím cílem je vstřícný klientský přístup, vysoká kvalita poskytovaných služeb s uceleným portfoliem zdravotní péče a spokojenost pacientů i zaměstnanců (www.sumperk.cz).

Podnikatelský cíl:

- udržení vysoké stability a růstu společnosti;
- permanentní zvyšování kvality a produktivity práce;
- poskytování odborné a bezpečné zdravotní péče se zajištěním řízené, kontrolované a certifikované kvality poskytovaných služeb;
- modernizace provozu, spuštění provozu magnetické rezonance, dodržení generelu rozvoje (stavební a přístrojové investice);
- pokračování v programu kontinuálního zvyšování kvality – udržet akreditaci nemocnice;
- klientský a osobní přístup k pacientům postavený na hodnotách rodinné nemocnice;
- poskytování zdravotní péče na podkladě nejnovějších světových poznatků;
- důraz na vzdělávání zaměstnanců;
- spolupráce na vědeckých projektech;
- vysoká odbornost a vzdělanost personálu s kontinuálním profesním rozvojem;
- podpora vzdělávání zaměstnanců na všech úrovních;
- příznivá firemní kultura, loajalita a spokojenost zaměstnanců.

Motto nemocnice: Otevřená nemocnice – vstřícnost, pochopení, profesionalita. Partnerský a osobní přístup ke klientům.



Obr. 2 Logo nemocnice Šumperk (zdroj: www.nemocnicesumperk.cz, 2018)

8.2 Důvody záměru vzniku firemní mateřské školy

Nemocnice Šumperk je významným pracovištěm Olomouckého kraje pro spádovou oblast 130 tisíc obyvatel. Zatím co celá Česká republika se v posledních letech potýká s nedostatkem personálu ve zdravotnictví, a to jak středoškolského, tak vysokoškolského, nemocnice Šumperk se tomuto trendu zatím relativně dobře vypořádávala. V posledních dvou letech tak nebylo v nemocnici uzavřeno žádné oddělení z důvodů nedostatku zdravotnického personálu.

V oblasti mzdové byla provedena hloubková revize mzdové struktury u všech zaměstnanců a došlo k průměrnému navýšení základní mzdy až o 12 %. Zaměstnancům jsou poskytovány také benefity, které nemocnice každoročně rozšiřuje. Cílem vedení nemocnice je tak nejen vysoký standard služeb pro pacienty ale také vytvářet příznivé pracovní podmínky pro zaměstnance. I přes zatím příznivou personální situaci v nemocnici je nadále získávání a udržení zkušených zdravotnických pracovníků kontinuálním úkolem jak pro vedení nemocnice, tak pro vedení jednotlivých oddělení.

S myšlenkou založit firemní mateřskou školu pro zaměstnance přišlo samo vedení nemocnice. Tímto krokem by si nemocnice přála nabídnout benefit svým zaměstnancům v podobě pomoci sladit pracovní a rodinný život v nepřetržitém směnném provozu. Samozřejmostí je i záměr omezení fluktuace zaměstnanců mimo nemocnici a udržení tak stabilního personálního složení.

9 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Strategická situační analýza je komplexní přístup k zachycení podstatných faktorů ovlivňujících činnost organizace ve vzájemných souvislostech, jehož výsledky slouží k tvorbě návrhů možných strategií budoucího chování firmy. Níže uvedená analýza reflektuje podmínky ovlivňující vznik a budoucí fungování firemní mateřské školy v nemocnici Šumperk.

9.1 Makroprostředí

Marketingovým makroprostředím rozumíme soubor okolností, vlivů a situací, které firma svými aktivitami nemůže nebo jen velmi těžko může ovlivnit (Jakubíková, 2008, s. 146). Toto prostředí můžeme analyzovat prostřednictvím PEST analýzy, tzn. analýzy politicko-právního, ekonomického, sociálních a technologického prostředí.

9.1.1 Politicko-právní prostředí

Česká republika je demokratický stát s liberálním právním režimem a politickým systémem založeným na svobodné soutěži politických stran a hnutí. Hlavou státu je prezident republiky a vrcholným a jediným zákonodárným orgánem je dvoukomorový Parlament České republiky.

Politické a legislativní faktory mají zásadní vliv na fungování zdravotnického zařízení. Řídicím orgánem zdravotní politiky ČR je Ministerstvo zdravotnictví. Zdravotnictví v ČR je charakterizováno garancí zdravotní péče pro všechny občany, zdravotní péče je poskytována v konkurenčním prostředí, kdy garantuje svým občanům právo na svobodnou volbu lékaře a zdravotnického zařízení (KHSSTC, ©2009). V České republice je zdravotní péče bezplatná a státem garantovaná, každý občan České republiky má tedy právo být ošetřen bez ohledu na to, zda či kolik finančních prostředků odvádí státu v rámci zdravotního pojištění.

Každé zařízení provozující mateřskou školu je povinno řídit se danou legislativou a sledovat její novelizace. Aktuální legislativní přehled je uveden v kapitole 2 Současný stav a legislativní podmínky pro provozování mateřské školy v ČR.

Hrozbou pro vznik a fungování firemní mateřské školy je změna legislativních podmínek jak na úrovni České republiky, tak Evropské unie. Subjekty moci zákonodárné i výkonné mohou regulovat jak vznik, tak směr, povahu i kvalitu mateřské školy. Proces vzniku

tohoto zařízení je už nyní docela složitý, a navíc je nutné také dodržovat vzdělávací programy podle Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání. Na druhou stranu je k velké nedostupnosti míst v mateřských školách velkou příležitostí možné povolení přísných podmínek provozování a finanční podpora v rámci projektů Evropské unie.

9.1.2 Ekonomické prostředí

Do ekonomického prostředí řadíme makroekonomické ukazatele, jež ovlivňují vnější okolí nemocnice. Patří sem zejména daň z přidané hodnoty, míra inflace a vývoj mezd. Nemocnice, stejně jako jiné podniky, musí sledovat tyto ukazatele, aby si udržela své postavení na trhu.

Zdravotnický sektor je součástí ekonomiky České republiky a je financován zejména prostřednictvím povinných odvodů do fondů zdravotních pojišťoven, které jsou rozděleny mezi zaměstnance a zaměstnavatele. Osoby samostatně výdělečně činné odvádí dané procento ze svého zisku. Mezi jiné zdroje financování se řadí další příjem z daní a regulačních poplatků. Nemocenské a ostatní dávky nejsou hrazeny ze zdravotních pojišťoven, ale patří do systému sociálního zabezpečení, spravovaného Ministerstvem práce a sociálních věcí. Tyto výdaje jsou financovány příspěvků na sociální péči, taktéž odvody ze mzdy. V roce 2015 činily veřejné výdaje, tzn. výdaje veřejných rozpočtů a výdaje systému veřejného zdravotního pojištění, 269,2 miliardy Kč, v roce 2016 se hodnota zvýšila na 276,2 miliard Kč. Celkové náklady nemocnic akutní péče v ČR dosáhly ke konci roku 2016 hodnoty 147 miliard Kč, proti předchozímu roku vzrostly téměř o 4 %. Největší nákladovou položku představují osobní náklady (69,2 mld. Kč, tj. 47,1 % z celkových nákladů), které se meziročně zvýšily o 5,5 %. Celkové výnosy nemocnic akutní péče se meziročně zvýšily o 5 mld. Kč (tj. +3,6 %) na hodnotu 146,9 mld. Kč k 31. 12. 2016. Hlavním zdrojem financování nemocnic jsou úhrady od zdravotních pojišťoven, které se oproti minulému roku zvýšily o 3,8 %. Na financování nemocnic se příjmy od zdravotních pojišťoven podílely 83,3 %. Celkově nemocnice akutní péče vykázaly záporný výsledek hospodaření ve výši -3 mil. Kč. Ke konci roku 2016 činily pohledávky nemocnic pohledávky z obchodního styku celkově 13,7 mld. Kč, z toho pohledávky nad 60 dnů od data zdanitelného plnění tvořily 6,9 %. Závazky nemocnic z obchodního styku dosáhly celkově výše 17,1 mld. Kč, z toho závazky nad 60 dnů od data zdanitelného plnění tvořily 35,4 % (ÚZIS, 2017, s. 160).

Průměrná roční míra inflace v České republice v období let 2014-2017 měla postupný rostoucí charakter. V roce 2017 dosahovala dle údajů ČSU 2,4 % a byla tak na stejné výši úrovně jako v roce 2014. Zejména tento růst oproti předchozím letům přispěl ke zvyšování nákladů v hospodaření nemocnic (ČSU, 2018).

Zaměstnanci ve zdravotnictví v ČR jsou odměňováni dvěma způsoby – podle platných předpisů o platu a podle platných předpisů o mzdě. Zaměstnanci příspěvkových organizací a organizačních složek státu (zřizovatel MZ, kraj, obec a město, ostatní centrální orgány) jsou odměňováni podle platných předpisů o platu. Celkový průměrný měsíční plat v roce 2016 činil 34 110 Kč (tj. růst o 4,76 % proti roku 2015), plat lékařů a zubních lékařů 69 311 Kč (růst o 4,4 %), plat všeobecných sester a porodních asistentek 32 755 Kč (růst o 6,12 %). Podle platných předpisů o mzdě jsou odměňováni zaměstnanci v privátních zdravotnických zařízeních, jejichž zřizovatelem je fyzická osoba, jiná právnická osoba, církev a dále všechny lázeňské organizace. Jejich průměrná měsíční mzda dosáhla 28 952 Kč, proti roku 2015 rostla o 6,9 %. Průměrná mzda lékařů a zubních lékařů činila 61 426 Kč, u všeobecných sester a porodních asistentek 27 056 Kč. Lékaři a zubní lékaři zaměstnavatelé se nezahrnují do výpočtu, protože pobírají podnikatelskou odměnu (ÚZIS, 2017, s. 127).

Chod organizace může významně ovlivnit i nedostatek zaměstnanců. Níže uvedená tabulka ilustruje vývoj kapacity úvazků zdravotnických pracovníků v ČR.

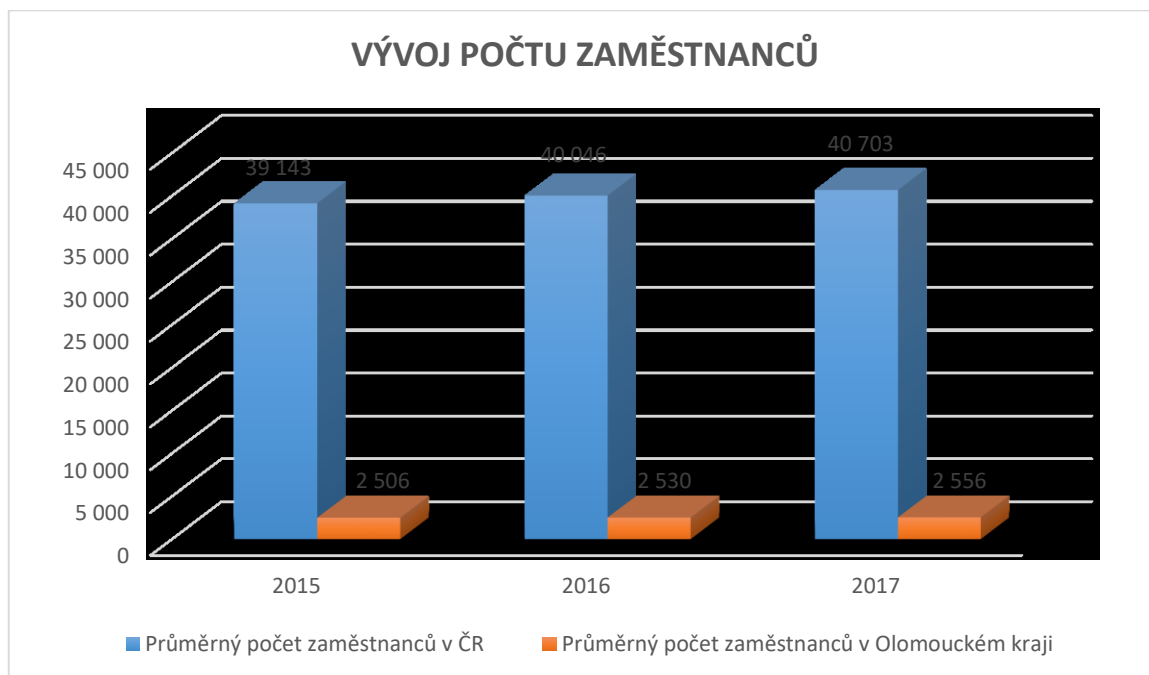
Tab. 2 Vývoj úvazků pracovníků

Kategorie	2013	2014	2015	2016	Rozdíl 2016-2015
Lékaři	40 045	40 732	41 290	41 600	311
Zubní lékaři	7 413	7 292	7 577	7 495	-82
Všeobecné sestry a porodní asistentky	83 090	82 744	82 688	82 796	108
Nelékaři, pracující pod odborným dohledem	31 946	32 825	34 297	35 562	1 266

zdroj: ÚZIS, 2017, s. 74

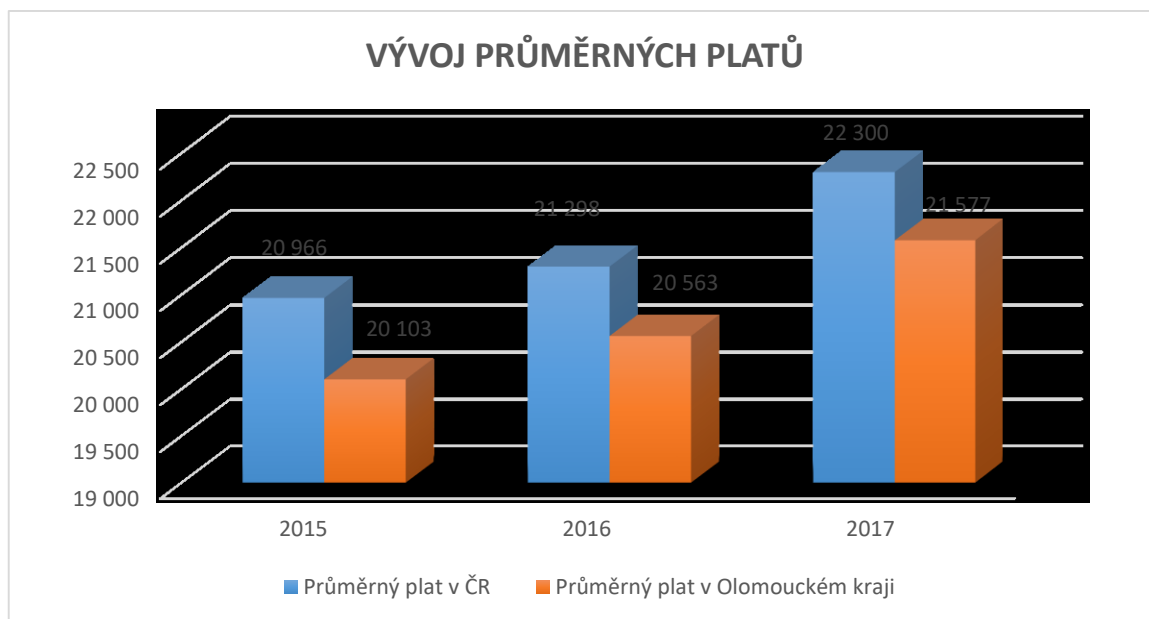
Průměrný počet zaměstnanců v mateřských školách každoročně celorepublikově stoupá. Výjimkou tomu tak není ani v Olomouckém kraji. V roce 2015 bylo v kraji 2 506 zaměstnanců mateřských škol, v roce 2017 počet činil 2 556 zaměstnanců. Vývoj není rapidní, ale zatím dostatečný.

Graf 1 Vývoj počtu zaměstnanců v mateřských školách (zdroj: vlastní zpracování)



Celkový průměrný měsíční plat v ČR v roce 2017 činil 22 300 Kč (růst o 6,34 % proti roku 2015). V Olomouckém kraji byl v roce 2017 průměrný měsíční plat 21 577 Kč (růst o 7,33 % proti roku 2015) (MŠMT, ©2017b, ©2016). V mateřských školách učí z 99 % ženy. Podíl mužských pedagogů sice vzrostl z 0,3 % v roce 2012 na 0,5 % v roce 2017, nicméně podíl mužské složky je stále velice nízký (MŠMT, ©2017c). Loni měli zaměstnanci mateřských škol nejnižší platy ze všech pedagogů, naopak nejvyšší měli pedagogové na vyšších odborných školách s průměrným platem 33 960 Kč (MŠMT, ©2017b).

Graf 2 Vývoj průměrného platu v mateřských školách (zdroj: vlastní zpracování)

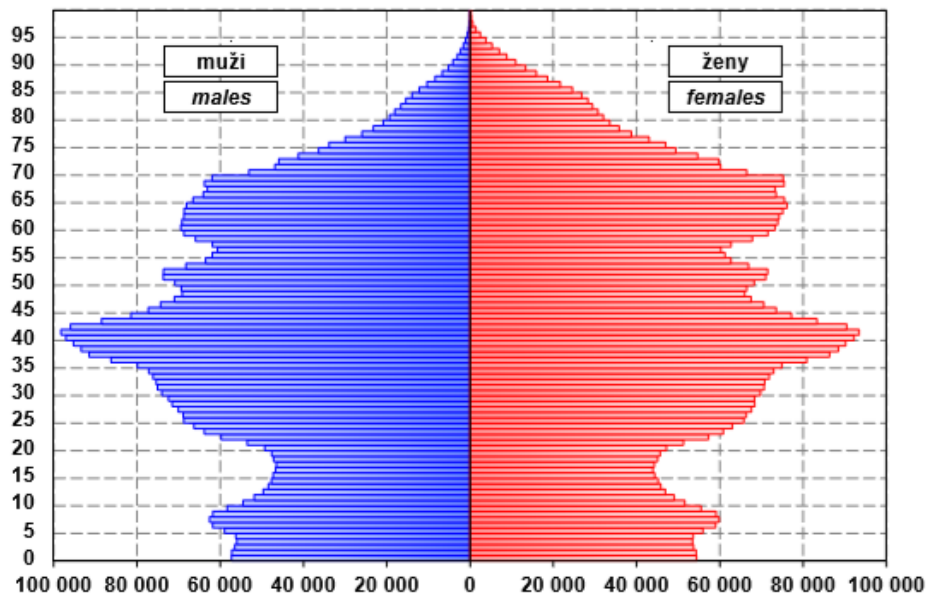


Vývoj počtu zaměstnanců v mateřských školách je v současné době na vzestupu, pokud bude tento trend postupovat, bude pro firemní mateřskou školu výhodou dostatečný zájem uchazečů o zaměstnání. Hrozbou je však stále velice nízké finanční ohodnocení, obzvláště v porovnání mezi jinými pedagogy. Příležitostí je tuto problematiku nyní adekvátně řešit finanční podporou evropské unie v rámci projektu zaměstnanost a refundovat si tak většinu osobních nákladů.

9.1.3 Sociální prostředí

Sociální faktory zahrnují demografické údaje, které se převážně týkají věkové struktury obyvatelstva a s tím spojené stárnutí, dále životní styl a životní úroveň populace dané země (Tichá, 2017, s. 55).

Podle údajů z evidence demografických událostí ke konci roku 2016 měla Česká republika 10 578 820 obyvatel, což je o 25 tisíc osob více než ke konci roku předchozího. Tento nárůst je primárně ovlivněn migrací lidí ze zahraničí, ale i kladným přirozeným přírůstkem po záporné bilanci v předchozím roce (ÚZIS, 2017, s. 7). Dle predikce ČSÚ se v následujících desetiletích významně změní věková struktura obyvatelstva. Věková struktura je o mnoho významnější jak růst či pokles počtu populace. V průběhu první poloviny 21. století vzroste počet osob starších nad 65 let z jedné šestiny na jednu třetinu. Dle ČSÚ by průměrný věk populace v roce 2050 mohl pohybovat v rozmezí 48 a 50 lety. U žen je průměrný věk o tři roky vyšší jak u mužů (ČSÚ, ©2016, s. 42).

