



Pedagogická
fakulta
Faculty
of Education

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Pedagogická fakulta

Oddělení celoživotního vzdělávání

Závěrečná práce

Nástroje autoevaluace školy

Vypracovala: Mgr. Šárka Rašková

Vedoucí práce: Mgr. Renata Jandová

České Budějovice 2016

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji závěrečnou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své závěrečné práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 19. května 2016

Mgr. Šárka Rašková

Anotace

Závěrečná práce Nástroje autoevaluace školy pojednává o druzích autoevaluačních nástrojů, které se dají při sebehodnocení školy využívat. První část se věnuje vysvětlení samotného pojmu autoevaluace, dále se zabývá druhy autoevaluace, jejími fázemi, obsahuje cíle a kritéria hodnocení. Následující část této práce pojednává o autoevaluačních nástrojích a poslední kapitola se týká praktického využití autoevaluačního nástroje dotazníku pro hodnocení kultury školy.

Klíčová slova:

autoevaluace, vlastní hodnocení školy, nástroje autoevaluace, hospitace, dotazník, klima školy, kritéria, respondent.

Abstract

My Final Work „Tools of school self-evaluation“ discusses the kinds of self-evaluation tools that can be used by schools in self-evaluation. First part of my work is focused on explanation of the very concept of self-evaluation, it further discusses the kinds of self-evaluation and it's phases, includes objectives and evaluation criteria. The following section of this work discusses the self-evaluation tools and the last chapter covers the practical use of self-evaluation tool - questionnaire for the evaluation of school culture.

Key words:

self-evaluation, school self-evaluation, self-evaluation tools, observation, questionnaire, school climate, criteria, respondent.

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí práce paní Mgr. Renatě Jandové za vedení mé závěrečné práce, za její cenné rady. Zároveň děkuji touto cestou mé rodině za podporu při studiu na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích.

Obsah

1	Úvod	6
2	Pojem autoevaluace	7
2.1	Druhy autoevaluace	7
2.2	Cíle a kritéria hodnocení.....	8
2.3	Fáze autoevaluace.....	8
3	Nástroje autoevaluace	10
3.1	Dotazníky	10
3.2	Klima školy	11
3.3	Rozhovor.....	12
3.4	Pozorování	12
3.5	SWOT analýza	13
3.6	Peer review (kolegiální hodnocení).....	13
3.7	Učitelské portfolio	14
3.8	Deník.....	14
3.9	Hospitace a její výsledky.....	14
3.10	Analýza výstupního hodnocení žáků	16
3.11	Sociometrie.....	16
3.11.1	Sociometrický dotazník	17
3.12	Analýza dokumentace školy	18
3.13	Úloha nástroje v autoevaluačním procesu školy	18
3.14	Analýza personální dokumentace	19
3.14.1	Hodnocení zaměstnanců	19
3.14.2	Výhody uceleného systému hodnocení zaměstnanců.....	20
3.14.3	Vztah hodnocení zaměstnanců k jiným personálním činnostem	20
3.15	Testy CERMAT – pro 9. ročník.....	20
4	Praktická část	22
5	Závěr.....	35
6	Použitá literatura.....	37
7	Příloha.....	38

1 Úvod

Jako téma své závěrečné práce v rámci studia celoživotního vzdělávání na JČU v Českých Budějovicích jsem zvolila Nástroje autoevaluace školy. K tomuto výběru mě vedla skutečnost, že 16 let pracuji ve funkci ředitelky základní školy a mateřské školy. Autoevaluací se během své dosavadní praxe zabývám, proto jsem chtěla využít své zkušenosti v oboru. Sebehodnocení je poměrně složitý proces, který vyžaduje systematičnost, důslednost a pečlivost. Tato činnost se neobejde bez vhodně zvolených nástrojů.

Cílem této práce je shrnout, v omezené míře, jaké autoevaluační nástroje může škola v rámci sebehodnocení využívat.

Práce je rozdělena do sedmi částí. Po úvodu následuje první kapitola, ve které vysvětluji pojem autoevaluace obecně. Jsou zde uvedeny druhy a fáze autoevaluace, cíle a kritéria jejího hodnocení.

Další kapitola je věnována autoevaluačním nástrojům. Ve své práci se zabývám patnácti nástroji. Jedná se hlavně o ty nástroje, které je vhodné ve škole využívat, týkají se nejen výchovně vzdělávacího procesu, ale i kontrolní personální práce ředitele školy. V praxi se můžeme setkat i s dalšími druhy autoevaluačních nástrojů, o těch již ale v této práci nepojednávám.

Následující kapitola vychází z mých praktických zkušeností, kdy jsem využila dotazníku jako autoevaluačního nástroje. Cílem praktické části bylo to, abych se přesvědčila o tom, že dotazník je vhodně zvoleným autoevaluačním nástrojem k tomu, abych vyhodnotila aktuální situaci ve škole, kde právě krátce působím. Dotazník pro hodnocení kultury školy mi pomohl zjistit, v čem by se měla škola zlepšit, ale i to, kde je situace v normě. V mojí současné pozici mi tato zjištění pomohou nastavit určitá pravidla i možnosti, jak situaci zlepšit a napravit.

Tato práce je shrnuta v závěru, poslední dvě kapitoly tvoří seznam použité literatury a příloha, kterou tvoří vzor již zmíněného Dotazníku pro hodnocení kultury školy.

2 Pojem autoevaluace

Autoevaluace je plánované a systematické hodnocení práce školy, je prostředkem pro zavádění změn ve škole. Důležité je naučit se rozpoznávat, co ve škole kvalitně funguje, kde jsou naopak nedostatky. Sebehodnocení školy napomáhá škole řídit vzdělávací procesy. Jde vlastně o tzv. autoregulační mechanismus (Syslová, 2012, s. 24). Autoevaluace je vlastní hodnocení školy, se kterým bývají spojené pojmy jako efektivnost vzdělávání, soustavnost, plánovitost, systematicčnost, dlouhodobost, cílenost, soustavnost, sebereflexe.

2.1 Druhy autoevaluace

Formální – cílem je vytvořit dokument, ten sice bude splňovat vše po formální stránce, ale nebude obsahovat žádné kontroverzní informace závěry a doporučení.

Narcistická – ta přináší rizika, neboť výsledkem jsou jen pochvalné závěry. Nepoukazuje na slabá místa a jejich odstranění může být později nemožné.

Sebemrskáčská – následkem vzniká silné napětí, stres a strach. Pedagogové ztrácejí motivaci. Tato autoevaluace může být pro školu sebepoškozující.

Sama pro sebe – tento druh sebehodnocení může vést k tomu, že vznikne profesionálně zpracovaná zpráva, která nebude sloužit k dalšímu rozvoji školy.

Maximalistická - cílem se nestane výstup, ale proces sám. Vynaložená práce se mnohdy stane zbytečnou, ne všechny výstupy se využijí.

Individualistická – ředitel sám vytvoří dokument pro kontrolní orgány, ostatní kolegy do procesu nezapojuje, ti tak nevědí, o co v procesu vlastního hodnocení vůbec jde.

Konspirativní – probíhá do značné míry veřejně, nesmí ale odhalit něco, co by ohrozilo školu. Tento způsob nepřispívá rozvoji školy.

Dramatická – je hodně veřejná, má vysokou publicitu. Školu chce prezentovat v co nejlepším světle.

Realistická – plánovaná, řízená, kvalitní, ekonomicky proveditelná, prováděná pomocí moderní techniky, volí optimální nástroje, využívá týmové spolupráce, probíhá po celé roční nebo dvouleté období vzhledem k možnostem, zkušenostem, personálnímu složení sboru, aktuálním potřebám a situaci školy (Metodický portál RVP, 2007, s . 41).

Ředitel školy se neobejde bez vlastního periodického hodnocení procesu vzdělávání, které není zkrácené.

„Zavádění autoevaluačního systému není jednoduchou a snadnou záležitostí. Zpočátku vyžaduje velké úsilí. Systém lze uvést do života pouze za předpokladu, že je přijat s porozuměním jeho podstatě a účelu. Jen tak může přinést cenné informace o realitě školy a volit účinnější strategie pro její zkvalitňování. Autoevaluace se může stát přínosnou aktivitou pouze za určitých předpokladů. Jednou z jejích méně viditelných stránek je podpora týmové práce, schopnost vytvářet ze školy učící se organizaci. Variabilita pojetí autoevaluačních procesů je široká, stejně jako nabídka školních vzdělávacích programů. Každá škola je specifickým místem ve specifickém prostoru se specifickým zaměřením, ale i smýšlením lidí, kteří v ní žijí. Proto nelze vytvořit přesný návod pro realizaci autoevaluace“ (Syslová, 2012, s . 135).

2.2 Cíle a kritéria hodnocení

„Předmětem autoevaluace školy jsou vzájemně provázané podmínky, průběh, výsledky vzdělávání. Pro efektivní hodnocení školy je nezbytné stanovit cíle, kritéria či indikátory pro jednotlivé oblasti“ (Syslová, 2012, s . 51).

Vytvořená kritéria škole pomáhají určit, zda se dosáhlo plánovaných cílů, které jsou součástí optimálního autoevaluačního plánu. Pro tento plán je důležitá: plánovitost, objektivnost, systematičnost, pravidelnost.

2.3 Fáze autoevaluace

Motivační fáze – ředitel musí přesvědčit pracovníky školy, že autoevaluace je důležitá, užitečná a potřebná.

Přípravná fáze – stanovení cílů, podmínek, pravidel, kritérií a indikátorů. Zvolit oblasti, kde jsou největší problémy.

Realizační fáze – sběr dat a informací. Problémem je časová náročnost. Může zapříčinit formálnost a povrchnost. Důležité je také to, o jak velkou školu jde, kolik má pracovníků.

Evaluační fáze – vytvoření podkladů, zpracování a vyhodnocení informací. Podstatná je otevřenost, upřímnost, taktnost.

Korektivní fáze – výběr konkrétních problémů, volba vhodných metod k odstranění nedostatků, korekce cílů, posilování zjištěných předností (Trojan, 2014, s . 66).

3 Nástroje autoevaluace

Nástroje autoevaluace mohou být spolehlivou metodou či technikou sběru dat za účelem vlastního hodnocení školy. Každý evaluační nástroj by měl procházet procesem ověřování.

„Nástroje autoevaluace jsou standardizované postupy a metody, kterými shromažďujeme, vyhodnocujeme, případně interpretujeme informace, které v souvislosti s ní získáváme“ (Metodický portál RVP, 2007, s . 45).

Nástroje umožňují měřit to, co je měřitelné. Výběr vhodných nástrojů slouží za účelem získávání dat a informací. Získaná data mohou být kvalitativní nebo kvantitativní. Jaké nástroje mohou být využívány?

3.1 Dotazníky

Často využívaným nástrojem autoevaluace bývají dotazníky. Jinou variantou dotazníků je výzkum, ale v tomto případě jsou data ukládána a zpracována statistickými metodami.

Cílovou skupinou pro dotazování mohou být žáci, učitelé, rodiče a další sociální partneři. Škola porovnává stejné položky u různých cílových skupin. Dotazníky mohou být určeny dětem i rodičům, učitelům (Metodický portál RVP, 2007, s . 9).

Pro sestavení vlastního dotazníku musíme vyhledat tzv. indikátory image, kterými lidé obvykle popisují sledovaný objekt. Hledáme odpovědi na základní otázky:

Jaký dojem vyvolává objekt budovy školy?

Jak vypadá třída, ve které se učí mé dítě?

Bude se mé dítě ve škole cítit bezpečně?

Jak kvalitní je třídní učitel mého dítěte?

Co vás napadne, když uvažujete o hodnocení školy?

Co nejlépe charakterizuje školu?

Jaký první dojem poskytne škola svým návštěvníkům?

Jak kvalitně a jakým způsobem o sobě škola poskytuje konkrétní informace?

Jakým způsobem mě škola informuje o mém dítěti?

(Metodický portál RVP, 2007, s . 17).

Dotazníky jsou hojně používanou metodou v získávání školních informací. Mají ale tři rizika.

„První, že nepoložíme správné otázky, druhé, že dotazníky vyhodnotíme nesprávně nebo vůbec nevyhodnotíme, a třetí, že výsledky nebudeme umět nebo chtít interpretovat“ (Metodický portál RVP, 2007, s . 45).