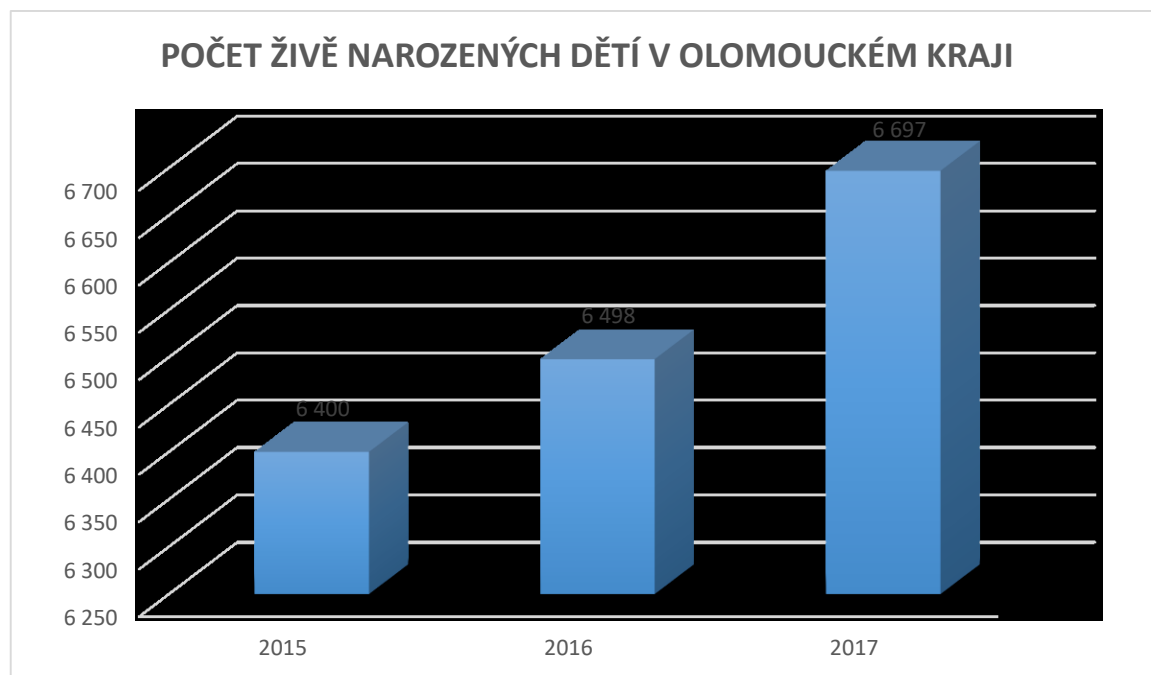


Obr. 3 Věkové složení obyvatelstva k 1.7.2016 (zdroj: ÚZIS, 2017a, s.13)

Pokud se zaměříme na Olomoucký kraj, ten osidluje 633 925 obyvatel s průměrným věkem 42,4 let. Konkrétně Město Šumperk má 69 707 s průměrným věkem 42,8 let. Počtem obyvatel na 1 km² (120,3) je kraj blízko průměrné hustotě zalidnění za celou ČR (134,1 osob na km²). V rámci kraje jsou samozřejmě rozdíly, nejmenší hustotu obyvatel má okres Jeseník (54,2 osob na km²) a Šumperk (92,4 osob na km²).

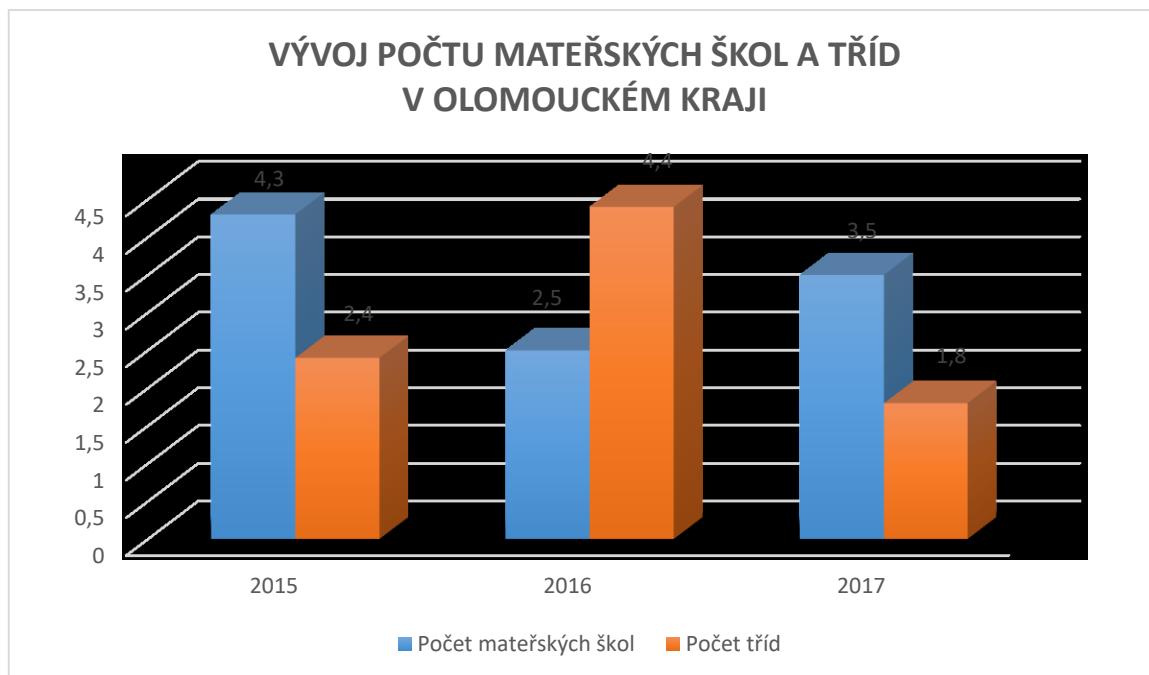
V roce 2016 se v Olomouckém kraji narodilo méně dětí, než kolik osob zemřelo (6 697 živě narozených dětí, 6 731 zemřelých). Podíl dětí narozených mimo manželství se nadále zvyšuje (50,3 % v roce 2016).

Graf 3 Počet živě narozených dětí v Olomouckém kraji (zdroj: vlastní zpracování)



Počet živě narozených dětí v Olomouckém kraji každoročně stoupá (viz graf výše) ale paradoxně počet mateřských škol ani tříd v kraji nestoupá (viz graf níže). Na nedostatek míst v mateřských školách je převážně reagováno vznikem dětských skupin. Konkrétně v okrese Šumperk fungují od roku 2017 dvě dětské skupiny, a to dětská skupina borůvka a IMV Babies.

Graf 4 Vývoj počtu mateřských škol a tříd v Olomouckém kraji (zdroj: vlastní zpracování)



Úroveň zdravotní péče prodlužuje délku života, ale tím zároveň roste počet závažných onemocnění. Nemoci oběhové soustavy představovaly v roce 2016 s 298,5 tisíci případy nejčastější příčinu hospitalizace. Pro tato onemocnění bylo také zaznamenáno 46,3 tisíce případů pracovní neschopnosti. Další časté onemocnění představuje diabetes mellitus, se kterým se v roce 2016 léčilo 861,5 tisíce osob (424 tisíc mužů a 437,4 tisíce žen) (ÚZIS, 2017a, s. 36). V olomouckém kraji nejčastější příčinou úmrtí jsou také nemoci oběhové soustavy (u 44,6 % zemřelých) (ČSU, 2017, s. 21).

Vzhledem k nízkému počtu mateřských škol v Olomouckém kraji i okrese Šumperk je idea založení firemní mateřské školy dobrým krokem nemocnice. Nejen, že počet mateřských škol nedostatečně reaguje na zvyšující se počet dětí, navíc některé mateřské školy dokonce omezily počty tříd. Faktem je, že hrozbou pro nemocnici je možnost početného vzniku dětských skupin v okolí už jen z toho důvodu, že vznik dětských skupin je legislativně méně náročný než zřízení klasické mateřské školy. Na druhou stranu zdravotnické povolání je velice časově náročné a vhodné podmínky pro tyto zaměstnance dokáže nejlépe stanovit právě firemní škola. Proto z tohoto pohledu nemá konkurenci.

9.1.4 Technologické prostředí

Technologické prostředí v oblasti mateřských školek se projevuje především v možnosti kvalitnější webové komunikace nejen s rodiči, ale také s novými potenciálními zájemci.

Rovněž lze technologický vývoj aplikovat pro lepší zabezpečení školky, zejména v oblasti ochrany před vstupem nepovolaných osob do objektu mateřské školy apod.

V oblasti podnikání stran firemní mateřské školy ale není technické a technologické hledisko považováno za příliš podstatné, protože nedokáže přímo zaručit ovlivnění oblasti poskytované péče dětem.

9.2 Analýza mezoprostředí

Ke zmapování faktorů, které ovlivňují vyjednávací pozici firmy v odvětví je níže použita Porterova analýza konkurenčních sil. Dle Staňkové (2013, s. 154) je jejím hlavním cílem zobrazit a popsat konkurenční síly oborovém prostředí a určit místo v prostředí, jak se těmto silám úspěšně bránit.

9.2.1 Stávající konkurence

V minulosti docházelo v Olomouckém kraji k zavírání a slučování mateřských školek a nyní je jich v některých místech nedostatek. Do státních mateřských školek jsou také přednostně přijímány děti rok před školní docházkou a s trvalým bydlištěm v místě školky, z tohoto důvodu mnoho zájemců z řad zdravotnického personálu tyto podmínky nenaplnuje a je proto odmítnuto.

Mezi stávající významnou konkurenci v okolí patří jediná mateřská škola, která se nachází v blízkosti nemocnice. Jedná se o mateřskou školu **Pohádka Šumperk**, která sídlí na ulici Nerudova. Tato příspěvková organizace disponuje třemi třídami. Nicméně Mateřská škola je zřízena jako škola s celodenním provozem s určenou dobou pobytu od 6:30 do 16:15/16:30 hod a tato provozní doba je pro zaměstnance zdravotnických zařízení nevhodná.

Dalšími konkurenty jsou mateřské školy v místě bydliště zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že tyto konkurenty nedokážeme konkrétně určit, neposoudíme tak jejich konkurenční sílu.



Obr. 4 Ilustrační mapa (Zdroj: vlastní zpracování podkladů z [www. google.cz/maps](http://www.google.cz/maps))

9.2.2 Hrozba nových konkurentů

Potenciální konkurenti mohou být odrazeni velkou kapitálovou náročností, legislativou a náročnou administrativou. Nicméně trh v oblasti předškolní výchovy dětí není v současné době nasycen, a i v následujících letech se vzhledem k demografickému vývoji předpokládá růst poptávky po mateřských školách. Příchod nového konkurenta na trh je tedy velmi pravděpodobný, avšak nepředstavuje příliš velkou hrozbu. Protože ani za předpokladu vzniku nového zařízení, není pravděpodobné, že by provozní podmínky dokázaly uspokojit potřeby zdravotníku. Vzhledem k větší možnosti variability provozních podmínek připadá v úvahu pouze zřízení nových dětských skupin. Je ale velmi nepravděpodobné, že by nějaké zařízení chtělo vytvořit dětskou skupinu čistě pro zaměstnance nemocnice a přizpůsobovat jim tak provozní podmínky. Proto se v současné době vstup nového konkurenčního zařízení neočekává.

9.2.3 Hrozba substitutů

Firemní mateřská škola může nabídnout zákazníkům velmi diferencovaný produkt, a to přizpůsobenou pracovní dobu zaměstnancům. Takovýto bonus firemní školu zvýhodní oproti státním nebo soukromým mateřským školám.

Mezi silné substituty patří hlídání dětí rodinou. Tomuto komfortnímu a levnému substitutu nemocnice firemní školkou konkurovat nemůže. Nicméně vyvstává problematika prodlužování věku odchodu do důchodu, která tyto substituty relativně omezuje.

Dalšími substituty mohou být rovněž agentury na hlídání dětí, které se však nyní v Šumperku a jeho okolí nevyskytují.

9.2.4 Vliv odběratelů

Vyjednávací síla zákazníků, tedy rodičů může probíhat jak v rámci ceny, tak například i v rámci nabízených služeb. Stran ceny je jejich vyjednávací síla velice omezena, protože cena bude určena náklady. Dalším faktem je, že výše školného uvažované mateřské školy bude v nižších cenových hladinách než školné konkurenčních mateřských škol. Navíc vedení nemocnice předpokládá možnost platby části školného v rámci výše FKSP, čímž cena zase poklesne. Vyjednávací síla rodičů o poskytovaných službách bude silná, neboť podnikatelský subjekt chce naslouchat přáním a potřebám zákazníků a přizpůsobovat jim svou nabídku služeb. Zákazníci tedy mohou částečně ovlivnit spektrum nabízených aktivit. Nicméně přání rodičů jsou tak variabilní, že budou vyslyšeny hlasy většiny. Rodiče tedy obecně částečně ovlivní činnost a provoz firemní mateřské školy.

9.2.5 Vliv dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů v daném odvětví je poměrně malá, a to ať už se týká kancelářského vybavení, nebo vybavení učeben nábytkem, hračkami, knihami a elektronikou. Nejenže existuje hodně dodavatelů a běžnou praxí je zpracování několika cenových nabídek od různých dodavatelů, ale prostředí nemocnice je také velice soběstačné, co se dodavatelských služeb týče. Výhodou je samostatnost nemocnice například ve stravovacím provozu nebo zajištění prádelny apod. Vyjednávací síla dodavatelů je tedy minimální.

9.3 Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí lze charakterizovat jako vnitřní prostředí, které nemocnice může ovlivnit svým chováním, postoji, způsobem komunikace apod. Mezi prvky mikroprostředí můžeme zahrnout výrobní a technologické postupy, úroveň managementu a zaměstnanců, specifické vlastnosti podniku, díky kterým se společnost odlišuje od ostatních firem a marketingové aktivity, které společnost podniká (Zamazalová, 2010, s. 16). V souladu

s připravovaným projektem je podstatou analýzy mikroprostředí zejména její personální politika ovlivňující spokojenost zaměstnanců nemocnice.

Cílem vedení nemocnice je vytvářet příznivé pracovní podmínky pro zaměstnance a důkazem toho je i široká škála nabízených benefitů pro zaměstnance. Zaměstnanecké výhody (benefity) zahrnují širokou paletu rozmanitých požitků, služeb a zboží, za které by jinak zaměstnanec musel platit. Zaměstnavatel je poskytuje ke mzdě za vykonanou práci. Jde tedy o výhody, které zaměstnanec získává z titulu zaměstnaneckého poměru k zaměstnavateli. Nemocnice Šumperk poskytuje zaměstnancům širokou nabídku benefitů, které každoročně rozšiřuje a které si zaměstnanci, dle vyjádření nemocnice, z provedené ankety spokojenosti, velmi oceňují. Níže je uveden seznam aktuálních a plánovaných benefitů pro zaměstnance Nemocnice Šumperk.

Finanční benefity a příspěvky:

- příplatky ke mzdě (zvýšené zákonné příplatky);
- příplatky ke mzdě (osobní, za vedení, za ošetrovatelskou zátěž, za směnnost, za odbornost, za riziko);
- příspěvek na stravné (doplatek zaměstnavatele na 1 oběd zaměstnance 29 Kč);
- příspěvek na penzijní připojištění (ve výši 600 Kč/měsíc);
- bezúročná zápůjčka (okamžitá finanční výpomoc-bezúročná zápůjčka ve výši max. 10.000 Kč);
- příspěvek na členství lékařů v ČLK;
- příspěvek na členství nelékařských zdravotnických pracovníků v ČAS;
- odměna k životnímu jubileu (50, 60, 70 let);
- odměna k odchodu do důchodu;
- výkonnostní odměny (1 násobek základní mzdy, výplata ve třech termínech – květen, září, listopad);
- mimořádné odměny (zohlednění mimořádného pracovního výkonu, mimořádné události);
- odměny za externí publikační a přednáškovou činnost.

Nefinanční benefity:

- zkrácená týdenní pracovní doba (37,5 hodin);
- dovolená (25 dnů – týden dovolené navíc oproti zákonnému nároku);
- dodatková dovolená (5 dnů – týden dovolené navíc oproti nároku na dovolenou);

- kulturní benefity (společenské akce pro zaměstnance, zvýhodněné vstupenky do divadla);
- zvýhodněná nabídka telefonních tarifů + možnost Home family volání zdarma;
- v nemocniční lékárně výhody klientské karty, až 7 % sleva – nákup na recept i volný prodej.

Připravované benefity:

- lázeňské rekondiční pobyty;
- firemní mateřská škola;
- kyvadlový svoz/odvoz zaměstnanců v určité časy na vytipovaných místech;
- zvýhodněné komerční pojištění.

Jak je již uvedeno v připravovaných benefitech, nemocnice Šumperk má zájem realizovat pro své zaměstnance firemní mateřskou školu. Ta by pro zaměstnance byla bezesporně výborným benefitem, který by nejen pomohl zaměstnancům v sladění pracovního a rodinného života ale také přispíval k přilákání a udržení kvalitních zaměstnanců. Přínos firemních školek pro zaměstnance je převážně ve flexibilitě a časové pružnosti zařízení. Velká část zaměstnanců nemocnice pracuje ve směnném provozu, a proto je pro ně velmi náročné skloubit pracovní povinnosti s péčí o dítě předškolního věku. Běžné mateřské školy jsou s ohledem na svou provozní dobu pro zaměstnance nemocnice často nevyhovující a je nutné hledat jiné alternativy, jak se s touto situací vypořádat. Firemní školka by specifika směnného provozu respektovala a tomu by odpovídala především její provozní doba.

Mezi výhody plynoucí pro zaměstnavatele patří jednoznačně výhoda oproti konkurenčním společnostem. Konkurencí zamýšlené firemní mateřské školy jsou další zařízení předškolního typu ve městě Šumperk a v místech bydliště zaměstnanců. I když obce a města mají svojí vlastní mateřskou školu, je pro zaměstnance firmy nemocnice teoreticky pohodlnější umístit děti v místě svého pracoviště. Předpokladem je, že většina mateřských škol neotevívá před 6. hodinou ranní, což je pro zaměstnance nemocnice nevhodné, vzhledem k tomu, že jejich směna začíná již často v 6:00 hodin. Hlavní výhodou pro zaměstnance bude tedy otevírací doba školky, a to od 5:30 hod.

10 PRŮZKUM

Cílem průzkumu je zmapování postoje a konkrétních očekávání zaměstnanců týkajících se zřízení firemní mateřské školy. Pro sběr informací byla využita metoda kvantitativního sběru informací prostřednictvím dotazníkového šetření pomocí online dotazníku. Obsah dotazníku reflektuje níže uvedené cíle průzkumu.

10.1 Cíle a výzkumné předpoklady průzkumu

Výzkumná otázka 1: Mají zaměstnanci nemocnice Šumperk zájem o zřízení firemní mateřské školy?

Výzkumná otázka 2: Je firemní mateřská škola vnímána respondenty jako benefit zaměstnanců nemocnice Šumperk?

Výzkumná otázka 3: Jaké provozní podmínky firemní mateřské školy by zaměstnancům vyhovovaly?

10.2 Metodologie dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření tvoří nejen komplexního přehled postojů zaměstnanců nemocnice Šumperk na projekt založení firemní mateřské školy, ale rovněž působí jako adekvátní podklad pro ověření zájmu o toto zařízení.

Vedení nemocnice Šumperk, informovalo své zaměstnance o dotazníkovém šetření prostřednictvím intranetu nemocnice, kde byl rovněž dotazník zpřístupněn. Samotná forma dotazníku byla vytvořena ve webovém prostředí pomocí portálu Survio.cz, který umožňuje tvorbu a distribuci dotazníků za pomoci hypertextového odkazu.