3.2 Klima školy

Klima školy je dalším evaluačním nástrojem. Jedná se o souhrn subjektivních hodnocení a sebehodnocení účastníků vzdělávání v dané škole. Typické pro tento nástroj je to, že řeší sociální vztahy, emoce, prožitky i další sociální a psychické procesy (Čapek, 2010, s . 13).

Dotazníky, které umožňují zjistit klima školy se zadávají anonymně. Posuzují různé skupiny žáků. Rozdané dotazníky by měly být vyplněny do 14 dnů od jejich zadání, je třeba hodnotit všechny položky v dotazníku. Na dotazníky je vyčleněn čas maximálně 20 minut (Grecmanová, Dopita, Poláchová Vašátková, Skopalová, 2012, s . 11).

„Dotazník CES, tento nástroj je dalším poměrně používaným prostředkem, rychle a přesně změří tyto složky třídního klimatu:

Angažovanost žáka, jeho zaujetí školní prací

Vztahy mezi žáky ve třídě

Učitelovu pomoc a podporu

Orientaci žáků na úkoly

Jasnost pravidel

Nástroj je určen žákům 7.- 9. tříd základních škol a studentům 1.- 4. ročníků středních škol. Žák volí odpovědi ano – ne. Dotazník má dvě formy: aktuální a preferovanou“ (Čapek, 2010, s . 118).

3.3 Rozhovor

Rozhovor je často využívaným, ale časově velice náročným nástrojem. Důležité je, zda se jedná o rozhovory s učiteli, rodiči nebo žáky. Je žádoucí, aby byly strukturované, zaznamenané a vedené neohroženě. V prvních letech je důležité více naslouchat učitelům a vlastním výrokům ze strany vedení školy nechat méně prostoru (Metodický portál RVP, 2007, s. 45). Vhodným prostředkem šetření klimatu je právě rozhovor. Další výhody přináší skupinový rozhovor, kdy můžeme vidět míru souhlasu s některým tvrzením, diskuzi, která přináší nové poznatky, emoce a prezentace různých postojů. Rozhovor je technikou, kterou zjišťování klimatu začíná v nejnižších ročnících školy, neboť vyplňování dotazníků žáci v prvním a druhém ročníku sami nezvládnou bez pomoci učitele. Skupinový rozhovor může být veden i tak, aby odpovídali hoši i dívky zvlášť. Omezená slovní zásoba se může nahradit i nonverbálně (Čapek, 2010, s. 105).

3.4 Pozorování

Pozorování je dalším druhem nástroje, jak hodnotit. Dělíme jej na párové nebo vrstevnické, které bývá často využíváno. Učitelé jej využívají při vzájemných hospitacích (Metodický portál RVP, 2007, s. 9).

„Pokud provádíme pozorování v rámci vlastního hodnocení, mělo by se jednat o strukturovanou a formalizovanou činnost. Prakticky to znamená, že bychom měli mít velmi přesně popsáno, co a za jakým účelem chceme pozorovat, své pozorování zaznamenat do pozorovacího archu či jiné formy záznamu. Fotografie a videonahrávka jsou záznamem pozorování svého druhu. Vysloveně autoevaluační smysl má např. videotrénink interakcí. V každém případě platí stejné poznámky jako výše. Bez toho, že pozorování vyhodnotíme, interpretujeme, nemá naše práce s ním valný smysl“ (Metodický portál RVP, 2007, s. 45).

Dalším způsobem pozorování je stínování (shadowing). Pozorovatel je „stínem“ žáka, učitele nebo ředitele. Sledování probíhá během celého dne. Hodnota stínování spočívá zejména v jeho dlouhodobém pohledu.

Velice užitečným nástrojem je hraní rolí. Například žáci mohou hrát roli učitele při určitých situacích (například konflikt ve třídě).

3.5 SWOT analýza

SWOT analýza je komplexní metoda kvalitativního vyhodnocení všech důležitých oblastí fungování školy, sledují se problémy, jejich řešení, projekty apod. a její současná pozice. Je silným nástrojem pro celkový rozbor stavu, zahrnuje postupy strategické analýzy. *„Jádro metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 základních skupin. SWOT je zkratkou slov z angličtiny: Strengths (přednosti = silné stránky), Weaknesses (nedostatky = slabé stránky), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby). SWOT analýza tedy představuje kombinaci dvou analýz S-W a O-T. Analýza SWOT vychází z předpokladu, že organizace dosáhne strategického úspěchu maximalizací předností a využití příležitostí a minimalizací nedostatků a eliminací hrozeb. Tento druh hodnocení, zvláště je-li prováděn pedagogickým sborem, si sebou nese všechny neduhy neobjektivnosti a neadresnosti“* (Čapek, 2010, s . 223).

3.6 Peer review (kolegiální hodnocení)

Projekt Cesta ke kvalitě, který byl zaměřen na vlastní hodnocení školy, přinesl autoevaluační nástroj peer review (kolegiální hodnocení). Tímto nástrojem se získávají informace využitelné v procesu autoevaluace. Tento nástroj přináší pohled zvnějšku – pohled peers. Jde o aktivitu, kde oblasti sebehodnocení školy, které byly při peer review předmětem hodnocení, navrhovala hodnocená škola za účelem získání zpětné vazby. Do hodnocení se zapojili kolegové, kteří netrpěli „profesní slepotou“ – šlo o tzv. kritické přátele, od kterých mohla hodnocená škola získat návrhy opatření, které by vedly ke zlepšení (Štybnarová a kol., 2012, s . 62).

„V průběhu projektu Cesta ke kvalitě byly školy zvenčí podporovány skupinou vyškolených pracovníků – expertů, kteří pomáhali školám prostřednictvím zmíněných

peer reviews, vzájemných návštěv škol či workshopů“ (Štybnarová a kol., 2012, s . 95).

3.7 Učitelské portfolio

Shromažďování dokumentů, materiálů o své práci i aktivitách, včetně komentářů jiných osob, tvoří portfolio. Pro autoevaluační procesy je zdrojem informací o výsledcích vzdělávání a poskytuje důležité poznatky. Učitel si zakládá např. osvědčení o absolvování dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, záznamy ze samostudia, hospitační záznamy, sebehodnocení z předcházejících let, videonahrávky, fotodokumentaci z akcí, otištěné novinové příspěvky a další (Syslová, 2012, s . 71).

3.8 Deník

Autoevaluační nástroj deník je písemný záznam, který zachycuje profesní i osobní růst. Může jít o popisky zkušeností ze vzdělávací práce až po interpretace pocitů v různých situacích. Při pravidelném zaznamenávání pozorovaných skutečností, myšlenek a pocitů je cenným nástrojem pro sebehodnocení vlastní práce, má svá kritéria (Syslová, 2012, s . 71).

3.9 Hospitace a její výsledky

Autoevaluační nástroj hospitace se často používá při kontrole výchovně vzdělávacího procesu, je to vlastně speciální případ pozorování. Analyzuje se obsah, organizace a výsledky vyučování se zřetelem na plnění výstupů školních vzdělávacích programů. Vlastní hospitace probíhá ve vyučovací hodině. *„Musí se řídit obecně platnými zásadami tohoto výzkumného způsobu. Hospitace je záležitostí pedagogické spolupráce, součinnosti pedagogické praxe učitele s vedením školy apod. Závěry musí být podloženy, být objektivní a pravdivé“ (Čapek, 2010, s . 101).*

Po hospitaci přichází na řadu pohospitační rozhovor, který musí být písemně zaznamenaný. Hospitace v moderní škole má diagnostickou, kontrolní, formativní, sumativní funkci. Hospitace dělíme na:

Metodologické na úrovni pedagog – zaměřené na výměnu zkušeností a sjednocování požadavků mezi kolegy. Zařazujeme sem i vzájemné hospitace, hospitace začínajících učitelů.

Koordinační – tyto hospitace využívají vedoucí metodických týmů vzdělávacích oblastí, za účelem sjednocování přístupů jednotlivých vzdělávacích oborů, využívají se při úpravách školních vzdělávacích programů.

Zobecňovací – jsou typické pro kontrolní činnost vedení školy, jejich cílem je důkladné poznání podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání a zjištění potřeb dalšího rozvoje pedagogických pracovníků.

Inspekční – vykonávají orgány české školní inspekce, aby získaly analýzy informací o podmínkách, průběhu a výsledcích vzdělávání žáků podle školního vzdělávacího programu a jeho souladu s rámcovým vzdělávacím programem, posuzují úroveň řízení a dodržování právních předpisů.

Kontrola stavu – hospitací by se neměla být reakce na zásadní stížnost, v tomto případě jde o mimořádnou situaci.

Hospitace se zaměřují na žáky, na učitele, na vedoucí pracovníky, na výukovou oblast, rozhodovací procesy – projekty, mezipředmětové akce, personální změny.

Hospitace obsahuje systémovou etapu (strategické plánování), vlastní (konkrétní) plánování jednotlivé hospitace, alternativní setkání před hospitací, vlastní hospitace, následné aktivity (pohospitační rozhovor, opatření, inovace).

Hospitační činnost musí být součástí základních strategických materiálů školy. Důležitou roli hrají vzájemné hospitace. Na strategii vzájemných návštěv učitelů bez rozlišování úrovně řídicích struktur by se měl podílet celý tým, protože i ředitel školy je učitelem a měl by jít příkladem. Hospitační činnost se tak stává permanentní diskusí o pedagogickém procesu jako takovém, výměnou zkušeností, inspirací a vzájemným obohacováním se (Trojan, 2014, s. 76).

„Z uvedeného je zřejmá závažnost hospitační činnosti v řízení pedagogického procesu. Hospitační činnost je jedním z prostředků, jak tento proces poznávat, hodnotit a zkvalitňovat, jak získat plastický a dynamický obraz o mnoha činitelích působících při vzdělávání a výchově ve školách a školských zařízeních.

Hospitační činností a jejími závěry přenesenými do zprávy o vlastním hodnocení školy řízení pedagogického procesu nekončí. Zjištěné rezervy a nedostatky ukazují na potřebu změny. Kvalifikované řízení této změny však vyžaduje opět získávat informace o jejím průběhu. Ty přinese hospitační činnost v další fázi tohoto nekonečného cyklu“ (Trojan, 2014, s . 84).

3.10 Analýza výstupního hodnocení žáků

Komplexní výstupní hodnocení žáků v rámci systematického řešení autoevaluace se zaměřuje na dovednosti a postoje žáků a hodnotí míru rozvoje jejich klíčových kompetencí. Zatímco klasifikací na vysvědčení hodnotí škola zejména výsledky žáků v jednotlivých předmětech s důrazem na vědomostní stránku, ve výstupním hodnocení popisuje, jak žáci dosáhli cílů v dalších zákonem stanovených oblastech. Spravedlivě zhodnotit a popsat, do jaké míry se to žákům podařilo, je velmi zodpovědný a nelehký úkol. Vedení školy, třídní učitelé i výchovný poradce se společně snaží o to, aby výstupní hodnocení bylo objektivní a nebylo formální. Výstupní hodnocení kromě jiného umožňuje rodičům porovnat jejich pohled na vlastní dítě, zamyslet se nad jeho vývojem. Systém vlastního hodnocení školy je popsán ve školních vzdělávacích programech¹.

3.11 Sociometrie

Sociometrie je nauka o zkoumání sociálních vztahů a o vnitřní struktuře sociálních skupin. Jedná se o způsob zkoumání neformální struktury a dynamiky skupiny, mezilidských vztahů a postojů, vzájemných sympatií a antipatií členů skupiny,

¹ <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/G/2524/komplexni-vystupni-hodnoceni-zaku.html/>

sociopreferenčních vztahů, a to přímými i nepřímými sociometrickými a psychometrickými technikami.

Vytvořil ji americký psychiatr rumunského původu Jacob Levy Moreno (1889-1974). Sociometrie je vhodným nástrojem ke zkoumání především emocionálních vztahů mezi členy skupiny, stupně blízkosti, sympatií a antipatií. Sociometrická metoda nám např. ukáže, kteří žáci či dospělí jsou si vzájemně sympatičtí a antipatičtí, kdo je kým přitahován, kdo má vedoucí roli, kdo se podřizuje, kdo je v izolaci, odmítaný třídou, pracovní skupinou atd.