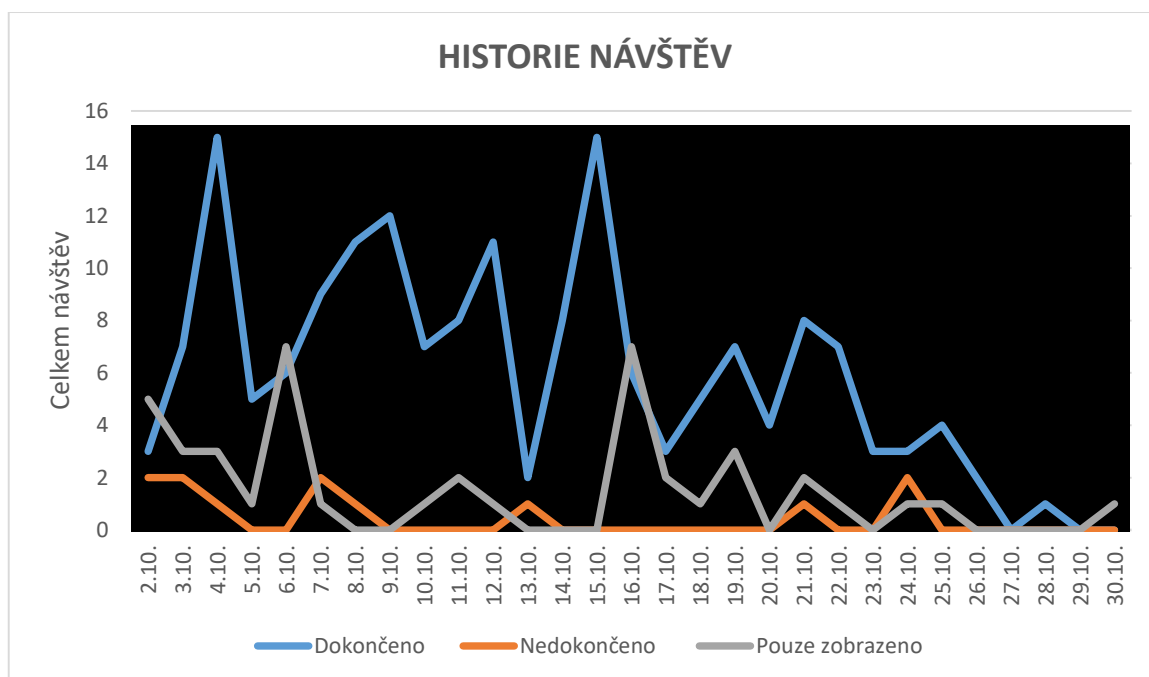
V úvodu dotazníku byli respondenti seznámeni s účelem provádění průzkumu a anonymitě poskytnutých dat. Dotazník celkem obsahuje patnáct uzavřených a polozavřených otázek, šestnáctá otázka je věnována možnosti vyjádření respondentů. Uzavřené otázky byly koncipovány jako selektivní či vícehodnotové. V dotazníku jsou postupně uvedeny otázky týkající se samotné problematiky založení firemní mateřské školy. Poté následuje analytická otázka rozlišující respondenty podle profesního zařazení v nemocnici. Závěrečná otázka je nepovinná a slouží jako prostor pro možnost vyjádřit se k dané problematice. Originální znění dotazníku je uvedeno v Příloze 1.

Vzhledem k základnímu statistickému zpracování dat byl využit pouze program Microsoft Excel. Během statistického šetření byl využit výpočet relativní a absolutní četností. K vyhodnocení jednotlivých položek bylo využito popisné statistiky a pro názornou prezentaci četností bylo využito grafické znázornění prostřednictvím výšečového a sloupcového typu grafu.

10.3 Analýza sběru dat

Průzkum byl zahájen 2. října 2017 a ukončen 30. října 2017. Celkový sběr dat probíhal po dobu čtyř týdnů. Dotazník celkem kompletně vyplnilo 172 respondentů. Počet vyplněných dotazníků v jednotlivých dnech po dobu šetření je uveden níže.

Graf 5 Historie návštěv (Zdroj: vlastní zpracování)



Celkově webový odkaz dotazníku navštívilo 227 zaměstnanců nemocnice. Z tohoto počtu si 43 respondentů dotazník jen zobrazilo, 172 respondentů dotazník plně dokončilo a 12 respondentů jej nedokončilo.

10.4 Struktura výzkumného vzorku

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 88 % žen (153) a 12 % mužů (19). Dvěma největšími skupinami respondentů byly věkové kategorie 21–39 let v zastoupení 77 respondenty (45 %) a kategorií do 21 let v zastoupení 64 respondenty (37 %). Lze pozorovat, že pro tyto kategorie je toto téma nejvíce aktuální. Nejméně respondentů bylo ve věkové kategorii 50 a více let. Většina respondentů, 45 % (78), byla z řad nelékařských zdravotnických pracovníků. Mezi respondenty byla 2 % (4) THP pracovníků, a 4 % (7) vrcholového managementu. Lékaři si zúčastnili v 32 % (54) a zbylých 17 % tvořili vedoucí zaměstnanci. Rozdělení respondentů je uvedeno v tabulce (Tab. 3).

Tab. 3 Struktura výzkumného vzorku

		n	(%)
Pohlaví	Žena	153	88
	Muž	19	12
Věk	do 21 let	64	37
	21-39 let	77	45
	40-49 let	28	16
	50 a více let	3	2
Pracovní pozice	Vrcholový management	7	4
	Vedoucí zaměstnanec	29	17
	Lékařský personál	54	32
	Nelékařský zdravotnický personál	78	45
	THP	4	2

10.5 Vyhodnocení otázek vztahujících se k výzkumným otázkám

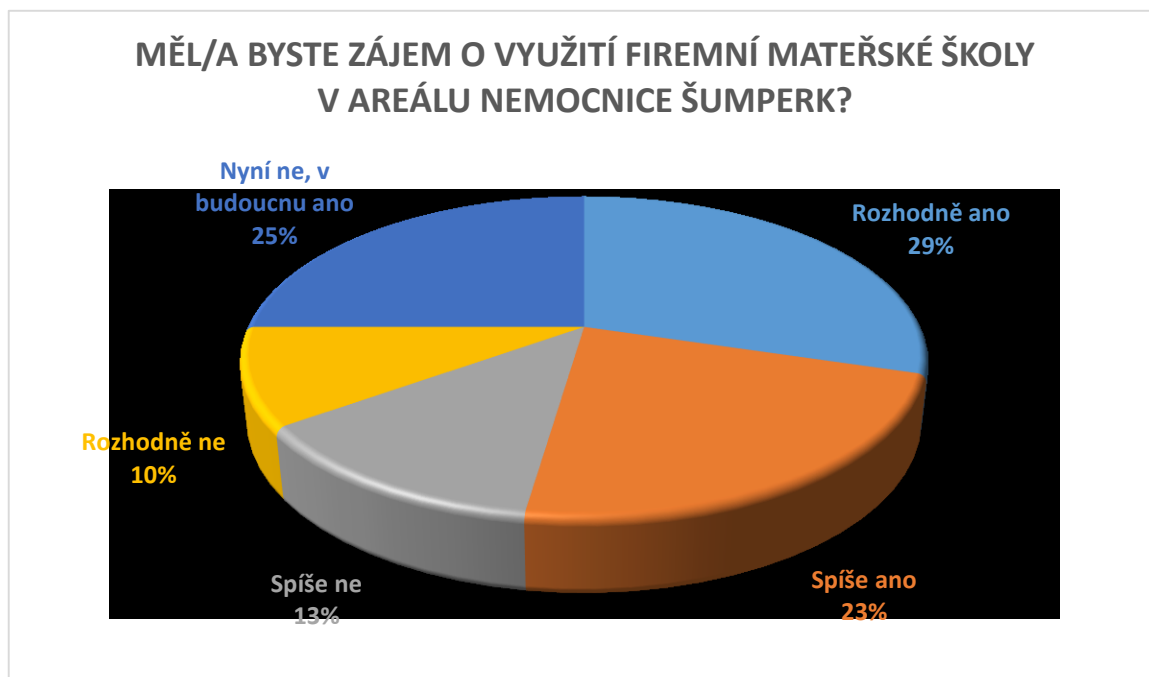
Následující část se věnuje vyhodnocení otázek, přímo souvisí výzkumnými otázkami, tedy je zodpovídají. K vyhodnocení výzkumných otázek se přímo vztahovalo sedm bodů dotazníku, konkrétně se jednalo o otázky č. 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8 a 14.

10.5.1 Zájem o zřízení firemní mateřské školy

Z celkového počtu všech respondentů by o zřízení firemní mateřské školy mělo zájem 77 % (132) zaměstnanců nemocnice. Z toho odpověď rozhodně ano uvedlo 29 % (51),

spíše ano 23 % (39) a nyní ne ale v budoucnu ano 25 % (42). Tuto službu by rozhodně nevyužilo 10 % (17) respondentů a spíše nevyužilo 13 % (22). Poměr jednotlivých odpovědí je znázorněn v grafu (Graf 6) a počty jednotlivých odpovědí v tabulce (Tab. 4).

Graf 6 Zájem o využití firemní mateřské školy (zdroj: vlastní zpracování)



Tab. 4 Zájem o využití firemní mateřské školy (zdroj: vlastní zpracování)

	Rozhodně ano	Spíše ano	Spíše ne	Rozhodně ne	Nyní ne, v budoucnu ano
n	51	39	22	17	42
(%)	29	23	13	10	25

Na otázku zájmu o počet umístěných dětí do firemní mateřské školy, zodpovědělo 26 % (35) respondentů, že by mělo zájem umístit jedno dítě, dvě děti 13 % (17), tři anebo více dětí 2 % (2). Možnost umístění by zatím nevyužilo 59 % (79) respondentů. Poměr jednotlivých odpovědí je znázorněn v grafu (Graf 7) a počty jednotlivých odpovědí v tabulce (Tab. 5).

Graf 7 Zájem respondentů o počtu umístěných dětí (zdroj: vlastní zpracování)



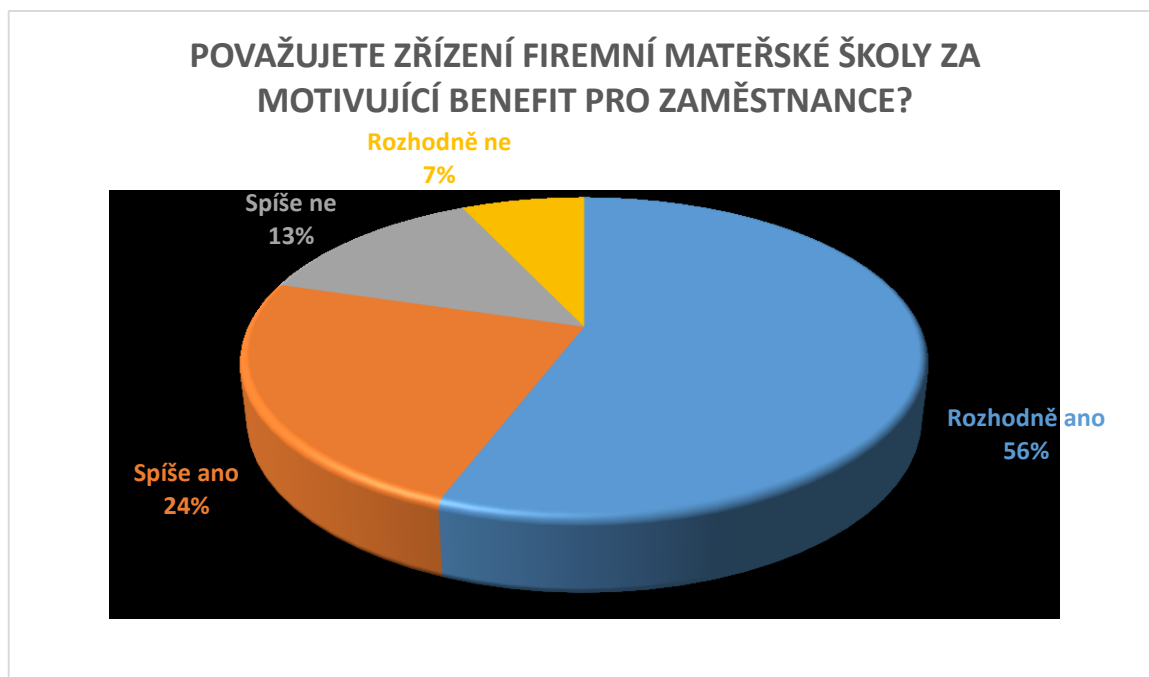
Tab. 5 Zájem respondentů o počtu umístěných dětí (zdroj: vlastní zpracování)

	Zatím žádné	Jedno	Dvě	Tři a více
n	79	35	17	2
(%)	59	26	13	2

10.5.2 Vnímání firemní mateřské školy jako benefit pro zaměstnance

Na dotaz, zda respondenti považují zřízení firemní školky za motivující benefit pro zaměstnance, odpovědělo 56 % (96) respondentů, že rozhodně ano. Variantu spíše ano zvolilo 24 % (41) dotazovaných a variantu spíše ne pak 13 % (23) respondentů. 7 % (12) si myslí, že zřízení firemní školky rozhodně není motivujícím benefitem pro zaměstnance. Poměr jednotlivých odpovědí je znázorněn v grafu (Graf 8) a počty jednotlivých odpovědí v tabulce (Tab. 6).

Graf 8 Vnímání firemní mateřské školy jako benefit (zdroj: vlastní zpracování)



Tab. 6 Vnímání firemní mateřské školy jako benefit (zdroj: vlastní zpracování)

	Rozhodně ano	Spíše ano	Spíše ne	Rozhodně ne
n	96	41	23	12
(%)	56	24	13	7

10.5.3 Představa provozních podmínek firemní mateřské

Představa respondentů o ideální provozní době firemní mateřské školy je velice různorodá. 26 % (35) respondentů považuje za ideální dobu provozu 5:30-15:00 hodin. Nemalá část respondentů, 14 % (19), by uvítala provozní dobu od 6:30-16:00 hodin. 11 % (19) respondentů uvedlo prodlouženou dobu 6:30-19:00 hodin. Využit nepravidelnou pracovní dobu firemní mateřské školy by chtělo 20 % (26). Vlastní odpověď vložilo 29 % (38) respondentů z toho byla 32x napsána provozní doba 5:30-18:30 hodin.

Odpovědi uvedené v položce „Jiné“: to by se vyvíjelo od toho, v kolik hodin bych nastupovala do práce a v kolik bych končila; 5:30-19:20; 5:30-18:30 (32x); 6:30-16:30 (4x); 6:00-19:00. Poměr jednotlivých odpovědí je znázorněn v grafu (Graf 9) a počty jednotlivých odpovědí v tabulce (Tab. 7).

Graf 9 Představa respondentů o provozní době (zdroj: vlastní zpracování)

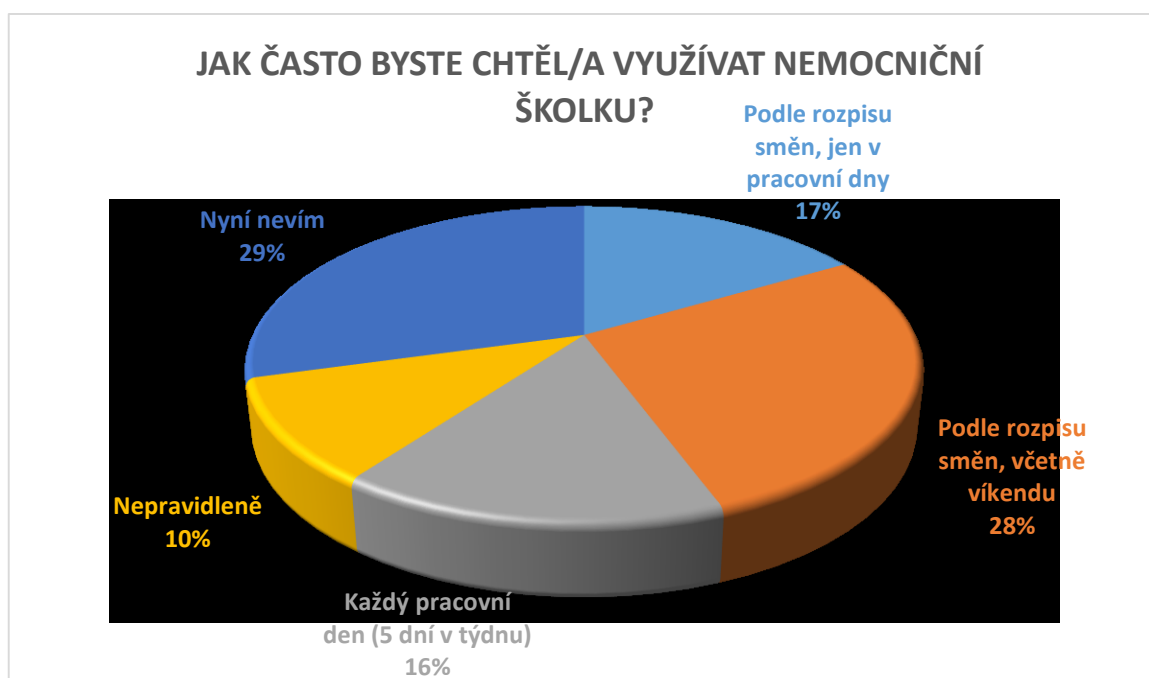


Tab. 7 Představa respondentů o provozní době (zdroj: vlastní zpracování)

	5:30-15:00	6:30-16:00	6:30-19:00	Nepravidelná	Jiná
n	35	19	15	26	38
(%)	26	14	11	20	29

Zájem respondentů o časové využití firemní mateřské školy je odlišný a přibližně stejně procentuálně rozložený. Zájem umístit dítě do firemní mateřské školy podle rozpisu směn by využilo 45 % (59), z toho 17 % (22) by službu chtěla využívat pouze v pracovní dny a 28 % (37) by služby chtělo využít i o víkendech. Pravidelných služeb v pracovní dny by využilo 18 % (21) respondentů, oproti tomu nepravidelných služeb by využilo 10 % (14). 29 % (39) respondentů nyní neví, jak by časově firemní mateřskou školu využívalo. Poměr jednotlivých odpovědí je znázorněn v grafu (Graf 10) a počty jednotlivých odpovědí v tabulce (Tab. 8).

Graf 10 Zájem respondentů o časové využití mateřské školy (zdroj: vlastní zpracování)



Tab. 8 Zájem respondentů o časové využití mateřské školy (zdroj: vlastní zpracování)

	Podle rozpisu, jen v pracovní dny	Podle rozpisu směn, včetně víkendů	Každý pracovní den (5 dní v týdnu)	Nepravidelně	Nyní nevím
n	22	37	21	14	39
(%)	17	28	18	10	29

Zájem o možnost využít tzv. noční školku by mělo 32 % (43) respondentů, z toho 26 % (35) uvedlo spíše ano a 6 % (8) rozhodně ano. Této služby by nevyužilo 68 % (90), z toho 47 % (62) rozhodně ne a 21 % (28) spíše ne. Poměr jednotlivých odpovědí je znázorněn v grafu (Graf 11) a počty jednotlivých odpovědí v tabulce (Tab. 9).

Graf 11 Zájem o využití noční školky (zdroj: vlastní zpracování)

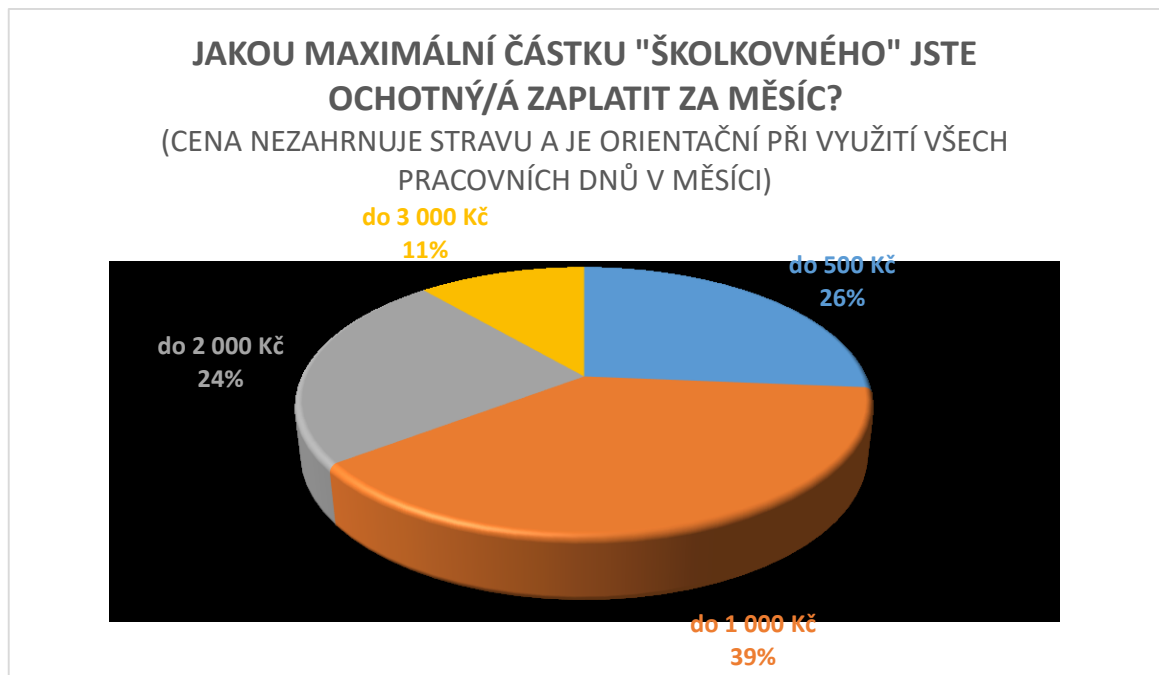


Tab. 9 Zájem o využití noční školky (zdroj: vlastní zpracování)

	Rozhodně ano	Spíše ano	Spíše ne	Rozhodně ne
n	8	35	28	62
(%)	6	26	21	47

V otázce č. 7 byl respondentům kladen dotaz jakou výší „školkovného“ by byli ochotni zaplatit za jedno dítě za měsíc. 26 % (35) respondentů uvedlo, že by byli ochotni měsíčně zaplatit do 500 Kč, 39 % (51) do 1 000 Kč, 24 % (32) do 2 000 Kč a 11 % (15) dokonce do 3 000 Kč. Poměr jednotlivých odpovědí je znázorněn v grafu (Graf 12) a počty jednotlivých odpovědí v tabulce (Tab. 10).

Graf 12 Představa respondentů o výši „školkovného“ (zdroj: vlastní zpracování)

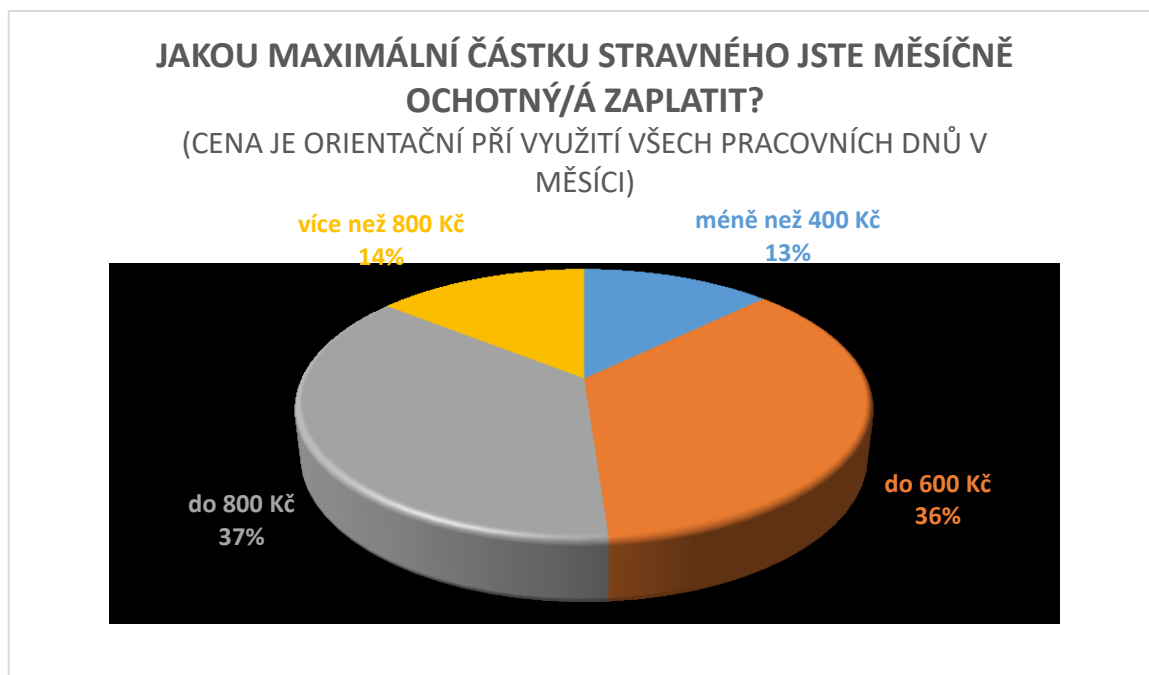


Tab. 10 Představa respondentů o výši „školkovného“ (zdroj: vlastní zpracování)

	do 500 Kč	do 1 000 Kč	do 2 000 Kč	do 3 000 Kč
n	35	51	32	15
(%)	26	39	24	11

Na dotaz jakou maximální výši stravného by byli respondenti ochotni platit za měsíc, uvedlo 13 % (17) méně než 400 Kč, 36 % (48) do 600 Kč, 37 % (49) částku do 800 Kč a 14 % respondentů by bylo ochotno platit více než 800 než 800 Kč. Poměr jednotlivých odpovědí je znázorněn v grafu (Graf 13) a počty jednotlivých odpovědí v tabulce (Tab. 11).

Graf 13 Představa respondentů o výši stravného (zdroj: vlastní zpracování)



Tab. 11 Představa respondentů o výši stravného (zdroj: vlastní zpracování)

	do 400 Kč	do 600 Kč	do 800 Kč	více než 800 Kč
n	17	48	49	19
(%)	13	36	37	14

10.6 Vyhodnocení otázek nevztahujících se k výzkumným otázkám

Na základě dotazníkového šetření se potvrdilo, že nejdůležitějším faktorem při výběru mateřské školy je pro zdravotnický personál provozní doba, kterou uvedlo 67 respondentů. Mezi další důležité faktory patří vzdálenostní dostupnost (49x), vzdělávací program (42x) a finanční náročnost (37x).

Na otázku, zda by respondenti uvítali v rámci firemní mateřské školy nadstandardní služby, uvedlo 27 % (36) respondentů, že nadstandardní služby považují za samozřejmost. 36 % (48) respondentů by nějaký bonus uvítalo, ale není to podmínkou. Největší zájem (72x) respondenti projeví o pohybové kroužky typu plavání, tanec apod. Dále uvedli zájem o výuku cizího jazyka (51x) a logopedii (23x).

Možnost zřízení ambulantního lékaře pro děti v areálu nemocnice by polovina respondentů, konkrétně 56 % (74), tuto možnost nevyužila. Zájem projevilo 44 % (59) respondentů.

Bylo také zjištěno, že pro téměř polovinu, konkrétně pro 48 % (64) respondentů, není vzdělání zaměstnanců firemní mateřské školy podstatné a vyšší hodnotu kladou na vztah k dětem. Pro druhou polovinu je svým způsobem dosažené vzdělání důležité. 27 % (35) respondentů je toho názoru, že by zaměstnanci měli mít vysokoškolské vzdělání a 23 % (31) by vyhovovalo středoškolské vzdělání.

Většina respondentů by využila možnost platby „školovného“ z FKSP. Určitě by tuto možnost uvítalo 45 % (59) respondentů a spíše využilo 35 % (46) respondentů.

Podrobnější výsledky jsou obsaženy v příloze P II.

10.7 Vyhodnocení výzkumných otázek

Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření, lze odpovědět na stanovené výzkumné otázky:

Výzkumná otázka 1: Mají zaměstnanci nemocnice Šumperk zájem o zřízení firemní mateřské školy?

Z celkového počtu všech respondentů by o zřízení firemní mateřské školy mělo zájem 77 % (132) zaměstnanců nemocnice.

Výzkumná otázka 2: Je firemní mateřská škola vnímána respondenty jako benefit zaměstnanců nemocnice Šumperk.

Z celkového počtu všech respondentů vnímá firemní mateřskou školu jako benefit 80 % (137) zaměstnanců nemocnice.

Výzkumná otázka 3: Jaké provozní podmínky firemní mateřské školy by zaměstnancům vyhovovaly?

Představa respondentů o ideální provozní době firemní mateřské školy je velice různorodá. 26 % (35) respondentů považuje za ideální dobu provozu 5:30-15:00 hodin a formou jiné odpovědi byla 32x napsána provozní doba 5:30-18:30 hodin. Zájem respondentů o časové využití firemní mateřské školy je také odlišný a přibližně stejně procentuálně rozložený. Zájem umístit dítě do firemní mateřské školy podle rozpisu směn by využilo 45 % (59), z toho 17 % (22) by službu chtěla využívat pouze v pracovní dny a 28 % (37) by služby chtělo využít i o víkendech. Pravidelných služeb v pracovní dny by využilo 18 % (21) respondentů, oproti tomu nepravidelných služeb by využilo 10 % (14). Zájem o možnost využít tzv. noční školku by mělo 32 % (43) respondentů.

Výši stravného by si 36 % respondentů představovalo (48) do 600 Kč a 37 % (49) do 800 Kč. Výši „školkového“ by bylo 26 % (35) respondentů ochotno platit do 1 000 Kč a 24 % (32) do 2 000 Kč.

11 SWOT ANALÝZA

Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současné strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí (Jakubíková, 2012, s. 98). Máme tak přehled o tom, zda nemocnice může získat či ztratit konkurenční výhodu na daném trhu zdravotních služeb a zda může být ohrožena zvenčí.

Silné stránky

- Rozsáhlé investice do oprav budov – příjemné prostředí a nově zrekonstruovaný interiér
- Stabilní platové a pracovní podmínky
- Velká samostatnost v portfoliu dodavatelských služeb (vlastní prádelna a jídelna)
- Stabilní počet zaměstnanců
- Pozitivní přístup managementu k budování příznivých pracovních podmínek pro zaměstnance

Slabé stránky

- zaměstnanci negativně vnímaná strava z jídelny nemocnice
- absence firemní mateřské školy

Příležitosti

- Nedostatečná kapacita v okolních mateřských školách způsobená nárůstem dřívějších omezení
- Možnosti čerpání finančních prostředků z fondů EU
- Růst porodnosti
- Zájem o dřívější nástup do pracovního poměru z řad zaměstnanců na mateřské dovolené
- Velký zájem o zřízení firemní školky ze strany zaměstnanců

Hrozby

- Změny legislativy ČR a EU
- Zvyšující se počet dětských skupin v okolí
- Snížení porodnosti v příštích letech
- Postupující trend k více alternativním formám předškolního vzdělávání

Založení firemní mateřské školy by mohlo být pro nemocnici, a především její zaměstnance, velkým přínosem. V současné době nemocnice zařízení tohoto typu postrádá.

Mezi silné stránky, které zlepšují podmínky zřízení firemní mateřské školy, jsou kupříkladu rozsáhlé investice do oprav budov. Tento faktor podpoří možnosti vzniku legislativně vhodného prostředí a také vytvoření příjemného prostředí v nově zrekonstruovaných prostorech. Významně silným faktorem, který naláká potenciální zájemce o práci je stabilita nemocnice v pracovních a platových podmínkách. V případném provozu mateřské školy hrají také velkou roli dodavatelské služby. Nemocnice však disponuje jak svou jídelnou, tak prádelnou, čímž tento vliv může výrazně ovlivnit. V neposlední řadě hrají významnou roli zaměstnanci, tedy potencionální zájemci o mateřskou školu. V nemocnici je aktuálně velmi stabilní počet zaměstnanců.

K příležitostem počítám nejen nedostatek míst v mateřských školách. Svou podstatnou roli hraje i pro mateřskou školu příznivě se vyvíjející demografická situace ČR. Velký zájem o toto zařízení by mohl být za strany zaměstnanců na mateřské dovolené, kteří by si přáli dřívější nástup do pracovního poměru, ale vzhledem k provozním podmínkám jiných organizací, nedokázali své časové požadavky efektivně skloubit.

I přes tyto přednosti je nutné se zaměřit zejména nedostatky, kde jako velmi slabou stránku vnímám, že doposud v nemocnici žádná firemní školka či jiná forma předškolního vzdělání chyběla. Zaměstnanci opět v rámci dotazníkového šetření sdělili, že podnět k vytvoření firemní školky dávají již dlouhou dobu. Další slabou stránkou je špatné hodnocení nemocniční stravy zaměstnanci. V dotazníkovém šetření bylo upozorněno na nevhodnost pokrmů, které jídelna připravuje pro dětské oddělení.

Působících hrozeb je relativně hodně. Může se jednat o změny legislativního charakteru, které by ztížily vznik či následný provoz tohoto zařízení, nebo se naopak může jednat o další povolení nároků na vznik dětských skupin, které by se tak mohly stát významným konkurentem. Určitou hrozbou konkurentů je postupující trend k uchylování se k alternativním formám předškolních zařízení. Významnou hrozbou je i zhoršení finanční situace nemocnice, která by výrazně ovlivnila možnost vybudování firemní mateřské školy.

12 SHRNU TÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

V úvodu analytické části diplomové práce byla představena nemocnice Šumperk, její základní údaje a činnosti. Dále byla vypracovaná situační analýza, která v sobě zahrnuje zhodnocení makroprostředí, mezoprostředí a mikroprostředí nemocnice.

K hodnocení makroprostředí byla použita PEST analýza, která je široce aplikovaným nástrojem strategické analýzy, a to zejména v situacích, kdy potřebujeme identifikovat dopad vnějších vlivů na naše podnikání či firmu. Analýza se zaměřuje na vliv faktorů politických, ekonomických, sociálně-kulturních a technologických.

K hodnocení mezoprostředí byla použita Porterova analýza konkurenčních sil. Tato analýza podrobně hodnotí potenciální hrozbu vstupu nových konkurentů do odvětví. Analyzuje soupeření mezi existujícími nemocnicemi, vyjednávací vliv dodavatelů a klientů a v neposlední řadě hodnotí hrozbu substitučních služeb.

V rámci hodnocení mikroprostředí byly charakterizovány souvislosti, které nemocnice může ovlivnit svým chováním, postoji, způsobem komunikace apod.

Nejdůležitější částí je vypracována analýza dat dotazníkového šetření. Průzkum byl zahájen 2. října 2017 a ukončen 30. října 2017. Celkový sběr dat probíhal po dobu čtyř týdnů. Dotazník celkem kompletně vyplnilo 172 respondentů. Byly vymezeny 3 cíle a na základě těchto cílů byly stanoveny a 4 výzkumné předpoklady. Prvním cílem bylo zjistit, zda mají zaměstnanci nemocnice Šumperk zájem o zřízení firemní mateřské školy. Předpokladem byl zájem 50 % zaměstnanců. Na základě výsledků z dotazníkového šetření, vyplynulo, že zájem ze strany zaměstnanců je velice pozitivní. Zájem by mělo 77 % (132) respondentů. Za tohoto předpokladu by o firemní mateřskou školu byl z řad zaměstnanců velký zájem a naplnění kapacity by tak nemělo být problémem. Cíl byl splněn a předpoklad potvrzen. Druhým cílem bylo zjistit, zda je firemní mateřská škola ze strany zaměstnanců vnímána jako benefit. Předpokladem bylo, že zřízení firemní mateřské školy jako benefit pro zaměstnance vnímá více než 75 % respondentů. Na základě dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 56 % (96) respondentů rozhodně vnímá firemní mateřskou školu jako benefit. 24 % (41) respondentů uvedlo odpověď spíše ano. Cíl byl splněn a výzkumný předpoklad se potvrdil v případě, že jsou kladné hodnoty sečteny. Třetí cílem bylo zjistit, jaké provozní podmínky firemní mateřské školy by zaměstnancům vyhovovaly. Výzkumným předpokladem bylo, že více než 50 % respondentů by využilo noční školku. Z výsledků dotazníků vyplynulo, že zájem o možnost využít tzv. noční školky by mělo 32 % (43)

respondentů. Výzkumný předpoklad 3 tedy nebyl potvrzen. Dalším výzkumným předpokladem v rámci tohoto cíle bylo, že více než 50 % respondentů by bylo ochotno zaplatit „školovné“ do 1000 Kč. Výsledky ale ukázaly, že výši „školovného“ do 1 000 Kč za měsíc by bylo ochotno zaplatit 39 % (51) respondentů. Tento výzkumný předpoklad se také nepotvrdil.

Poslední vypracovanou analýzou je shrnující SWOT analýza. Ze SWOT analýzy vyplynulo, že zamýšlená firemní mateřská škola disponuje několika přednostmi, které můžeme vyzdvihnout, patří mezi ně stabilní zázemí nemocnice, rozsáhlé rekonstrukce a disponováním samostatných dodavatelských služeb. Dále z analýzy vyplynuly slabé stránky, mezi které především patří fakt, že doposud firemní mateřskou školu nevytvořili i přes už dříve projevené přání zaměstnanců.

Jako příležitost se ukázal nedostatek míst v mateřských školách a příznivě se vyvíjející demografická situace ČR. Za hrozby pro mateřskou školu lze považovat hlavně změny legislativního charakteru, které by ztížily vznik či následný provoz tohoto zařízení a vznik dětských skupin, které by se tak mohly stát významným konkurentem. Určitou hrozbou konkurentů je postupující trend k uchylování se k alternativním formám předškolních zařízení.

13 PROJEKT

V rámci projektu diplomové práce je věnován prostor přípravě zřízení firemní mateřské školy pro nemocnici Šumperk. Projekt je vytvořen na základě výsledků dotazníkového šetření

13.1 Cíle projektu

Cílem projektu je vytvořit návrh zřízení firemní mateřské školy pro děti zaměstnanců nemocnice Šumperk.

13.2 Zdůvodnění potřeby

Hlavním důvodem realizace firemní mateřské školy je usnadnění zaměstnancům nemocnice Šumperk s dětmi sladění rodinného a pracovního života. Jedná se tak o záměr vytvořit vhodné podmínky pro umožnění sladění pracovního a rodinného života, které jsou individuálně pro zaměstnance odlišné.

Nemocnice Šumperk si je plně vědoma, že zavedení firemní mateřské školy zvýší spokojenost zaměstnanců, motivaci, loajalitu, a naopak sníží fluktuaci kvalitních zaměstnanců, což také znamená snížení nákladů na nábor a zaučení nových lidí. Realizací projektu se mimo jiné přispěje ke zvýšení konkurenceschopnosti zaměstnanců na trhu práce. Vedlejším aspektem pro vznik firemní mateřské školy je obecný nedostatek mateřských škol. Školky, které jsou využívány zaměstnanci nemocnice Šumperk, nereflktují otevírací dobou potřeby zaměstnanců ke svým pracovním závazkům.

13.3 Základní popis

Název společnosti:	Mateřská škola Šumperáčci
Sídlo společnosti:	Areál nemocnice Šumperk (blíže zatím neurčeno)
Předmět podnikání:	Provozování soukromé mateřské školy Mimoškolní výchova a vzdělávání
Forma podnikání:	Právnícká osoba – Společnost s ručením omezeným
Zahájení podnikatelské činnosti:	září 2019
Kapacita míst:	24
Způsob vedení účetnictví:	účetnictví („podvojně účetnictví“)

- Poslání:** Rozvíjet samostatné a zdravě sebevědomé děti cestou přirozené výchovy a tím je připravit jak pro školu, tak pro život.
- Vize:** Být mateřskou školou, do které chodí děti, rodiče i zaměstnanci rádi. Je přátelská a otevřená novým myšlenkám a přístupům.

Navrhovaná firemní mateřská škola bude provozována dle školského zákona č. 561/2004 Sb. podle kterého se činnost firemní mateřské školy, zapisuje do školského rejstříku na základě žádosti podané u příslušného krajského úřadu (jejich školského odboru). Zákon dále říká, že při zápisu firemní školky do rejstříku škol a školských zařízení (podání, náležitosti a posouzení žádosti dle § 146 - § 148 školského zákona) půjde o provozování činnosti v režimu školského zákona, tj. s dodržováním stanovených podmínek a podléháním kontrole a hodnocení České školní inspekce, ovšem s nárokem na financování tzv. firemní školky dle zákona § 160 a násl. školského zákona. Žádost o zapsání do rejstříku je podávána v souladu § 146 školského zákona.