Sociometrický výzkum užívá několika postupů, např. pozorování vzájemných vztahů členů skupiny při nějaké činnosti.

Všimáme si například, kteří žáci jsou stále spolu, kteří osamoceni, kdo udává ráz činností, kdo vede; jak ochotně se jednotliví účastníci podřizují a spolupracují, jak se snášejí, jak snášejí svého vedoucího atd.

3.11.1 Sociometrický dotazník

SORAD- sociometricko - ratingový test vztahů ve třídě je standardizovaný dotazník. Autorem této diagnostické metody je bývalý pražský poradenský psycholog (zakladatel a ředitel pražské pedagogicko-psychologické poradny) a učitel pedagogické fakulty Univerzity Karlovy v Praze doc. PhDr. Vladimír Hrabal, CSc.

Diagnostická metoda spočívá v tom, že se každému přítomnému členu sociální skupiny (např. školní třídy) předá prázdný předem připravený formulář, který obsahuje pole pro zápis příjmení osoby, která bude formulář vyplňovat, pole pro označení zda jde o osobu ženského pohlaví, či osobu mužského pohlaví a tabulku pro zápis seznamu příjmení všech členů třídy, hodnocení jejich vlivu, hodnocení jejich sympatií (oblíbenosti) a další subjektivní slovní hodnocení.

Aplikací a vyhodnocením SORADU lze získat např. popis pozic jednotlivých členů skupiny podle jejich vlivu ve skupině, podle oblíbenosti ve skupině a také popis emočně

vztahové (pozitivní, negativní či ambivalentní) jednostranné i vzájemné náklonnosti členů skupiny².

3.12 Analýza dokumentace školy

Evaluační nástroj analýza dokumentace školy je určen pro ty, kteří chtějí získat nové, inspirativní a hlavně přehledné výstupy z dokumentace, kterou školy běžně vedou. Nástroj mohou využít všechny typy škol, zejména pak základní školy 1. a 2. stupně, střední odborné učiliště, střední odborné školy, gymnázia a konzervatoře.

Evaluační nástroj pracuje s údaji vedenými školou v rámci povinné a další dokumentace (školní matrika, třídní knihy, třídní výkazy, žákovské knížky, katalogy, výsledky soutěží apod.), s informacemi, které jsou prostřednictvím školy předávány dalším institucím – statistiky (ÚIV, ČŠI, KEVIS, výroční zpráva o činnosti školy apod.), a s informacemi, jež si škola získává pro vlastní potřebu (úřady práce, ČŠI, výroční zprávy kraje, systémové informační portály apod.). Vedení, správa, předávání nebo získávání výše uvedených údajů a informací se již řeší elektronickou cestou, kdy je možné přímo pracovat s údaji informačního systému školy a na jejich základě vygenerovat specifické indikátory kvality, které si vybírá sama škola.

3.13 Úloha nástroje v autoevaluačním procesu školy

Nástroj může být využit jako metodika jednoho z pohledů při vyhodnocování kvality a efektivity vzdělávacího procesu pro školské rady, management školy, pedagogické rady, klasifikační porady, předsedy předmětových komisí, třídní učitele a učitele. Lze jej použít pro průběžné hodnocení (v rámci školního roku, v rámci cyklu vlastního hodnocení), na konci sledovaného období (na konci pololetí, na konci cyklu vlastního hodnocení školy) a pro hodnocení v čase. Cílem nástroje je mimo jiné využít potenciál školou vedené dokumentace a zbytečně školu nezatěžovat další administrativou nad rámec běžných činností školy.

² <http://rudolfkohoutek.blog.cz/0901/sociometrie>

Evaluační nástroj pokrývá oblasti vlastního hodnocení školy: podmínky k vzdělávání, obsah a průběh vzdělávání, podpora školy žákům, spolupráce s rodiči, vliv vzájemných vztahů školy, žáků, rodičů a dalších osob na vzdělání, výsledky vzdělávání žáků, vedení a řízení školy, kvalita personální práce, kvalita dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků³.

3.14 Analýza personální dokumentace

3.14.1 Hodnocení zaměstnanců

„Hodnocení zaměstnanců – je nástrojem řízení pracovního výkonu zaměstnanců. Řediteli školy i ostatním vedoucím zaměstnancům umožňuje kontrolovat, usměrňovat a podněcovat podřízené zaměstnance v průběhu vykonávání sjednané práce, dosahování požadovaného pracovního výkonu a realizace strategických cílů školy“ (Šikýř, Borovec, Lhotková, 2012, s . 111). Hodnocení zaměstnanců je jednou ze základních personálních činností každého odpovědného vedoucího zaměstnance a je považováno za nástroj k dosahování plánovaných cílů. Hodnocení zaměstnanců musí být prováděno průběžně a pravidelně jako přirozená součást celého souboru personálních činností organizace.

Znalost aktuálních a reálných odborných a kvalifikačních hodnot zaměstnanců, jejich vztah k ostatním zaměstnancům, k oddělení a ke kolektivu, k organizaci jako celku, je významnou devizou pro krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé řízení na všech jeho úrovních.

Hodnocení zaměstnanců slouží jako nástroj řízení v oblastech dosažení vyššího pracovního výkonu zaměstnanců, získání podkladů pro jejich odměňování. Hodnocení zaměstnanců se týká kvalifikační a odborné způsobilosti, kvality práce, výkonnosti, osobních a charakterových vlastností.

³ <http://www.nuov.cz/ae/analyza-dokumentace-skoly>

3.14.2 Výhody uceleného systému hodnocení zaměstnanců

Zahájení dlouhodobého procesu hodnocení zaměstnanců jako základu rozvoje jejich odborné a profesní způsobilosti je velmi důležité.

Zaměstnanci budou postupně akceptovat princip hodnocení nejen jako soubor, ale také jako významný moment a podporu rozvoje jejich kvalifikačního a odborného růstu.

3.14.3 Vztah hodnocení zaměstnanců k jiným personálním činnostem

Personální plánování je informace o kvalitě výkonu práce stávajících zaměstnanců, je důležitým podkladem pro rozhodnutí o potřebě a určení počtu zaměstnanců organizace, pro odměňování a motivaci, zlepšování pracovních podmínek zaměstnanců⁴.

3.15 Testy CERMAT – pro 9. ročník

Centrum pro zjišťování výsledků vzdělávání zveřejňuje sady ilustračních testů k pokusnému ověřování organizace přijímacího řízení s využitím jednotných testů. Tyto testy k pokusnému ověřování poskytují uchazečům představu o tom, jaké typy úloh se v něm mohou objevit a jak vypadá test po stránce formální. Ilustrační testy po obsahové stránce neodpovídají „ostrým“ testům a slouží pouze jako doplněk k přípravě uchazečů ke studiu na střední škole, na kterou se přihlásili v aktuálním roce.

Spolu s didaktickými testy jsou k dispozici ke stažení také záznamové archy, které slouží pro zápis odpovědí na testové úlohy. Záznamové archy pro ilustrační testy také formálně odpovídají těm, které budou použity při jarním pokusném ověřování. Posledním dokumentem, který doplňuje testový sešit i záznamový arch, je klíč

⁴ <http://www.profimen.cz/poradenstvi-a-sluzby-v-hr/hodnoceni-zamestnancu/>

správných řešení. Ten obsahuje správné odpovědi na jednotlivé uzavřené a otevřené úlohy a také uvádí počet bodů, které jsou za správnou odpověď poskytnuty. Každý si tak může provést kontrolu úspěšnosti svých odpovědí v rámci ilustračního didaktického testu⁵.

Ilustrační testy mohou ukázat, jak jsou jednotliví žáci připraveni k přijímacímu řízení a na budoucí studium na střední škole.

⁵ <http://cermat.cz/ilustracni-testy-po-ps-2015-1404035118.html>

4 Praktická část

V rámci praktické části této závěrečné práce jsem využila dotazníku, jako jednoho z autoevaluačních nástrojů. Cílem bylo zjistit aktuální stav v jednotlivých oblastech pro hodnocení školy, ve které pracuji od února 2016. Můj předpoklad byl takový, že škola nemá jasně dané priority, že existují problémy v estetické úrovni, v komunikaci. Jelikož jsem v době zadání dotazníku pracovala na dané škole 14 dní, kolegové mě prakticky neznali, zjištěné výsledky byly pro mne velkým přínosem, pomohly mi při naplnění mých cílů, které by měly vést ke zlepšení současného stavu, jenž na škole panuje. K tomuto dosažení cíle posloužilo 15 otázek dotazníku. Rozdala jsem celkem 20 dotazníků. Všem pedagogickým pracovníkům jsem vysvětlila způsob vyplňování dotazníku, jak mají použít „kroužky a křížky“, také to, kdy budu od nich dotazníky vybírat. Po týdnu jsem jich zpět vybrala 18, z těchto dotazníků jsem musela jeden vyloučit, neboť respondent nepochopil způsob vyplňování dotazníku, označil pouze křížky. Takže jsem vyhodnocovala 17 dotazníků. Pak následovalo vyhodnocení jednotlivých odpovědí, zjištění rozdílů mezi každou otázkou a vypočítání procentuálního rozdílu.

Vyhodnocení výsledků Dotazníku pro hodnocení školy – pro učitele

Rozbor kulturní mezery jednotlivých faktorů

1. Priority školy

Současný stav

První otázka se týkala priorit školy, 2 respondenti odpověděli, že o prioritách školy a o tom, jak jich chce škola dosáhnout je možné se jen domýšlet, 2 respondenti zaškrtnuli, že priority jsou známy, ale ne cesty, kterými se je snaží škola uskutečnit, pro 12 respondentů jsou priority školy i cesty k jejich uskutečnění dostatečně známé

a 1 kolega označil, že priority školy i způsoby, kterými je chce naplňovat jsou známy, je možnost se k nim vyjadřovat.

Očekávaný stav

5 respondentů očekává, že priority školy i cesty k jejich uskutečnění budou dostatečně známé, 12 dotazovaných by chtěli dosáhnout stavu, kdy jsou známy priority školy i způsoby, kterými je chce naplňovat, je možnost se k nim vyjadřovat.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 3,71

Průměr stanoveného očekávání: 4,71

Zjištěný rozdíl: 1,00

Respondentům jsou známy priority školy i cesty k jejich uskutečnění. Je třeba této problematice věnovat zvýšenou pozornost. Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 78,77 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: diskuse o dané problematice, společně vytvářet roční plány práce, podílet se na změně ve školním vzdělávacím programu, zapojit aktivní učitele do mimoškolní činnosti, využít nápady pro zkvalitnění stávajícího stavu.

2. Důvěra ve vedení školy

Současný stav

Druhá otázka se týkala vyjádření se k důvěře školy, 1 dotazovaný uvedl, že důvěra ve vedení školy je nízká, 4 respondenti označili, že vedení má průměrnou (částečnou důvěru), 11 kolegů se vyjádřilo v tom smyslu, že vedení má ve většině věcí důvěru a 1 pedagogický pracovník zaškrtl, že vedení školy má vysokou důvěru.

Očekávaný stav

6 respondentů vidí ideální stav tak, že vedení školy má ve většině věcí důvěru, 11 dotazovaných by chtěli, aby vedení školy mělo vysokou důvěru.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 3,71

Průměr stanoveného očekávání: 4,65

Zjištěný rozdíl: 0,94

Dosažený výsledek vypovídá o tom, že zaměstnanci mají ve většině věcí důvěru ve vedení školy. Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 79,78 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: pravidelné rozhovory s kolegy, vzájemné hospitace, osobní pohovory, snažit se pochopit každého kolegu jako osobnost, plnit svá nařízení a sliby, být důsledný při kontrolní činnosti, jednat upřímně, upřednostňovat demokratický styl řízení.