Je tedy potřeba nezapomenout, že firemní mateřské školy zapsané v rejstříku škol musí splňovat stejné náležitosti zákona jako jiné mateřské školy ostatních zřizovatelů. Povinností provozovatele bude dodržovat všechny zákonné normy a vyhlášky vztahujícímu se k tomuto typu zařízení (viz kapitoly 1.1 a 2). Firemní mateřská škola tak bude podléhat povinnému vzdělávacímu programu, který vychází z Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání. Zákonnou povinností firemní mateřské školy bude také vést dokumentaci, která souvisí s provozem a docházkou dětí. Ve fázi, kdy budou splněny všechny legislativní požadavky pro vznik firemní mateřské školy, bude zřizovatel usilovat o zapsání do školského rejstříku. Žádost o zápis mateřské školy se podává na příslušném Krajském úřadu do 30. září. Do této doby ponese investiční a provozní náklady zřizovatel. Ve chvíli, kdy bude zařízení zapsané v rejstříku škol, budou požadovány dotace z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR.

13.4 Umístění objektu

Nemocnice Šumperk vlastní v areálu nemocnice volnou budovu, kterou bude moct využít na zřízení a provoz Mateřské školy Šumperáčci.

Vstup do mateřské školy je z areálu nemocnice, pěší chůzí 5 minut od hlavního vchodu do nemocnice. Budova je o dispozicích 6+1 se samostatnou rozlehlou a plně oplocenou zahradou. Parkování je možné v těsné blízkosti mateřské školy.



Obr. 4 Budova firemní mateřské školy před rekonstrukcí (zdroj: vlastní fotografie)



Obr. 5 Zahrada firemní mateřské školy (Zdroj: vlastní fotografie)

13.5 Stavební úpravy

K využívání stávajících prostor, je potřeba rekonstrukce budovy. Kompletní stavební úpravy budou hrazeny z finančních zdrojů nemocnice. Rekonstrukce bude probíhat s využitím externí firmy, která projde řádným výběrovým řízením.

Požadavky na velikost, bezpečnost a hygienické parametry vnitřních i vnějších prostor budov MŠ, vlastní venkovní prostory jsou stanoveny vyhláškou. Službu péče o dítě je možné poskytovat v místnostech, které splňují technické požadavky na stavby kladené stavebním zákonem na byt, obytnou místnost nebo pobytovou místnost. Rovněž je také nutné dodržovat obecné předpisy pro požární ochranu, bezpečnost a ochranu zdraví při práci.

V rámci rekonstrukce budou respektována níže uvedená kritéria daná legislativou. V závorkách jsou hodnoty přepočteny na podmínky firemní mateřské školy Šumperáčci.

13.5.1 Prostorové podmínky

Pozemek a hřiště:

- pozemek musí být oplocen;
- celková plocha hřiště činí 4 m² na 1 dítě (min 96 m²);
- vybavení hřiště – Každé dětské hřiště musí odpovídat současným platným normám. Všichni výrobci jsou povinni řídit se normou ČSN EN 1176 – Zařízení a povrch dětského hřiště. Dodržování normy ukládá výrobcům nařízení vlády č. 173/1997 Sb., vydané na základě zákona č.22/1997 Sb., v platném znění.

Vnitřní prostory:

- 4 m² denní místnosti na jedno dítě (min 96 m²);
- nezastavěná plocha na 1 dítě činí minimálně 30 m² (min 720 m²);
- zastavěná plocha na 1 dítě činí 4,6 m² (110,4 m²);
- podlahová plocha šatny na 1 dítě činí 0,25 m² (6 m²);
- plocha užívaná jako herna a ložnice činí 4 m² na 1 dítě (96 m²);
- ložnice oddělená činí 3 m² na 1 dítě (72 m²);
- plocha na 1 lehátko činí 1,7 m² (prostor na ukládání lehátek a lůžkovin je řádně odvětráván) (40,8 m²);

- podlahy musí být snadno čistitelné a odpovídat charakteru upravené zvláštním právním předpisem.

13.5.2 Vybavení vnitřních prostor mateřské školy

Vybavení vnitřních prostor firemní mateřské školy bude rovněž financováno prostřednictvím vlastních zdrojů nemocnice. Do vybavení vnitřních prostor školky patří: vybavení ložnice; jídelny; sociálního zařízení; šatny; herny; kanceláře ředitelky; výdejny jídla; zázemí a šatny pro personál. Současně je také nutno dodržovat legislativní podmínky, například:

- nábytek musí odpovídat tělesné výšce dětí a podporovat správné držení těla;
- povrch pracovních stolů musí být matný;
- vybudování prostoru pro ukládání lehátek a lůžkovin (možnost řádného provětrávání lehátek a oddělené uložení lůžkovin pro každé dítě).

13.5.3 Osvětlení

- denní nebo umělé osvětlení musí odpovídat normovým hodnotám a požadavkům;
- svítidla musí být vhodně umístěna (v pravidelných intervalech jsou čištěny a musí být dodržován plán údržby);
- výška horizontálních srovnávacích rovin pro návrh a posouzení osvětlení místa zrakového úkolu u denního osvětlení 0,45 m nad podlahou.

13.5.4 Mikroklimatické podmínky

- stavební řešení budov zařízení navrženo tak, aby byla povrchová teplota vnitřních částí obvodových stěn nebyla po celý rok výrazně rozdílná od teploty vzduchu v místnosti
- v místnostech musí být použito přirozené větrání okny
- okna musí být zabezpečena tak, aby v důsledku průvanu nedošlo k jejich rozbití
- v případě, že stav prostředí neumožňuje přirozené větrání, musí být klimatické podmínky zajištěny vzduchotechnickým zařízením

13.5.5 Zásobování vodou

- zařízení musí mít zajištěnu dodávku tekoucí pitné vody;

- musí být splněny požadavky, že na 1 dítě předškolního věku musí být k dispozici minimálně 60 litrů pitné vody na den (min 1 440 litrů).

13.5.6 Hygienické zařízení

- na 5 dětí 1 dětská hygienická mísa a jedno umyvadlo, sprchový kout (5x mísa, 5x umyvadlo, 5x sprchový kout);
- stěny a podlahy hygienického zařízení musí být omyvatelné a do výše nejméně 1,5 m a snadno dezinfikovatelné;
- toalety musí být přístupné ze šatny a z denní místnosti;
- není nutné dělení podle pohlaví;
- musí být osvětleny a větrány;
- umístění umyvadel, tak aby výška horního hrany nepřekročila 43 cm nad podlahou;
- toalety pro personál musí být oddělené.

13.5.7 Úklidová komora

- na každém dalším podlaží: úklidová komora s výlevkou, s přívodem tekoucí pitné studené a teplé vody včetně odtoku vody a odvětraným prostorem pro ukládání úklidových prostředků a pomůcek;
- alespoň na jednom podlaží: úklidová komora s výlevkou, s přívodem tekoucí pitné studené a teplé vody včetně odtoku vody a plně s odvětraným prostorem a omývatelnými stěnami.

13.6 Personální zajištění

Firemní mateřská škola bude zařazena do školského rejstříku, proto bude personální složení v souladu s požadavky školského zákona.

- Ve vedoucím postavení firemní mateřské školy bude figurovat ředitel/ka vybrána na základě řádného výběrového řízení. Požadavky na tuto pozici určuje zákon č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon).
- Personální nároky na pedagogický personál se přímo odvíjejí od kapacity zařízení a kapacita je počítána dle maximálního počtu dětí, o který je v daný okamžik pečováno. Personální zajištění je nutné přizpůsobit také věkové skladbě umístěných dětí. Na jednu třídu (24 dětí) ve firemní mateřské škole Šumperáčci budou připadat

3 pedagogičtí pracovníci. Tento počet je pedagogů je relativně vysoký, a to z toho důvodů, že se předpokládá větší počet dětí v nižším věku. Pedagogové budou mít 2 směnný provoz, a to ranní a odpolední. Možnost noční školky se stále zvažuje, v případě, že by se realizovala, zavedla by se i noční služba. Ranní a odpolední směna je zamýšlená z důvodu nepravidelné docházky a individuálního přístupu k dětem. Mateřská škola Šumperáčci bude mít na pedagogy následující požadavky: Minimálně středoškolské vzdělání v zaměření na učitelství pro mateřské školy; vřelý vztah k dětem; ochotu dále se vzdělávat a učit se novým věcem; spolehlivost; zodpovědnost; bezúhonnost; znalost anglického jazyka a hry na hudební nástroj výhodou. Odměňování pedagogických pracovníků se bude řídit tabulkami MŠMT.

- Technickou stránku provozu mateřské školy bude zabezpečovat správce.
- Mateřská škola Šumperáčci bude mít na správce následující požadavky: dovednosti v oblasti údržby a opravy budov; minimálně ukončené základní vzdělání; bezúhonnost; zodpovědnost; předešlá praxe v údržbě výhodou.
- Na každou směnu bude připadat jeden pomocný pracovník, který zajistí úklid a pomocné práce. Pomocný personál bez pedagogické kvalifikace. Mateřská škola Šumperáčci bude mít na pomocný personál následující požadavky: kladný vztah k dětem; bezúhonnost, pečlivost.

13.7 Provozní zajištění

Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření je v provozní době mateřské školy Šumperáčci přihlédnuto k pracovní době zaměstnanců. Provozní doba je plánovaná od 5:30 do 19:30 hodin ale s odstupem času může být upravena podle využitelnosti.

Plánovaný denní harmonogram pro děti je uveden níže (Tab. 12), vychází z rámcového vzdělávacího programu MŠMT a přizpůsoben je tak, aby byly všechny činnosti vyvážené a aby byl dětem ponechán dostatečný prostor pro hru. Kapacita mateřské školy je plánována na 24 dětí pod dohledem 1 pedagoga a 1 pomocného personálu. Vzhledem k tomu, že provozní doba zařízení je dlouhá a příchod a odchod dětí je různý, bylo by přihlédnuto k tomuto modelu personálního provozu:

- jeden pedagog přichází brzy ráno (5:30) na příchod dětí hned po otevření a odchází v 14:00;
- v 8:00 přichází pomocný personál, aby byl k dispozici při aktivitách a pobytu venku;

- druhý pedagog přichází před obědem (11:00) a odchází po ukončení.

Pokud bude ze strany vedení nemocnice přistoupeno na noční školku, bude tento model rozpracovaný dále.

Tab. 12 Harmonogram dne (zdroj: vlastní zpracování)

5:30-8:00	Příchod dětí do tříd dle potřeb dítěte a požadavků rodičů. Volné činnosti a aktivity dětí.
8:00-8:30	Pohybové hry, hudebně pohybové hry či cvičení.
8:30-9:00	Osobní hygiena, dopolední svačinka.
9:00-10:15	Řízená činnost – vychází ze vzdělávacího programu mateřské školy – činnosti jazykové, výtvarné, hudební, pohybové, rozumové, atd.
10:15-11:45	Pobyt venku. V případě nepřízní počasí náhradní program formou kolektivních her v herně.
11:45-12:30	Osobní hygiena, oběd.
12:45-14:30	Relaxační odpočinek.
14:30-15:00	Odpolední svačinka.
15:00-16:00	Odpolední pobyt venku či řízená činnost dle programu. Odchod dětí dle potřeby rodičů
16:00-17:30	Zájmové kroužky a individuální práce s dětmi. Odchod dětí dle potřeby rodičů
17:30-18:00	Osobní hygiena, večeře.
18:00-19:30	Volné činnosti a aktivita dětí. Odchod dětí z celodenní docházky.

Důležitým prvkem firemní mateřské školy je její nepřetržitý denní provoz 365 dní v roce. S tímto záměrem bude projekt uveden v provoz a dle reálného využití víkendového provozu bude zachován, případně bude zrušen.

Předpokladem 24 dětí je, že jedno místo bude sdíleno více dětmi dle pracovních směn zaměstnanců, zkrácených úvazků apod.). Plánování docházky dětí bude realizováno na základě webového portálu. Jehož prostřednictvím budou rodiče své dítě do firemní mateřské školy na příslušný den přihlašovat a rovněž i objednávat druh stravy (výběr obědu).

13.7.1 Ceny služeb

Ceny služeb jsou předběžné a vycházejí jak z platné legislativy, tak požadavků zaměstnanců vyplývajících z dotazníkového šetření.

I. Výše stravného

Povinností poskytovatele, je zajistit pro děti pitný režim po celou dobu poskytování služby. Za nejpříjemnější variantu se považuje zajistit stravu přímo z nemocniční kuchyně, přičemž problém nebudou představovat ani dietní omezení některých dětí. Nicméně někteří z respondentů uvedli nespokojenost s nemocničním stravováním pro dětské oddělení. Na zváženou je tedy restrukturalizace jídelníčku nebo zvážení jiného dodavatele dětské stravy.

Předpokládaná výše stravného je vypočtena na základě finančního limitu dle přílohy č. 2 vyhlášky 107/2005 Sb. o školním stravování (viz příloha PIII). V případě umístění dítěte zaměstnance během ranní služby byla cena za stravování včetně pití stanovena na 36 Kč za den. Při využití všech pracovních dnů by tedy byla celková cena ve výši 720 Kč za měsíc. Tato částka zahrnuje snídani, přesnídávku, oběd, svačinku a neomezený pitný režim. V tomto rozmezí by firemní mateřská škola uspokojila i představu zaměstnanců dle dotazníkového šetření. V případě celodenního umístění dítěte by se částka navýšila o 12 Kč zahrnující večeři. Objednávání stravy plánuje vedení nemocnice formovat stejně jako v případě objednávání stravy zaměstnanci, tedy online formou s předstihem 3 dnů. Platba stravného za předešlý měsíc bude na základě dohody zaměstnancům strhávána z platu.

Nutné je upozornit, že plnění hygienických požadavků na stravování a hygienických požadavků na prostory a provoz mohou být kontrolovány krajskou hygienickou stanicí.

II. Výše „školovného“ hrazené rodiči

Při stanovené celkové ceny za „školovné“ musíme vycházet z provozních nákladů mateřské školy. Provozní náklady v sobě zahrnují ceny za spotřebu energií, telefon, internet, nákup čisticích prostředků, materiálu pro opravy a údržbu a ostatní náklady.

Cena „školovného“ v případě umístění dítěte zaměstnance během ranních služeb byla předběžně stanovena na 50 Kč za den. Při využití všech pracovních dnů v měsíci by se cena pohybovala kolem 1 000 Kč na měsíc. V tomto rozmezí by firemní mateřská škola uspokojila i představu zaměstnanců dle dotazníkového šetření. V případě celodenního umístění dítěte by se částka navýšila o 10 Kč. Platba školného za předešlý měsíc bude na základě dohody zaměstnancům strhávána z platu. Nutné je ale také dohlédnout, aby měsíční výše úplaty nepřesáhla 50 % skutečných průměrných měsíčních neinvestičních

nákladů právnické osoby vykonávající činnost mateřské školy, jak stanovuje vyhláška o předškolním vzdělávání.

13.7.2 Zápis dětí do firemní mateřské školy

Žádost o přijetí dítěte do firemní školky bude podávána rodiči kdykoliv v průběhu roku od zahájení činnosti. Informativní schůzka s pedagogy bude probíhat vždy individuálně s rodiči. Předmětem informativní schůzky se zákonnými zástupci bude především seznámení s provozem školky, dokončení administrativy související s nástupem dítěte do školky, budou sděleny všechny podrobnosti týkající se výchovně vzdělávacího programu. Dále budou rodiče informováni o způsobu objednávání místa dítěte (pokud se jedná o místo sdílené) a stravy. V neposlední řadě bude s rodiči uzavřena dohoda o výši a způsobu úplaty za předškolní vzdělávání a stravování.

13.7.3 Úklid prostorů a výměna lůžkovin

Úklid prostorů a výměnu lůžkovin provádí pomocný personál dle denního rozpisu. Nutno je provádět:

- umytí podlah a povrchů na vlhko, u koberců vyčištění pomocí vysavače (denně);
- vynášení odpadků (denně);
- umytí a vydezinfikování umyvadel a toalet (denně);
- umytí a vydezinfikování stěn hygienických prostor (1 týdně);
- umytí oken, rámu a svítidel (2krát ročně);
- celkový úklid všech prostor (2krát ročně);
- výměna lůžkovin (minimálně 1krát za 3 týdny);
- výměna ručníků (1krát týdně, dle potřeby ihned);
- použité lůžkoviny se ukládají do speciálních a tomu určených pytlů a sváží se do centrální prádelny nemocnice Šumperk;
- čisté lůžkoviny se skladují v čistých a uzavíratelných skříních.

13.8 Finanční plán projektu – náklady

Náklady lze dle Pemové a Ptáčka (2013, s. 55) rozdělit na náklady investiční a náklady provozní. Dále také uvádějí lze celkové náklady předpokládat 25 000 Kč na jedno dítě vč. DPH. Což by pro nemocnici Šumperk znamenaly náklady v hodnotě 600 000Kč.

Vzhledem k tomu, že je potřebné provést kompletní rekonstrukci a úpravy prostorů mateřské školy, náklady budou podstatně vyšší.

13.8.1 Investiční náklady

Stavební úpravy bude financovat nemocnice z vlastních zdrojů. Na rekonstrukci je vyčleněno 2 100 000 Kč. Rekonstrukce v sobě zahrnuje jak náklady na rekonstrukci budovy, tak zahrady. Na vybavení vnitřních prostorů je vyčleněno 550 000 Kč.

Náklady na poplatky úřadů (stavební úřad, hygienické stanice atd.) a firmu zpracující projekt bylo zvlášť vyčleněno 200 000 Kč. Tyto náklady nejsou započteny do níže uvedených tabulek.

Tab. 13 Náklady na rekonstrukci budovy

Položka	Předpokládané náklady
Demoliční a stavební práce, včetně zateplení a sanace objektu	850 000 Kč
Nová okna a vchodové dveře	150 000 Kč
Elektroinstalační práce	70 000 Kč
Instalatérské práce	100 000 Kč
Nové rozvody vody a odpadů	150 000 Kč
Podlahy	130 000 Kč
Obkladačské práce	50 000 Kč
Vybavení sociálních zařízení	55 000 Kč
Dveře a dveřní zárubně	120 000 Kč
Výmalba	45 000 Kč
Nová krytina objektu	100 000 Kč
Ostatní práce (topení, osvětlení, vzduchotechnika apod.)	80 000 Kč
Celková částka	1 900 000 Kč

Výše uvedené náklady na rekonstrukci jsou pouze orientační a předpokládané. Sestaveny byly na základě již realizovaných rekonstrukcí v nemocnici Šumperk

Tab. 14 Náklady na úpravu a vybavení zahrady

Položka	Předpokládané náklady
Úprava zahrady (vysazení stromů, keřů)	15 000 Kč

Pískoviště	30 000 Kč
Průlezky a houpačky	60 000 Kč
Venkovní hračky	60 000 Kč
Ostatní náklady	35 000 Kč
Celková částka	200 000 Kč

U zahrady se počítá s její úpravou formou vysazení vhodných keřů a stromů, vybudováním většího pískoviště, výstavbou průlezek a houpaček, hradu apod. Dále se předpokládá nakoupení venkovních hraček typu trampolína, odrážedla apod. Ostatní náklady jsou vyčleněny vzhledem k velké variabilitě cen vybavení hřiště.

Náklady na vybavení vnitřních prostorů jsou jednorázové náklady, které zahrnují vybavení kanceláře pro ředitele, herny, sociálního zařízení pro děti a personál, šatny, ložnice, jídelny, výdejny jídla a vybavení šatny pro personál atd. Veškeré vybavení vnitřních prostor bude financováno z vlastních zdrojů, a to v závislosti na dostatku finančních prostředků.