3. Převládající styl řízení ve vztahu k lidem

Současný stav

Třetí otázka se týkala převládajícího stylu řízení ve vztahu k lidem, 4 respondenti uvedli, že mají omezené možnosti vyjádření se k problémům, které se vztahují ke vzdělávání mého dítěte, že názory rodičů se berou v úvahu jen zřídka, 5 kolegů zvolilo možnost, že rodiče mají možnost se k věcem vyjádřit, někdy je to bráno v úvahu při rozhodování o řešení problémů, 3 dotazující uvedli, že se ve škole obvykle k názorům rodičů hodně přihlíží, jsou využívány při rozhodování a 5 respondentů zvolilo odpověď, že rodiče mají vždy možnost se vyjádřit k důležitým otázkám, že je velká snaha dosáhnout v zásadních věcech shody mezi pohledy rodiny a školy.

Očekávaný stav

7 dotázaných by uvítalo, aby rodiče měli možnost se k věcem vyjádřit, aby někdy byl brán jejich názor v úvahu při rozhodování o řešení problémů, 3 respondenti by očekávali, aby se ve škole obvykle k názorům rodičů hodně přihlíželo a byly jejich názory využívány při rozhodování, 7 kolegů vidí ideální stav tak, že by rodiče měli vždy možnost se vyjádřit k důležitým otázkám, aby byla velká snaha dosáhnout v zásadních věcech shody mezi pohledy rodiny a školy.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 3,53

Průměr stanoveného očekávání: 4,00

Zjištěný rozdíl: 0,47

Dosažený výsledek vypovídá o tom, že se respondenti mohou vyjádřit k problémům řízení školy. K názorům rodičů je přihlíženo. Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 88,25 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: využívat postavení školské rady, aktivně v ní pracovat, naslouchat rodičům při osobním setkávání, osobní konzultace v rámci třídních schůzek, otevřít školu rodičovské veřejnosti.

4. Režim školy a organizační struktura

Současný stav

Čtvrtá otázka se týkala režimu školy a organizační struktury, 5 dotazovaných zaškrtnulo, že režim a struktura školy mají problémy, klady i zápory, 11 respondentů zvolilo odpověď, že existuje dobrý režim i struktura školy, ve většině případů všichni vědí na koho se obrátit s konkrétním problémem, 1 pedagogický pracovník odpověděl, že režim školy je velmi dobře zaběhlý a dodržovaný i struktura pomáhá vzdělávání i informovanosti.

Očekávaný stav

8 respondentů si představuje, že je zavedený dobrý režim i struktura školy, ve většině případů všichni vědí na koho se obrátit s konkrétním problémem, 9 dotázaných by si přálo stav, kdy je velmi dobře zaběhlý a dodržovaný režim i struktura pomáhá vzdělávání i informovanosti.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 3,76

Průměr stanoveného očekávání: 4,53

Zjištěný rozdíl: 0,77

Respondenti jsou s podobou režimu školy a její organizační strukturou spokojeni. Vědí, na koho se mají obrátit s konkrétním problémem. Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 83 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: pokračovat v nastaveném režimu a zavádět ověřené aktivity z předešlé praxe, zbytečně nedělat razantní změny, které by nepřinesly nic pozitivního.

5. Zaměření na pracovní úkoly

Současný stav

Pátá otázka se týkala zaměření na pracovní úkoly, 1 dotazovaný zvolil odpověď, že výkonové ukazatele a výsledky práce nejsou ve škole to hlavní, 5 respondentů uvedlo, že výsledky a výkony se sledují někdy více, někdy méně, 11 kolegů si myslí, že výsledkům a výkonnosti se věnuje náležitá pozornost.

Očekávaný stav

16 respondentů by si představovalo, že výsledkům a výkonnosti se věnuje náležitá pozornost, 1 dotázaný by očekával, že je škola vysoce orientovaná na výkon, plnění úkolů se velmi sleduje.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 3,59

Průměr stanoveného očekávání: 4,06

Zjištěný rozdíl: 0,47

Podle názorů respondentů se výsledky a výkony sledují, je jim věnována náležitá pozornost. Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 88,42 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: důslednost při kontrole splnění úkolů, motivace osobním ohodnocením a pochvalou, vzájemná spolupráce a pomoc mezi kolegy, nezadávat zbytečné úkoly, které nebudou přínosem pro školu.

6. Kontrola

Současný stav

Šestá otázka se zabývala kontrolou, 2 pracovníci uvedli, že je kontrola zaměřena pouze na vyhledávání viníků, 5 dotazovaných uvedlo, že kontrola je průměrně přísná a intenzivní s průměrným zaměřením na všechny, 9 respondentů zvolilo odpověď, že kontrola je na dobré úrovni, hledají se i příčiny problémů, nejen viníci, 1 pedagogický pracovník uvedl, že kontrola je systematická a kvalitní, zaměřená na hledání příčin i na prevenci, postihuje vše, její výsledky jsou zveřejňovány.

Očekávaný stav

1 dotazovaný si myslí, že by kontrola měla být průměrně přísná a intenzivní s průměrným zaměřením na všechny, 12 respondentů by očekávalo, že by kontrola měla být na dobré úrovni, hledají se i příčiny problémů, nejen viníci a 4 pedagogové si představují situaci tak, že by kontrola měla být systematická a kvalitní, zaměřená na hledání příčin i na prevenci, postihovala by vše, její výsledky by byly zveřejňovány.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 3,53

Průměr stanoveného očekávání: 4,18

Zjištěný rozdíl: 0,65

Respondenti uvádějí, že kontrola je na dobré úrovni, hledají se i příčiny problémů, nejen viníci. Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 84,45 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: dbát na důslednou kontrolu, být spravedlivý ke všem stejně, neřešit zbytečné malichernosti, ocenit pečlivost a dodržování termínů v plnění zadaných úkolů.

7. Motivace studentů

Současný stav

Sedmá otázka směřovala na motivaci studentů, 1 kolega zvolil odpověď, že studenti jsou školou minimálně motivováni ke studiu, 5 respondentů odpovědělo, že motivace studentů je průměrná, 11 dotazovaných uvedlo, že motivace je na dobré úrovni.