Tab. 15 Náklady na vybavení vnitřních prostorů

Položka	Předpokládané náklady
Nábytek (skříně, psací stoly, židle, závěsné poličky, police na knihy)	200 000 Kč
Koberce a běhouny	35 000 Kč
Doplňkové vybavení (věšáky, botníky, odpadkové koše, krabice na hračky, nástěnky atd.)	25 000 Kč
IT technologie (pc, tiskárna, telefon, televize atd.)	80 000 Kč
Hygienické zařízení (odpadkové koše, zrcadla, háčky na ručníky, vysoušeč vlasů, držáky na toaletní papíry atd.)	25 000 Kč
Lehátka včetně matrací	35 000 Kč
Polštáře a matrace včetně ložního prádla	55 000 Kč
Hračky a didaktické pomůcky	60 000 Kč
Dekorace	15 000 Kč
Celkem	530 000 Kč

13.8.2 Provozní náklady

Provozní náklady budovy zahrnují pravidelné měsíční platby, především zálohy na vodu, topení a energie. Mezi další náklady se započítává také například nájem budovy, v tomto případě je vlastníkem budovy zřizovatel, takže náklady tohoto typu nevzniknou. K provozním nákladům lze také přičíst výdaje na hygienické, čisticí nebo kancelářské prostředky nebo výdaje na praní prádla. Tyto náklady jsme zahrnuli do položky ostatní náklady. Níže jsou uvedeny předpokládané ceny za měsíc a za celý rok

Tab. 16 Provozní náklady budovy

Položka	Měsíčně	Ročně
Elektřina	5 000 Kč	60 000 Kč
Voda	4 000 Kč	48 000 Kč
Topení	4 000 Kč	48 000 Kč
Odvoz odpadu	500 Kč	6 000 Kč
Ostatní náklady	2 000 Kč	24 000 Kč
Celková částka	15 500 Kč	186 000 Kč

Největší položkou provozních nákladů jsou mzdové náklady zaměstnanců firemní mateřské školy. Ty zahrnují plat ředitele, pedagogických pracovníků a pomocných pracovníků. Jedná se o měsíční průměrné hrubé mzdy. Nemocnice však počítá se zapsáním firemní mateřské školy do rejstříku škol, a tak budou mzdové náklady financovat z finančních zdrojů státu. Ale problémem jsou krajské hodinové normativy. Vzhledem k tomu, že firemní mateřská škola bude mít prodlouženou pracovní dobu, tedy i větší počet zaměstnanců, je velice pravděpodobné, že bude příspěvek na mzdy z finančních zdrojů státu krácen.

Tab. 17 Mzdové náklady

	Ředitel/ka	Učitel/ka MŠ	Pomocný personál
Průměrná hrubá mzda v ČR	31 969 Kč	22 300 Kč	13 346 Kč
Zdravotní pojištění 9 %	2 877 Kč	2 007 Kč	1 201 Kč
Sociální pojištění 25 %	7 922 Kč	5 575 Kč	3 337 Kč
Mzdové náklady na zaměstnance za měsíc	42 838 Kč	29 882 Kč	17 884 Kč

Mzdové náklady na zaměstnance za rok	514 056 Kč	358 584 Kč	214 608 Kč
--------------------------------------	------------	------------	------------

Celkové měsíční mzdové náklady se nyní velice těžko kalkulují z toho důvodu, že ještě není jasně určený počet zaměstnanců a také rozhodnuto, zda bude využito i noční školky.

Nicméně se pokusíme o obrazné vyčíslení. Budeme vycházet z těchto předpokladů:

- měsíční hodinový fond zaměstnance je 150 hodin;
- personální obsazení: 3 pedagogové na den, 1 pomocný personál;
- provozní doba firemní mateřské školy je 14 hodin;

Pro zajištění chodu zařízení na celý měsíc je potřeba zajistit 420 hodin v měsíci, v přepočtu na měsíční fond vychází potřeba přijmout 8,4 zaměstnanců, tedy 9 pedagogů a 3 pomocné pracovníky.

Tab. 18 Celkové mzdové náklady

Typ zaměstnance	Počet úvazků	Náklady zřizovatele	
		Měsíční	Roční
Ředitel/lka	1	42 838 Kč	514 056 Kč
Učitelka MŠ	9	268 938 Kč	3 227 256 Kč
Pomocný personál	3	17 884 Kč	214 608 Kč
Celková částka		329 660 Kč	3 955 920 Kč

13.8.3 Celkové náklady

Celkové měsíční náklady se odhadují na částku 345 160 Kč (329 660 Kč mzdové náklady, 15 500 Kč provozní náklady). Při plánované kapacitě 24 dětí vychází měsíční náklady na jedno dítě 14 381 Kč. Za předpokladu, že 80 % mzdových nákladů bude financováno státem (263 734 Kč), zbyly by mzdové náklady ve výši 65 926 Kč. Měsíční náklady na jedno dítě by byly 3 393 Kč.

Tab. 19 Celkové provozní náklady

Druh nákladů	Měsíčně	Ročně
Provozní náklady budovy	15 500 Kč	186 000 Kč
Mzdové náklady	329 660 Kč	3 955 920 Kč
Celkem	345 160 Kč	4 141 920 Kč

Počáteční investice nemocnice Šumperk do vybudování firemní mateřské školy by činily přibližně 2 830 000 Kč s připočtením měsíčních nákladů 345 160 (bez finanční podpory státu).

13.9 Finanční plán projektu – výnosy

Úplatou za předškolní vzdělávání v mateřských školách je „školovné“, které bude sloužit na provoz zařízení. Aby byl provoz dlouhodobě udržitelný, musí být mateřská škola zapsána v rejstříku škol. Zařízení musí být akreditované u MŠMT. Takové zařízení se nachází pod kontrolou inspekce, a lze požadovat dotace na provoz.

Na základě provedeného dotazníkového šetření byla stanovena výše „školovného“ na 50 Kč za den, v případě využití firemní mateřské školy během všech pracovních by měsíční částka vycházela na 1 000 Kč měsíčně. Pokud se jedná o celodenní umístění dítěte, částka se zvýší o 10 Kč za den, tedy 60 Kč za den, při 17 službách rodiče, školné činilo 1 020 Kč za měsíc.

Výše stravného je vypočtena na 35 Kč za den, v případě využití firemní mateřské školy během všech pracovních by měsíční částka vycházela na 720 Kč měsíčně. Pokud se jedná o celodenní umístění dítěte, částka se zvýší o 12 Kč za den, tedy 47 Kč za den, při 17 službách rodiče, školné činilo 799 Kč za měsíc.

Tab. 20 Přehled výnosu z plateb rodičů

	Umístění na ranní služby- 20 pracovních dní	Umístění na celodenní služby – 17 služeb
„školovné“	1 000 Kč	10 20 Kč
stravné	720 Kč	799 Kč
celkem za měsíc	1 720 Kč	1819 Kč
celkem za rok / při využití prázdninové školky	20 640 Kč	21 828 Kč
příjmy za měsíc za 24 dětí	41 280 Kč	43 656 Kč
příjmy za rok 24 dětí	990 720 Kč	1 047 744

Celkové měsíční náklady se odhadují na částku 345 160 Kč (329 660 Kč mzdové náklady, 15 500 Kč provozní náklady). Za předpokladu, že 80 % mzdových nákladů bude financováno státem (263 734 Kč), zbyly by mzdové náklady ve výši 65 926 Kč. Měsíční

náklady by se tak pohybovaly okolo 81 426 Kč. Výnosy z plateb „školovného“ a stravného se pohybovaly od 41 280 Kč – 43 656 Kč, pokryly by tyto výnosy přibližně polovinu nákladů

Dalším možným výnosy mohou být sponzorské dary, ale jedná se o příjmy nejisté, proto s nimi v tomto plánu není počítáno.

13.10 Analýza rizik

Pro úspěšnost projektu je nutné identifikovat rizika, která by mohla projekt ohrozit. Analýza rizik je tak nedílnou součástí každého projektu. Rizika nelze eliminovat, ale lze částečně jejich dopad ovlivnit, přizpůsobit se jim nebo jim dokonce předcházet. Je tak velice důležitá rizika správně identifikovat a zjistit jejich pravděpodobnost výskytu s mírou ohrožení.

Tab. 21 Analýza rizik

	Pravděpodobnost rizika	Míra rizika
Finanční rizika		
Zvýšení investičních nákladů	Nízká	Nízká
Zvýšení provozních nákladů	Nízká	Nízká
Neposkytnutí finančních zdrojů na mzdové náklady z MŠMT	Nízká	Vysoká
Krácení finančních zdrojů na mzdové náklady na základě krajských hodinových normativ	Vysoká	Střední
Personální rizika		
Nedostatek zájmu o pracovní místa	Nízká	Vysoká
Nedostatek neadekvátně erudovaných zaměstnanců	nízká	Nízké
Provozní rizika		
Snížená poptávka	nízká	Vysoká
Legislativní rizika		
Nedodržení legislativních norem	Nízká	Nízké
Legislativní změny	Nízká	Nízká

Riziko – Zvýšení investičních nákladů

Během realizace rekonstrukce může dojít k nepředvídaným finančním nákladům, což bude mít negativní vliv na celkový rozpočet zřizovatele. Nicméně zřizovatel s těmi to náklady počítal a do rozpočtu zahrnul položky zahrnující rezervy. Například v rámci rekonstrukce zahrady se jedná o položku „jiné náklady“ s rezervou 35 000 Kč., v rámci rekonstrukce budovy se jedná o položku ostatní práce s rezervou 80 000 Kč.

Riziko – Zvýšení provozních nákladů

Se zvýšením provozních nákladů není příliš počítáno. Provozní náklady budovy uvedené výše vycházejí z průměrných hodnot nemocnice, tedy zde se přílišný nezvládnutelný nárůst neočekává. Ke změnám však může dojít v rámci nárůstu nákladu mzdových nákladů. S tímto rizikem souvisí samostatně níže uvedená rizika.

Riziko – Neposkytnutí financí na mzdové náklady z MŠMT

Riziko je nízké ale míra dopadu vysoká. Pokud by firemní mateřská škola nezískala finanční podporu z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR nebyla by schopna poskytovat služby za tak nízké stanovené ceny, se kterými předpokládá. Dopad by se tak mohl projevit nejen ve větším finančním zatížení zřizovatele, ale také by mohlo dojít ke snížení zájmu o tyto služby.

Riziko – Krácení financí na mzdové náklady na základě krajských hodinových normativ

Rizika tohoto faktu jsou vysoké. Problémem jsou krajské hodinové normativy. Tyto normativy působí jako regulační mechanismus při vyplácení finančních zdrojů z prostředků MŠMT. Krajské normativy regulují finance na základě průměrů a norem v daném kraji. Kupříkladu pokud je norma jeden pedagogický pracovník na 24 dětí a mateřská škola disponuje dvěma pracovníky na 24 dětí, jsou mateřské škole finanční zdroje kráceny tak, že ji je podle norem uznán nárok na jednoho pracovníka. I za předpokladu, že mateřská škola požádá o krytí nákladů všech zaměstnanců, neznamená to, že mu takto budou náklady hrazeny. V tomto případě by se mohlo jednat o posouzení krajem jako zbytečný nadbytek pracovníků, a tudíž mohou být finance kráceny na jednoho pracovníka. Vzhledem k tomu, že firemní mateřská škola bude mít prodlouženou pracovní dobu, tedy i větší počet zaměstnanců, obzvláště v době, kdy se budou překrývat, je velice pravděpodobné, že budou finanční zdroje státu na mzdy kráceny.

Riziko – Nedostatek zájmu o pracovní místa

Vzhledem k nízké nepamětnosti v posledních letech je možnost neadekvátního zájmu o pracovní místa. Nicméně nemocnice Šumperk je organizace s dlouholetou tradicí a dobrým jménem v okolí. Zájem uchazečů jistě zvýší stabilita zaměstnavatele, dobré pracovní podmínky i relativně vysoké finanční ohodnocení na zdejší poměry. Předpokládané platy uchazečů jsou nastaveny z průměru ČR, tedy budou vyšší, než v okolních zařízeních. Riziko je tedy vyhodnoceno jako nízké, avšak míra rizika je stále vysoká.

Riziko – Nedostatek neadekvátně erudovaných zaměstnanců

Na základě dotazníkového šetření vyplynulo, že zájemci firemní mateřskou školu nepreferují vysokoškolsky vzdělané pedagogy. Z tohoto důvodu je riziko relativně nízké.

Riziko – Nedodržení legislativních norem

Riziko nedodržení legislativních norem je relativně nízké. Před rekonstrukcí byly všechny normy řádně zhodnoceny a je s nimi počítáno v plánech pro rekonstrukci. Na tyto normy bude také upozorněna firma zpracovávající stavební dokumentaci, čímž převezme zodpovědnost za jejich dodržení

Riziko – Legislativní změny

Pravděpodobnost, že dojde k legislativním změnám je nízká, protože legislativní změny v této oblasti byly realizovány nedávno. Míra rizika je tedy nízká.

Riziko – Snížená poptávka

Pravděpodobnost snížení poptávky je malá. Dotazníkovým šetřením vyplynulo, že zaměstnanci nemocnice Šumperk mají o tuto službu velký zájem. Změna poptávky by mohla nastat v případě razantní změny cen služeb.

13.11 Harmonogram projektu

V rámci adekvátního realizace projektu je důležité sumarizace činností a sestavení jejich harmonogramu. V tabulce níže jsou uvedeny jednotlivé plánované kroky projektu, včetně časového omezení k jejich realizaci. Některé činnosti již byly realizovány a jiné jsou aktuálně v procesu. Časovou jednotkou je vymezen kalendářní měsíc.

Tab. 22 Harmonogram projektu

2017	leden	únor	březen	duben	květen	červen	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Průzkum zájmu o firemní mateřskou školu									X		
Zvolení nejvhodnější formy zařízení										X	
Studium legislativy vztahující se zřízení a provozu mateřské školy									X	X	X
Stanovení podmínek provozu a služeb na základě možností a potřeb rodičů										X	X
2018	leden	únor	březen	duben	květen	červen	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Stanovení podmínek provozu a služeb na základě možností a potřeb rodičů	X	X									
Vytipování vhodného objektu	X	X									
zadání výběrového řízení na vytvoření projektové dokumentace k rekonstrukci			X	X							
Zajištění schválení rekonstrukce příslušnými orgány						X	X				
Zadání výběrového řízení na vlastní rekonstrukci objektu							X	X			
Samotný průběh rekonstrukce									X	X	X
Zajištění schválení rekonstrukce příslušnými orgány						X	X				
2019	leden	únor	březen	duben	květen	červen	Srpen	září	říjen	listopad	Prosinec
Samotný průběh rekonstrukce	X	X	X	X	X						
Zadání výběrového řízení na vybavení prostor		X	X								
Zajištění schválení prostor k užívání příslušnými orgány (stavební úřad, krajská hygienická stanice apod.)			X	X							
Rozšíření pojistné smlouvy na daný objekt a odpovědnost za újmu					X						
Hledání vhodného personálu				X	X						

Podání žádosti o zápis do rejstříku škol					X					
Vytvoření dokumentace povinné k zajištění provozu			X	X						
Informování rodičů o předpokládaném zahájení provozu, včetně zápisu dítěte			X	X	X					

13.12 Shrnutí projektové části

V projektové části byl představen návrh projektu na vybudování firemní mateřské školy v nemocnici Šumperk. Cílem tohoto projektu je vytvořit návrh zřízení firemní mateřské školy pro děti zaměstnanců nemocnice Šumperk. Hlavním důvodem realizace firemní mateřské školy je usnadnění zaměstnancům nemocnice s dětmi sladění rodinného a pracovního života. Jedná se tak o záměr vytvořit vhodné podmínky pro umožnění sladění pracovního a rodinného života, které jsou individuálně pro zaměstnance odlišné.

V projektové části jsou popsány všechny náležitosti, které je třeba provést, aby bylo zřízení firemní mateřské školy reálné. Navrhované forma firemní mateřské školy je provozovaná dle školského zákona č. 561/2004 Sb., a je zapsána do rejstříku škol. V rámci této formy zařízení je nutné dodržovat platnou legislativu, na kterou je v projektové části dostatečně upozorněno. Velká pozornost tak byla věnována technickým, provozním a personálním požadavkům, které je nutno dodržet pro bezpečný a plynulý provoz.

Další část projektu obsahuje finanční analýzu projektu. V uvedených tabulkách jsou vyčísleny všechny investiční, provozní a celkové náklady, včetně mzdových nákladů. Poslední uvedenou analýzou je analýza rizik, která definuje jednotlivá rizika, která by se v průběhu realizace projektu mohla vyskytnout, pravděpodobnost tohoto rizika a míru jejich dopadu.

Závěr projektové části je věnován harmonogramu činností k realizaci projektu.

ZÁVĚR

Diplomová práce se věnovala problematice zřízení mateřských škol. Toto téma bylo zvoleno nejen z důvodu jeho aktuálnosti ale také z přesvědčení o potřebnosti a užitečnosti tohoto typu zařízení. Hlavním cílem předkládané diplomové práce bylo vytvoření projektu zřízení firemní mateřské školy pro zaměstnance nemocnice Šumperk. Výsledkem práce je tak podrobně vytvořený projekt, který může vedení nemocnice i jakákoliv jiná organizace využít při založení firemní mateřské školy pro své zaměstnance.

Teoretická část diplomové práce zahrnuje informace popisující historii předškolního vzdělávání, typy mateřských škol, způsoby jejich zřízení, legislativní přehled vztahující se k problematice vzniku a provozu mateřských škol a v neposlední řadě ve zkratce představuje zařízení, které již firemní mateřské školy provozují. Závěrem jsou popsány teoretická východiska nadcházející analytické části.

Analytická část diplomové práce obsahuje strategickou situační analýzu jako komplexní přístup k zachycení podstatných faktorů ovlivňujících činnost organizace ve vzájemných souvislostech, jehož výsledky slouží k tvorbě návrhů možných strategií budoucího chování firmy. Uvedené analýzy reflektují podmínky ovlivňující vznik a budoucí fungování firemní mateřské školy v nemocnici Šumperk. Nutným předpokladem k naplnění hlavního cíle bylo potvrdit předpoklad reálného zájmu o vznik zařízení péče o děti předškolního věku. Průzkum reálného zájmu mezi zaměstnanci probíhal prostřednictvím dotazníkového šetření elektronickou cestou s využitím nemocničního webového prostředí. Výsledky provedeného průzkumu prokázaly velký zájem zaměstnanců o toto zařízení. Najdeme zde komplexní informace k proběhlému dotazníkovému šetření, včetně podrobných analýz získaných dat.

Samotný projekt obsahuje návrh na vybudování firemní mateřské školy v nemocnici Šumperk. Projekt zahrnuje komplexní finanční analýzu včetně zdrojů financování, analýzu rizik, harmonogram činností, které souvisí s uvedením zařízení do provozu. Projekt obsahuje veškeré kroky, které jsou potřebné ke vzniku a založení předškolního zařízení. Popsány jsou všechny náležitosti, které je třeba provést, aby bylo zřízení firemní mateřské školy reálné. Navrhovaná forma firemní mateřské školy je provozovaná dle školského zákona č. 561/2004 Sb., a se zápisem do rejstříku škol. V rámci této formy zařízení je nutné dodržovat platnou legislativu, na kterou je v projektové části také dostatečně upozorněno.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BEČVÁŘOVÁ, Zuzana, 2003. *Současná mateřská škola a její řízení*. Praha: Portál. 160 s. ISBN 8071785377.

Český statistický úřad, ©2016. *Aktuální populační vývoj v kostce* [online]. [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualni-populacni-vyvoj-v-kostce>

Český statistický úřad, ©2018. *Průměrná roční míra inflace v roce 2017 byla 2,5 %* [online]. [cit. 2018-03-9]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xe/prumerna-rocni-mira-inflace-v-roce-2017-byla-25->

Český statistický úřad, ©2016. *Školy a školská zařízení – školní rok 2015/2016* [online]. [cit. 2017-04-03]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/skoly-a-skolska-zarizeni-za-skolni-rok20152016>

Český statistický úřad, ©2017. *Statistická ročenka olomouckého kraje - 2017* [online]. [cit. 2017-12-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-olomouckeho-kraje-2017>

DIASOVÁ, Jana, 2015. *Projekt zřízení firemní školky v neziskové organizaci XYZ*. Zlín: Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta managementu a ekonomiky.

DUDOVÁ, Radka, 2007. Partnerský život a sladování práce a rodiny v páru u žena a mužů v manažerských pozicích. In: *Gender a výzkum* [online]. [cit. 2007-03-28]. Dostupné z: <http://www.genderonline.cz/view.php?cisloclanku=2007010609>

EURYDICE, Education, 2009. *Vzdělávání a péče v raném dětství v Evropě: překonávání sociálních a kulturních nerovností* [online]. Brussels: Education, Audiovisual and Culture Executive Agency. [cit. 2013-06-20]. ISBN 978-92-9201-025-6. Ke stažení dostupné z: http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/098CS.pdf

FOTR, Jiří a SOUČEK Ivan, 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů: Jak připravit, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Příbram: Grada. 416 s. ISBN 978-80-247-3293-0.

GAVORA, Peter, 2010. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 2. vyd. Brno: Paido. 261 s. ISBN 9788073151850.

GIBSON, Robert, 2012. Choosing your message. *Business Spotlight*. 9(6), 24-29. ISSN 1214-8377.

- GIDDENS, Anthony, 2013. *Sociologie*. Praha: Argo. 63 s. ISBN 978-80-257-0807-1.
- GILLERNOVÁ, Ilona a kolektiv, 2011. *Psychologické aspekty změn v české společnosti: člověk na přelomu tisíciletí*. Praha: Grada. 256 s. ISBN 978-80-247-2798-1.
- GOODSTEIN, Jerry, 1994. Institutional Pressures and Strategic Responsiveness: Employer Involvement, Work-Family Issues. *The Academy of Management Journal*. **37**(2), 350-382. ISSN 1948-0989.
- GREENHAUS, Jeffrey a kolektiv, 2003. The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*. **63**(3), 510-531. Dostupné z: [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- CHRÁSKA, Miroslav, 2007. *Metody pedagogického výzkumu*. Příbram: Grada. 265 s. ISBN 8024713691.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada. 267 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- KANTOR, Tomáš a MAREK, Dan, 2009. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. Brno: Barrister a Principal, o.s. 216 s. ISBN: 978-80-87029-56-5.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav a VYKYPĚL Oldřich, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. C. H. Beck, ISBN 80-7179-578-X.
- Krajská Hygienická Stanice Středočeského kraje, ©2009. Předmět činnosti zdravotní politiky. [online]. [cit. 2017-02-21]. Dostupné z: http://www.khsstc.cz/obsah/predmet-cinnosti_5_1.html
- KNOWLEDGE UNIVERSE, 2013 [online]. United States, [cit. 2013-06-20]. Dostupné z: <http://usblog.kueducation.com/>
- KORÁB, Vojtěch a kolektiv, 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- KOUBEK, Jan, 2004. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press. 467 s. ISBN 80-7261033-3.
- LUŠTICKÝ, Martin a KRBOVÁ, Jana, 2008. Vazby programových dokumentů. In: *Recenzovaný sborník abstraktů z Mezinárodní Baťovy konference pro doktorandy a mladé vědecké pracovníky Zlín*: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky. s. 431. ISBN 978-80-7318-663-0.

MALETINSKÁ, Jindra, 2008. Zaměstnanecké benefity. In *Marketing journal* [online]. 11. 12. [cit. 2011-03-25]. Dostupné z: <http://www.mjournal.cz/cs/praxe/pripadove-studie/zamestnanecke-benefity__s354x402.html>.

Ministerstvo práce a sociálních věcí, ©2017. *Evidence dětských skupin* [online]. [cit. 2017-11-5]. Dostupné z: <http://evidence.mpsv.cz/eEDS/index.php>

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, ©2013-2017. „*Firemní školka*“ – aneb mateřská škola určená pro vzdělávání dětí zaměstnanců [online]. [cit. 2017-11-05]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/predskolni-vzdelavani/firemni-skolka-informace>

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, ©2017a. *Statistická ročenka školství – výkonové ukazatele, školní rok 2016/2017* [online]. [cit. 2017-11-6]. Dostupné z: <http://toiler.uiv.cz/rocenka/rocenka.asp>

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, ©2017b. *Statistická ročenka školství – Zaměstnanci a mzdové prostředky* [online]. [cit. 2016-7-13]. Dostupné z: <http://195.113.76.20/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/statistickeroceny-skolstvi-zamestnanci-a-mzdove-prostredky>

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, ©2016. *Statistická ročenka školství – Zaměstnanci a mzdové prostředky* [online]. [cit. 2015-7-14]. Dostupné z: <http://195.113.76.20/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/statistickeroceny-skolstvi-zamestnanci-a-mzdove-prostredky>

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, ©2015. *Statistická ročenka školství – Zaměstnanci a mzdové prostředky* [online]. [cit. 2014-9-22]. Dostupné z: <http://195.113.76.20/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/statistickeroceny-skolstvi-zamestnanci-a-mzdove-prostredky>

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, ©2018. *Statistická ročenka školství – výkonové ukazatele* [online]. [cit. 2018-2-1]. Dostupné z: <http://toiler.uiv.cz/rocenka/rocenka.asp>

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, ©2017c. *Genderová problematika zaměstnanců ve školství* [online]. [cit. 2017-11-6]. Dostupné z: <http://195.113.76.20/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/genderova-problematika-zamestnancu-ve-skolstvi>

Národní program reforem České republiky 2011 [online]. Investice pro evropskou konkurenceschopnost: Příspěvek České republiky ke Strategii Evropa 2020. [cit. 2013-0620]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/scripts/file.php?id=92896>

Nařízení vlády č. 278/2008 Sb., nařízení vlády o obsahových náplních jednotlivých živností

NOVÁKOVÁ, Jana, 2017. Projekt založení firemní mateřské školy pro zaměstnance Krajské nemocnice Tomáše Bati ve Zlíně. Zlín: Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta managementu a ekonomiky.

PALONCYOVÁ, Jana a kolektiv, 2014. *Nové formy denní péče o děti v České republice*. Praha: VÚPSV. 256 s. ISBN 978-80-7416-203-9.

PELC, Vladimír, 2008. *Zaměstnanecké benefity v r. 2008*. Praha: Linde. 141 s. ISBN 978-80-7201-0.

PEMOVÁ, Terezie a PTÁČEK Radek, 2013. *Soukromá a firemní školka od A do Z: Jak založit a provozovat soukromé nebo firemní zařízení předškolní výchovy*. Praha: Grada. 168 s. ISBN 978-80-247-4699-9.

PLASOVÁ, Blanka, 2012. *Zaměstnavatelé a nerovnováha mezi prací a rodinou*. Brno: Disertační práce. Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií.

Průcha, Jan, 2012. *Alternativní školy a koncepce ve vzdělávání*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7178-999-4.

PRŮCHA, Jan, 2006. *Srovnávací pedagogika*. Praha: Portál, ISBN 80-7367-155-7.

Příručka pro podnikání, 2016 [online]. Praha: Hospodářská komora ČR [cit. 2016-08-22]. Ke stažení dostupné z: <http://www.komora.cz/pro-podnikani/prirucka-propodnikatele/prirucka-pro-podnikani-2016.aspx>

ŘEZANKOVÁ, Hana, 2007. *Analýza dat z dotazníkových šetření*. Praha: Professional Publishing. 216 s. ISBN 978-80-86946-49-8.

SEDLÁČKOVÁ, Helena, 2006. *Strategická analýza*. Praha: C. H. Beck. 121 s. ISBN 80-717-9367-1.

SIROVÁTKA, Tomáš a BARTÁKOVÁ, Helena, 2008. Harmonizace rodiny a zaměstnání v České republice a role sociální politiky. In SIROVÁTKA, Tomáš a HORA, Ondřej.

Rodina, děti a zaměstnání v české společnosti. Boskovice/Brno: Franišek Šalé – Alber, s. 63-96. ISBN 978-80-7326-140-5.

SRPOVÁ, Jitka a kolektiv, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. 427 s. ISBN 978-80-2473339-5.

STAŇKOVÁ, Pavla, 2013. *Marketingové řízení nemocnic*. Žilina: Georg. 208 s. ISBN 978-80-894-0164-2.

ŠIMKOVÁ, Eva, 2009. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 4. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus. 173 s. ISBN 978-80-743-5012-2.

TSCHANEN-HAUSER, Angelika. 2007. *Familienergänzende Kinderbetreuung in der Schweiz: Familienergänzende Kinderbetreuungs als Bestandteil sozialer Stadtentwicklung – Sozialraumorientierung als Leitkonzept: Voraussetzungen, Chancen und Grenzen*. Masterarbeit. Neu-Ulm: AG SPAK Bücher. s. 172-173. ISBN 978-3-930830-87-9.

TUCHOLKA, Anne a WEESE, Stefanie, 2007. *Work-life balance and health care benefits - essential forms of modern life-cycle benefits*. München: GRIN Verlag GmbH. ISBN 36-388-7014-6.

TYLL, Ladislav, 2014. *Podniková strategie*. Praha: C. H. Beck. 28 s. ISBN 978-80-7400-507-7.

Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR, ©2017a. *Statistická ročenka zdravotnictví 2016* [online]. ISSN 1210-9991. Dostupné z: <http://www.uzis.cz/cr-kraje>

Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR, ©2017b. *Zdravotnictví ČR: Personální kapacity 2016* [online]. Dostupné z: <http://www.uzis.cz/publikace/zdravotnictvi-cr-personalni-kapacity-2016>

VESELÁ, Jana, 2002. *Sociologický výzkum a jeho metody*. Pardubice: Univerzita Pardubice. 92 s. ISBN 80-7194-466-1.

VOŠAHLÍKOVÁ, Tereza, 2010. *Ekoškolky a lesní mateřské školy – Praktický manuál pro aktivní rodiče, pedagogy a zřizovatele mateřských škol*. Praha: Ministerstvo životního prostředí České republiky. 71 s. ISBN: 978-80-7212-537-1.

Vyhláška č. 410/2005 Sb. o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých.

WEBER, Michael et al., 2016. *Handbuch Beruf und Familie* [online]. Bern: Staatssekretariat für Wirtschaft SECO [cit. 2016-12-09]. Dostupné z: www.seco.admin.ch/kmu-handbuch

Zákon č. 472/2011 Sb., zákon, kterým se mění zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon).

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČAS	Česká asociace sester.
ČLK	Česká lékařská komora.
ČSU	Český statistický úřad.
ESIF	Evropských strukturálních a investičních fondů.
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb.
HDP	Hrubý domácí produkt
KHSSTK	Krajská hygienická stanice Středočeského kraje
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠ	Mateřská škola
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
OP	Operační program
RVPPV	Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání
ÚVN	Ústřední vojenská nemocnice
ÚZIS	Ústav zdravotnických informací a statistiky

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 Hlavní budova Nemocnice Šumperk</i>	<i>42</i>
<i>Obr. 2 Logo nemocnice Šumperk</i>	<i>44</i>
<i>Obr. 3 Věkové složení obyvatelstva k 1.7.2016.....</i>	<i>51</i>
<i>Obr. 4 Ilustrační mapa.....</i>	<i>55</i>
<i>Obr. 5 Zahrada firemní mateřské školy</i>	<i>78</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 Přehled rozdílů mezi standardní MŠ a alternativní MŠ</i>	18
<i>Tab. 2 Vývoj úvazků pracovníků</i>	48
<i>Tab. 3 Struktura výzkumného vzorku</i>	61
<i>Tab. 4 Zájem o využití firemní mateřské školy.....</i>	62
<i>Tab. 5 Zájem respondentů o počtu umístěných dětí.....</i>	63
<i>Tab. 6 Vnímání firemní mateřské školy jako benefit</i>	64
<i>Tab. 7 Představa respondentů o provozní době</i>	65
<i>Tab. 8 Zájem respondentů o časové využití mateřské školy</i>	66
<i>Tab. 9 Zájem o využití noční školky</i>	67
<i>Tab. 10 Představa respondentů o výši „školkovného“</i>	68
<i>Tab. 11 Představa respondentů o výši stravného</i>	69
<i>Tab. 12 Harmonogram dne.....</i>	83
<i>Tab. 13 Náklady na rekonstrukci budovy</i>	86
<i>Tab. 14 Náklady na úpravu a vybavení zahrady</i>	86
<i>Tab. 15 Náklady na vybavení vnitřních prostorů</i>	87
<i>Tab. 16 Provozní náklady budovy.....</i>	88
<i>Tab. 17 Mzdové náklady</i>	88
<i>Tab. 18 Celkové mzdové náklady.....</i>	89
<i>Tab. 19 Celkové provozní náklady.....</i>	89
<i>Tab. 20 Přehled výnosu z plateb rodičů</i>	90
<i>Tab. 21 Analýza rizik</i>	91
<i>Tab. 22 Harmonogram projektu</i>	94
<i>Tab. 23 Mínění respondentů o nadstandardních službách</i>	113
<i>Tab. 24 Zájem respondentů o zřízení ambulantního lékaře</i>	115
<i>Tab. 25 Názor respondentů na vzdělání zaměstnanců</i>	116
<i>Tab. 26 Zájem respondentů o využití FKSP na platbu školného</i>	117

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1 Vývoj počtu zaměstnanců v mateřských školách</i>	49
<i>Graf 2 Vývoj průměrného platu v mateřských školách</i>	50
<i>Graf 3 Počet živě narozených dětí v Olomouckém kraji</i>	52
<i>Graf 4 Vývoj počtu mateřských škol a tříd v Olomouckém kraji</i>	53
<i>Graf 5 Historie návštěv</i>	60
<i>Graf 7 Zájem respondentů o počtu umístěných dětí</i>	63
<i>Graf 8 Vnímání firemní mateřské školy jako benefit</i>	64
<i>Graf 9 Představa respondentů o provozní době</i>	65
<i>Graf 10 Zájem respondentů o časové využití mateřské školy</i>	66
<i>Graf 11 Zájem o využití noční školky</i>	67
<i>Graf 12 Představa respondentů o výši „školkovného“</i>	68
<i>Graf 13 Představa respondentů o výši stravného</i>	69
<i>Graf 14 Mínění respondentů o nadstandardních službách</i>	113
<i>Graf 15 Nadstandardních služby, o které mají zájem respondenti</i>	114
<i>Graf 16 Zájem respondentů o zřízení ambulantního lékaře</i>	115
<i>Graf 17 Názor respondentů na vzdělání zaměstnanců</i>	116
<i>Graf 18 Zájem o využití FKSP na platbu „školkovného“</i>	117

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník

Příloha P II: Výsledky zbylých otázek dotazníkového šetření

Příloha P III: Finanční limity na nákup potravin

PŘÍLOHA P I: NÁZEV PŘÍLOHY

Dobrý den,

jmenuji se Petra Przczková a studuji obor Management ve zdravotnictví na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně a ve své diplomové práci se věnuji projektu zřízení firemní mateřské školy pro Nemocnic Šumperk. V rámci této práce bych ráda zjistila postoj a zájem zaměstnanců k této myšlence.

Prosím Vás o vyplnění krátkého dotazníku, který je anonymní, nezávazný a v mé práci se objeví pouze vyhodnocení všech vyplněných dotazníků jako celku, které budu dále zpracovávat do grafů. Vyplnění dotazníku Vám nezabere více než 8 minut.

Předem děkuji za Váš čas věnovaný vyplnění dotazníku

Otázka č. 1

Měl/a byste zájem o využití firemní mateřské školy v areálu Nemocnici Šumperk?

- ❖ Rozhodně ano
- ❖ Spíše ano
- ❖ Spíše ne
- ❖ Rozhodně ne
- ❖ Nyní ne, v budoucnu ano

Dotazník se v tomto místě větví. Respondenti volící možnosti „rozhodně ne“ a „spíše ne“ jsou přesměrováni na otázku č. 14.

Otázka č. 2

Kolik dětí byste měl/a aktuálně zájem umístit do firemní mateřské školy, v případě jejího uvedení do provozu?

- ❖ Zatím žádné
- ❖ Jedno
- ❖ Dvě
- ❖ Tři a více

Otázka č. 3

Která kritéria jsou pro vás důležitá při výběru mateřské školy? (můžete uvést více možností)

- ❖ Vzdálenostní dostupnost
- ❖ Provozní doba
- ❖ Vzdělávací program
- ❖ Finanční náročnost
- ❖ Přijetí dítěte v nižším věku
- ❖ Jiné

Otázka č. 4

Jak často byste chtěl/a využívat firemní mateřskou školu?

- ❖ podle rozpisu směn, jen v pracovní dny
- ❖ podle rozpisu směn, včetně víkendu
- ❖ Každý pracovní den (5 dní v týdnu)
- ❖ Nepravidelně
- ❖ Nyní nevím

Otázka č. 5

Jaká provozní doba firemní mateřské školy by pro Vás byla vyhovující?

- ❖ 5:30-15:00
- ❖ 6:30-16:00
- ❖ 6:30-19:00
- ❖ Nepravidelná
- ❖ Jiná

Otázka č. 6

Měl/a byste zájem o možnost využití tzv. noční školky?

- ❖ Rozhodně ano
- ❖ Spíše ano
- ❖ Spíše ne
- ❖ Rozhodně ne

Otázka č. 7

Jakou maximální částku „školkovného“ jste ochotný/á zaplatit za měsíc?

(cena nezahrnuje stravu a je orientační při využití všech pracovních dnů v měsíci)

- ❖ do 500 Kč
- ❖ do 1000 Kč
- ❖ do 2000 Kč
- ❖ do 3000 Kč

Otázka č. 8

Jakou maximální částku stravného jste měsíčně ochotný/á zaplatit?

(cena je orientační při využití všech pracovních dnů v měsíci)

- ❖ do 400 Kč
- ❖ do 600 Kč
- ❖ do 800 Kč
- ❖ více než 800 Kč

Otázka č. 9

Uvítal/a byste v rámci firemní mateřské školy nadstandardní služby?

- ❖ Ano, považuji to za samozřejmost
- ❖ Nějaký bonus bych uvítal/a ale není to podmínkou
- ❖ Ne
- ❖ Záleží na doplňkové ceně

Otázka č. 10

Které z nadstandardních služeb byste uvítal/a? (můžete uvést více odpovědí)

- ❖ Logopedie
- ❖ Pohybový kroužek (plavání, tanec atd.)
- ❖ Výuka cizího jazyka
- ❖ Jiné

Otázka č. 11

Uvítala byste zřízení ambulantního lékaře pro Vaše děti (pediatra) v areálu nemocnice?

- ❖ Rozhodně ano

- ❖ Spíše ano
- ❖ Spíše ne
- ❖ Rozhodně ne

Otázka č. 12

Jaké vzdělání by podle vašeho názoru měli mít zaměstnanci firemní mateřské školy?

- ❖ Vyšší odborné nebo Vysokoškolské
- ❖ Středoškolské
- ❖ Vzdělání není podstatné, důležitý je kladný vztah k dětem
- ❖ Nezáleží mi na tom

Otázka č. 13

Uvítal/a byste využití FKSP (fond kulturních a sociálních potřeb) na platbu „školkovného“?

- ❖ Rozhodně ano
- ❖ Spíše ano
- ❖ Spíše ne
- ❖ Rozhodně ne

Otázka č. 14

Považujete zřízení firemní mateřské školy za motivující benefit pro zaměstnance?

- ❖ Rozhodně ano,
- ❖ Spíše ano
- ❖ Spíše ne
- ❖ Rozhodně ne

Otázka č. 15

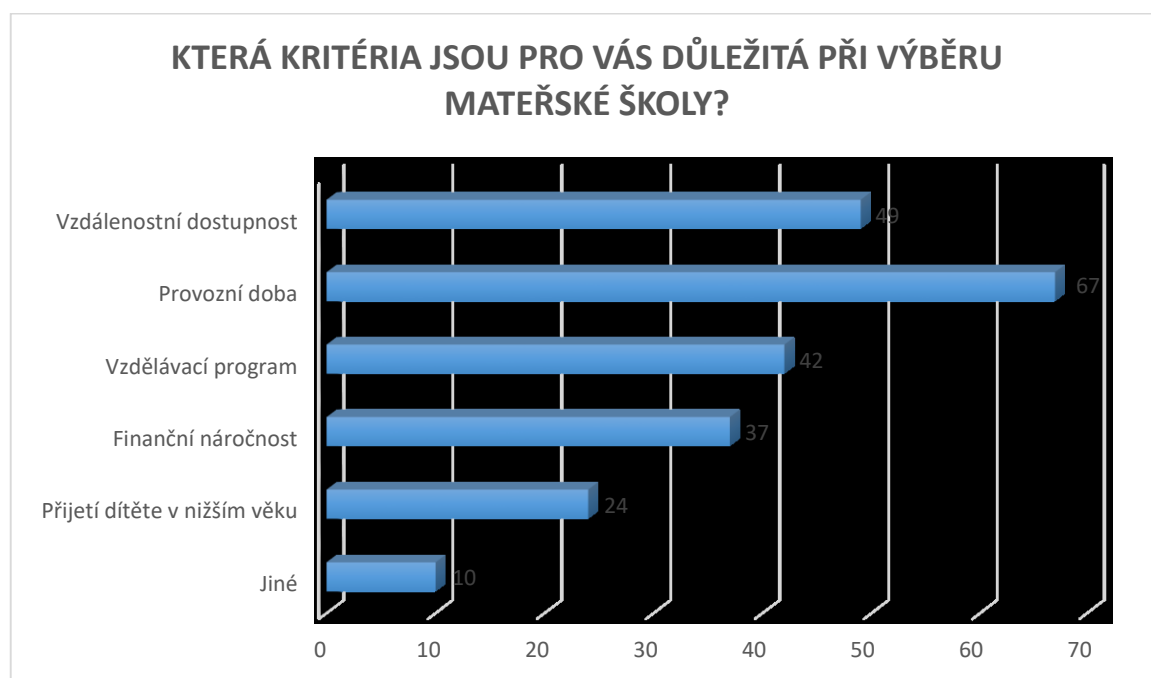
Prostor pro vaše vyjádření

PŘÍLOHA P II: Výsledky zbylých otázek dotazníkového šetření

Která kritéria jsou pro vás důležitá při výběru mateřské školy? (můžete uvést více možností)

Na základě této otázky se potvrdilo, že nejdůležitějším faktorem při výběru mateřské školy je pro zdravotnický personál provozní doba, kterou uvedlo 67 respondentů. Dalším důležitým faktorem je vzdálenostní dostupnost (49x), vzdělávací program (42x) a finanční náročnost (37x). Mezi jiná kritéria respondenti uvedli: přijetí dítěte s neabsolvovaným očkováním dle platné legislativy; menší kolektiv dětí než 28 dětí – kvůli nemocnosti; jsem ráda, že mi dítě někde vezmou; prostředí školky - vedení školky – zaměstnanci (2x); alternativní program; vybavenost; zdravá strava (3). Počet jednotlivých odpovědí je znázorněn v grafu (Graf 14).

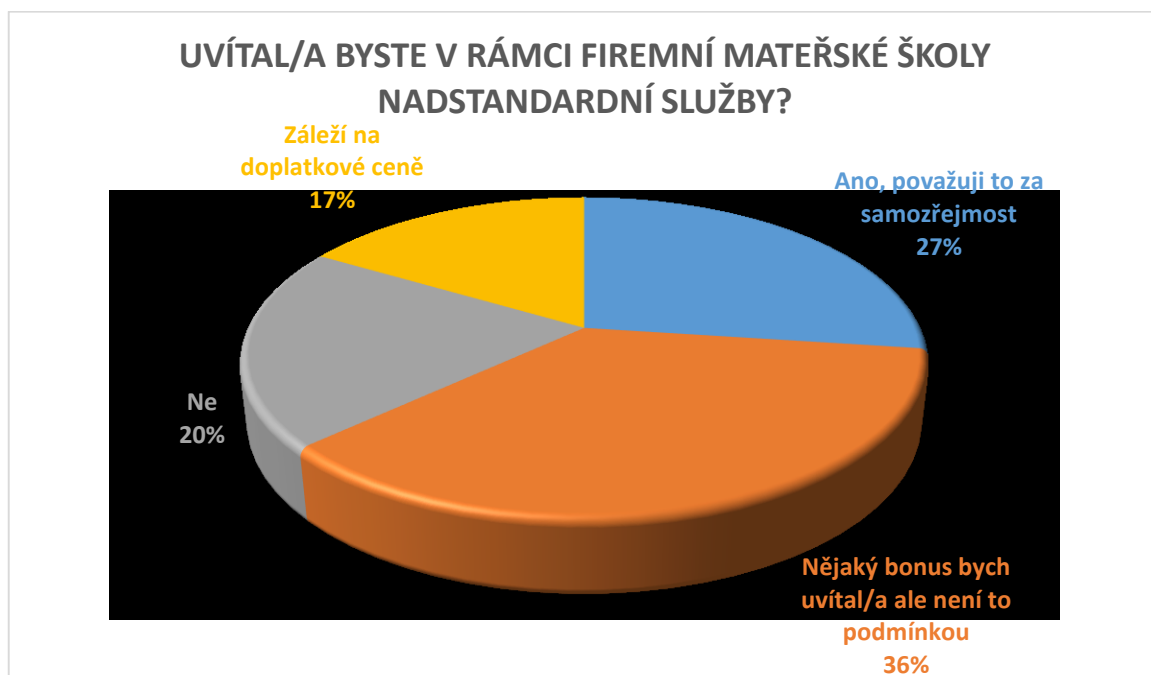
Graf 14 Kritéria respondentů při výběru mateřské školy (Zdroj: vlastní zpracování)



Uvítal/a byste v rámci firemní mateřské školy nadstandardní služby?

Na otázku, zda by respondenti uvítali v rámci firemní mateřské školy nadstandardní služby, uvedlo 27 % (36) respondentů, že nadstandardní služby považují za samozřejmost. 36 % (48) respondentů by nějaký bonus uvítalo, méně než 400 Kč, 36 % (48) do 600 Kč, 37 % (49) částku do 800 Kč a 14 % respondentů by bylo ochotno platit více než 800 než 800 Kč. Poměr jednotlivých odpovědí je znázorněn v grafu (Graf 15) a počty jednotlivých odpovědí v tabulce (Tab. 23).

Graf 15 Míňení respondentů o nadstandardních službách (Zdroj: vlastní zpracování)



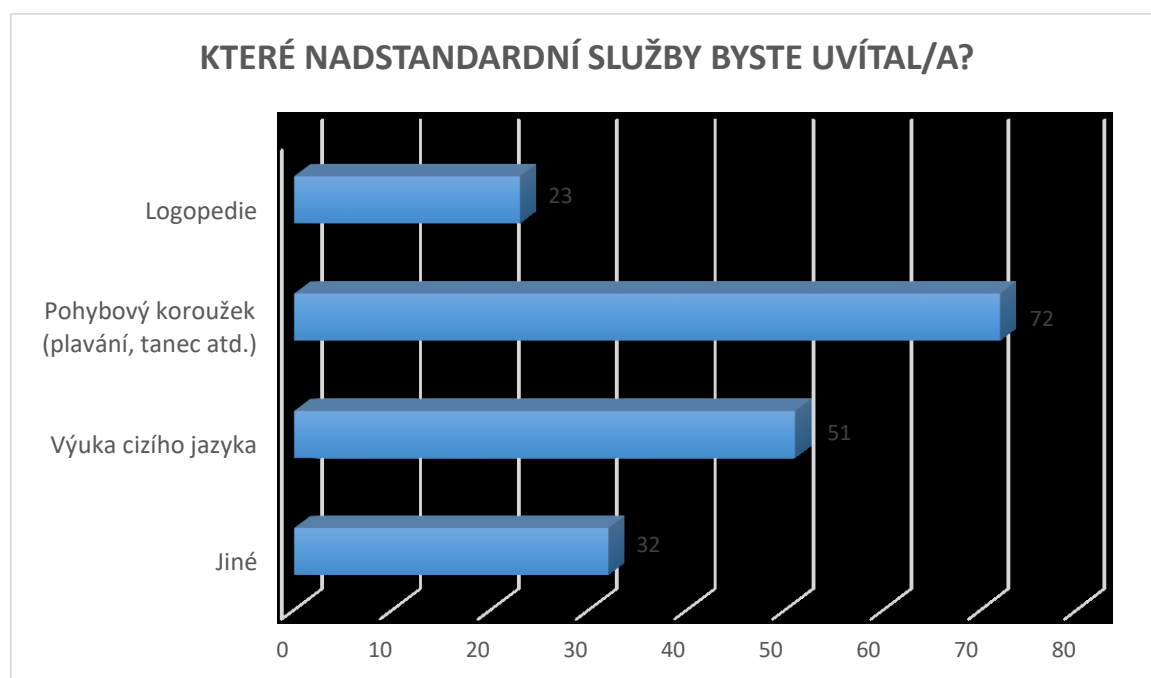
Tab. 23 Míňení respondentů o nadstandardních službách (Zdroj: vlastní zpracování)

	Ano, považují to za samozřejmost	Někáký bonus bych uvítal/a ale není to podmínkou	Ne	Záleží na doplčkové ceně
n	36	48	27	22
(%)	27	36	20	17

Které nadstandardní služby byste uvítal/a? (můžete uvést více odpovědí)

V této otázce měli respondenti možnost uvést, o jaký typ nadstandardních služeb by měli zájem s tím, že mohli uvést více odpovědí. Největší zájem (72x) projeví o pohybové kroužky typu plavání, tanec apod. Dále uvedli zájem o výuku cizího jazyka (51x) a logopedii (23x). V rámci položky jiné respondenti uvedli: častý pobyt venku, i v lese...(ideálně, pokud je to standard); výtvarný kroužek – keramika; lyžování v zimním období. Počty jednotlivých odpovědí jsou uvedeny v grafu (Graf 16).

Graf 16 Nadstandardních služby, o které mají zájem respondenti (zdroj: vlastní zpracování)



Uvítal/a byste zřízení ambulantního lékaře pro Vaše děti (pediatra) v areálu nemocnice?

V otázce možnosti zřízení ambulantního lékaře pro děti v areálu nemocnice polovina respondentů, konkrétně 56 % (74) tuto možnost nevyužilo. Z toho 10 % (13) by této službě rozhodně nevyužilo a 46 % (36) spíše nevyužilo. O využití této služby projevilo zájem 44 % (59) respondentů, z toho by služby rozhodně využilo 17 % (23) a 27 % (36) spíše využilo. Poměr jednotlivých odpovědí je znázorněn v grafu (Graf 17) a počty jednotlivých odpovědí v tabulce (Tab. 24).

Graf 17 Zájem respondentů o zřízení ambulantního lékaře (zdroj: vlastní zpracování)



Tab. 24 Zájem respondentů o zřízení ambulantního lékaře (zdroj: vlastní zpracování)

	Rozhodně ano	Spíše ano	Spíše ne	Rozhodně ne
n	23	36	61	13
(%)	17	27	46	10

Jaké vzdělání by podle Vašeho názoru měli mít zaměstnanci firemní mateřské školy?

Na základě této otázky bylo zjištěno, že téměř pro polovinu, konkrétně pro 48 % (64) respondentů není vzdělání zaměstnanců firemní mateřské školy podstatné a vyšší hodnotu kladou na vztah k dětem. Pro druhou polovinu je svým způsobem dosažené vzdělání důležité. 27 % (35) respondentů je toho názoru, že by zaměstnanci měli mít vysokoškolské vzdělání a 23 % (31) by vyhovovalo středoškolské vzdělání. Překvapující je, že 2 % (3) uvedla odpověď „nezáleží mi na tom“. Poměr jednotlivých odpovědí je znázorněn v grafu (Graf 18) a počty jednotlivých odpovědí v tabulce (Tab. 25).

Graf 18 Názor respondentů na vzdělání zaměstnanců (zdroj: vlastní zpracování)



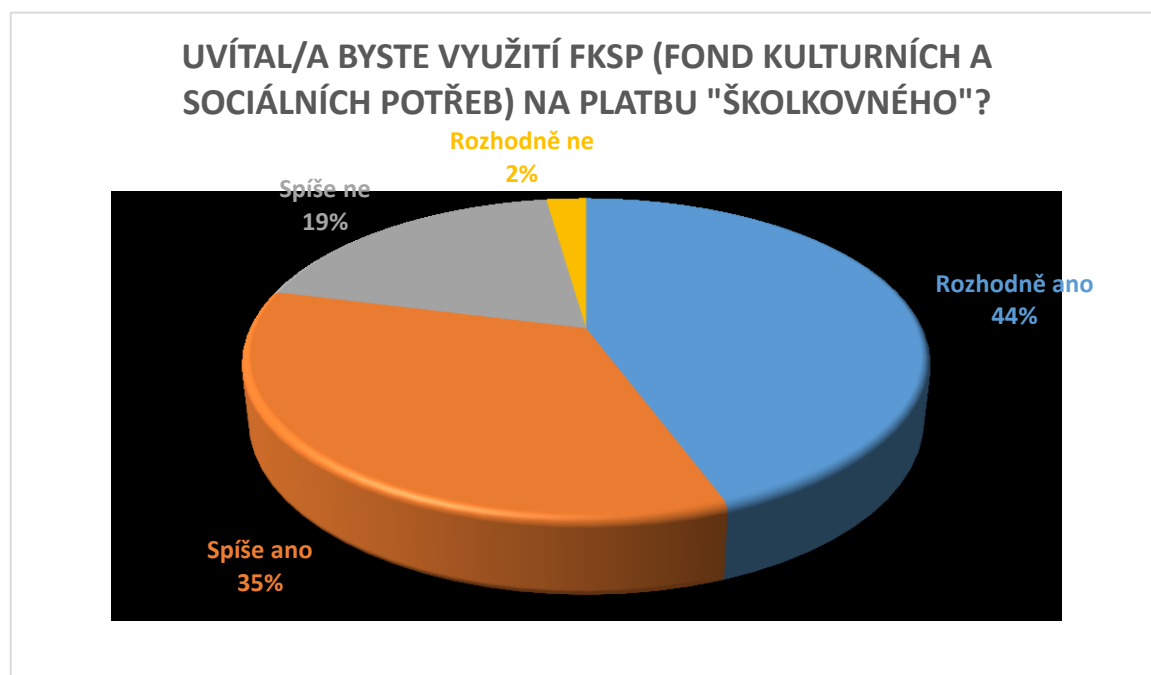
Tab. 25 Názor respondentů na vzdělání zaměstnanců (zdroj: vlastní zpracování)

	Vyšší odborné nebo vysokoškolské	Středoškolské	Vzdělání není podstatné, důležitý je vztah k dětem	Nezáleží mi na tom
n	35	31	64	3
(%)	27	23	48	2

Uvítal/a byste využití FKSP (fond kulturních a sociálních potřeb) na platbu školného?

Většina respondentů by možnost využití FKSP na platbu „školovního“ uvítala. Určitě by tuto možnost uvítalo 45 % (59) respondentů a spíše využilo 35 % (46) respondentů. Této možnosti by pak spíše nevyužilo 19 % (25) a rozhodně nevyužilo 1 % (3) respondentů. Poměr jednotlivých odpovědí je znázorněn v grafu (Graf 19) a počty jednotlivých odpovědí v tabulce (Tab. 26).

Graf 19 Zájem o využití FKSP na platbu „školovního“ (Zdroj: vlastní zpracování)



Tab. 26 Zájem respondentů o využití FKSP na platbu školného (Zdroj: vlastní zpracování)

	Rozhodně ano	Spíše ano	Spíše ne	Rozhodně ne
n	59	46	25	3
(%)	45	35	19	1

Prostor pro Vaše vyjádření

Poslední otázka byla věnována možnosti vyjádření respondentů k dané problematice, jednalo o nepovinnou otázku a byla zaměřena na případné podněty, nápady a připomínky respondentů. Komentář u této otázky zanechalo 14 respondentů. Níže uvádíme všechny příspěvky v originálním znění, pouze po jazykové korektuře.

- Skvělý nápad pro zaměstnance. Uvítala bych i finanční zvýhodnění při umístění více dětí (mám dvojčata). Při realizaci školky bych určitě zvažovala dřívější nástup do práce, pokud by se mi to finančně vyplatilo. Výhoda je také možnost své děti během dne zkontrolovat, kdyby bylo potřeba, pokud správně chápu, že školka by byla v areálu nemocnice.
- O zřízení nemocniční školky jsme žádaly už před lety a snad v každém dotazníku, který nemocnice zaměstnancům dala. Ale školky jsme se zatím nedočkaly. Tak doufám, že se to konečně podaří. Předem moc děkuji :)
- Zřízení školky je výborný nápad!
- Myslím, že je to moc dobrý nápad. Já sice pro děti nepotřebuji, ale je plno pracovníků, co díky tomuto budou moci chodit do práce.
- Školka je dobrý nápad. Výhoda pro všechny rodiče :)
- Pro mě by bylo rozhodující, zda se bude školka ubírat cestou alternativního vzdělávání (respektující komunikace, Montessori pedagogika apod....), jaké bude stravování ("dětská" strava na dětském oddělení je velmi nekvalitní, přesolená, neadekvátní danému dětskému věku).
- Dobrý nápad, ale mělo to být už dávno. Mnoho lidí by to využilo.
- Určitě dobrý nápad.
- Myslím si, že je to dobrý nápad z hlediska toho, že se maminky mohou vrátit dříve do zaměstnání a také z toho důvodu, že ostatní školky jsou plné, takže se třeba dvouleté dítě ani do školky nedostane. Jako výhodu bych viděla v tom, že školka – jak předpokládám – by byla v areálu nemocnice.
- Výborný nápad, určitě by školku využilo spousta zaměstnankyň, které se chtějí vrátit do práce a nemají hlídání. Zároveň spousta školek otevírá až 6:30, což je pozdě, pokud směna začíná již v 6:00 a vzniká tak problém, kdo odvede dítě do školky. Rozhodně by to byl přínos a krok kupředu.
- To najlepšie, čo môžete urobiť pre zamesnané ženy, pre ich deti. Matky nebudú nervózne či dieťa vezmú do škôlky a či stihnú škôlku pred prácou a po práci.

- Dříve bych školku ocenila, ale starší děti již chodí do školy, a proto již budou pomáhat s voděním mladšího sourozence do školky. Proto zvolím spíše školku v místě bydliště a blízko školy. Přesto jsem myšlenku firemní školky ještě úplně nezavrhla. Za velký benefit bych považovala menší kolektiv dětí, pak by i nemocnost byla nižší a tím i výhoda pro zaměstnavatele.
- Nástup našich dětí do školky by byl začátkem roku 2018.
- Vzhledem k trvalému bydlišti mimo Šumperk pro naši rodinu není školka v areálu nemocnice řešením, které by nám pomohlo. Zajímavějším benefitem pro mě jako matku je možnost vrátit se po rodičovské dovolené do pracovního procesu na zkrácený úvazek.

PŘÍLOHA P III: Finanční limity na nákup potravin

Úplné znění ke dni 1. 9. 2017 je zpracováno Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy pouze jako informativní materiál. Právně závazné znění vyplývá výhradně ze Sbírký zákonů.

Příloha 2

Finanční limity na nákup potravin

Věková skupina strávníků, hlavní a doplňková jídla	Finanční limity Kč/den/strávník
1. Strávníci do 6 let	
Snídaně	7,00 až 13,00
Přesnídávka	6,00 až 9,00
Oběd	14,00 až 25,00
Svačina	6,00 až 9,00
Večeře	12,00 až 19,00
Celkem (celodenní)	45,00 až 75,00
Na nápoje	3,00 až 5,00
2. Strávníci 7 - 10 let	
Snídaně	9,00 až 15,00
Přesnídávka	7,00 až 12,00
Oběd	16,00 až 32,00
Svačina	6,00 až 10,00
Večeře	14,00 až 25,00
Celkem (celodenní)	52,00 až 94,00
3. Strávníci 11 - 14 let	
Snídaně	10,00 až 16,00
Přesnídávka	7,00 až 12,00
Oběd	19,00 až 34,00
Svačina	7,00 až 11,00
Večeře	15,00 až 27,00
Celkem (celodenní)	58,00 až 100,00
4. Strávníci 15 a více let	
Snídaně	11,00 až 17,00
Přesnídávka	7,00 až 12,00
Oběd	20,00 až 37,00
Svačina	7,00 až 11,00
Večeře	17,00 až 34,00
Celkem (celodenní)	62,00 až 111,00
II. večeře	9,00 až 16,00

Strávníkům ze tříd se sportovním zaměřením, strávníkům vykonávajícím sportovní přípravu a strávníkům v konzervatoři připravujícím se v oboru tanec lze úměrně se zvýšením výživových dávek zvýšit horní limit na nákup potravin, nejvýše však o 50 %. Výsledná částka se zaokrouhlí na padesátihaléře nahoru.

Do věkových skupin jsou strávníci zařazováni na dobu školního roku, ve kterém dosahují věku podle bodů 1 až 4.

¹ § 122 školského zákona

² § 2 zákona č. 109/2002 Sb., o výkonu ústavní výchovy nebo ochranné výchovy ve školských zařízeních a o preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů, § 7 odst. 4 zákona č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře, ve znění zákona č. 242/1997 Sb.

³ § 16 zákona č. 109/2002 Sb.