Očekávaný stav

12 respondentů očekává, že motivace bude na dobré úrovni, 5 dotazovaných si představuje, že by motivace ve škole měla vést k vysokému nasazení, měla by mít systém.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 3,59

Průměr stanoveného očekávání: 4,29

Zjištěný rozdíl: 0,7

Respondenti jsou toho názoru, že motivace studentů je na dobré úrovni. Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 83,68 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: motivovat žáky k co nejlepším výsledkům, besedy s úspěšnými lidmi, exkurze v různých výrobních podnicích, být žákům vzorem jako učitel, účastnit se naučných soutěží, zavést systém odměn a pochval za studijní výsledky, za účast ve školních soutěžích, prezentace úspěšných žáků na webových stránkách školy, v tisku, spolupráce s výchovným poradcem a metodikem prevence.

8. Komunikace školy s okolím a rodiči

Současný stav

Osmá otázka řešila problém komunikace školy s okolím a rodiči, 2 dotázaní zvolili odpověď, že škola se jí věnuje málo, je podprůměrná, 3 si myslí, že je asi dostatečná, jsou zde příležitosti ke zlepšení, 11 respondentů odpovědělo, že je dobrá, zaměřená především na rodiče a 1 uvedl, že je velmi kvalitní, škola věnuje velkou pozornost komunikaci s rodiči i dalšími partnery.

Očekávaný stav

8 respondentů by si představovalo, že komunikace školy s okolím a rodiči bude dobrá, zaměřená především na rodiče, 9 respondentů by chtělo, aby komunikace školy s okolím a rodiči byla velmi kvalitní, škola bude věnovat velkou pozornost komunikaci s rodiči i dalšími partnery.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 4,0

Průměr stanoveného očekávání: 4,53

Zjištěný rozdíl: 0,53

Zjištěný výsledek ukazuje, že komunikace školy je dobrá, škola věnuje velkou pozornost především komunikaci s rodiči. Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 88,3 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: poskytovat články do místního občasníku a regionálního tisku, aktualizovat pravidelně webové stránky,

popularizovat školu na veřejnosti, organizovat výstavy, kreativní výtvarné dílny, umět se pochlubit, spolupráce s výchovným poradcem.

9. Inovativnost

Současný stav

Devátá otázka řešila inovativnost, 2 pedagogičtí pracovníci tvrdí, že škola zavádí jen ty novinky, které musí, 5 respondentů uvedlo, že inovativnost je jen průměrná, 10 kolegů si myslí, že inovativnost školy je všude patrná, nové věci, postupy, přístupy škola oceňuje.

Očekávaný stav

5 respondentů má představu, že inovativnost bude jen průměrná, 7 dotazovaných má vizi, že inovativnost školy bude všude patrná, nové věci, postupy, přístupy škola bude oceňovat, 5 respondentů si představuje, že inovativnost bude mimořádná, škola bude považována za průkopníka.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 3,47

Průměr stanoveného očekávání: 4,0

Zjištěný rozdíl: 0,53

Respondenti jsou spíše příznivci inovativnosti, škola toto oceňuje, nové věci vítá. Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 86,75 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: zavádět inovativnost tam, kde má smysl a opodstatnění, nebránit osobní aktivitě učitelů, vyslyšet názor druhých, dobré nápady využít a ocenit.

10. Personální práce

Současný stav

Desátá otázka se týkala personální práce, 1 kolega má takový názor, že pedagogický sbor je rovnoměrně složen z kvalitních a nekvalitních pracovníků, 5 respondentů

uvedlo, že většina pedagogů školy je kvalitních, někteří jsou nekvalitní a 11 dotazovaných si myslí, že všichni pedagogičtí zaměstnanci školy jsou kvalitní.

Očekávaný stav

1 dotazovaný vnímá očekávaný stav tak, že většina pedagogů školy bude kvalitních, někteří budou nekvalitní, 16 respondentů si představuje, že všichni pedagogičtí zaměstnanci školy budou kvalitní.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 4,59

Průměr stanoveného očekávání: 4,94

Zjištěný rozdíl: 0,35

Zde je velmi vysoké hodnocení. Většina pedagogů si myslí, že je kvalitních. Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 92,91 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: podporovat učitele v dalším vzdělávání, snažit se, aby se zvýšila aprobovanost učitelského sboru, využívat samostudia, vzájemných hospitací, účastnit se různých projektů ke zvýšení kvalifikovanosti.

11. Podmínky pro výuku

Současný stav

Jedenáctá otázka řeší podmínky pro výuku, 2 dotazovaní si myslí, že jsou podmínky pro výuku špatné, v určitých případech neodpovídají, 5 respondentů vnímá podmínky pro výuku jako průměrné, něco by mohlo být určitě i lepší, 9 pedagogů má názor takový, že škola je dobře vybavená a 1 kolega zvolil odpověď, že škola má vynikající pracovní podmínky, které berou v úvahu do určité míry individuální požadavky.

Očekávaný stav

11 respondentů vidí ideální stav tak, že škola bude dobře vybavená, 6 dotazovaných si představuje, že budou nastaveny vynikající pracovní podmínky, které berou v úvahu do určité míry individuální požadavky.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 3,53

Průměr stanoveného očekávání: 4,35

Zjištěný rozdíl: 0,82

Respondenti považují podmínky pro výuku za dobré. Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 81,15 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: vybavení počítači na prvním stupni ZŠ a ve školní družině, na druhém stupni ZŠ modernizovat stávající stav v počítačové učebně, pořízení další interaktivní tabule pro první i druhý stupeň ZŠ, dokoupení výukových programů, didaktických pomůcek, knih, robotických stavebnic, polytechnických stavebnic, rekonstrukce osvětlení v učebnách.

12. Estetické prostředí a pořádek

Současný stav

Dvanáctá otázka se týkala estetického prostředí a pořádku, 2 pedagogové si myslí, že je špatná estetická úroveň včetně problémů s hygienou a úklidem, 9 respondentů má takový názor, že estetické prostředí a pořádek má vcelku dobrou estetickou úroveň i čistotu a 6 dotazovaných je přesvědčeno o velmi dobré estetické úrovni bez problémů.

Očekávaný stav

5 respondentů očekává, že bude vcelku dobrá estetická úroveň a čistota, 5 dotazovaných by uvítalo velmi dobrou estetickou úroveň bez problémů a 7 respondentů by chtělo výjimečnou estetickou úroveň i hygienické vybavení.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 3,24

Průměr stanoveného očekávání: 4,12

Zjištěný rozdíl: 0,88

Respondenti považují estetickou úroveň prostředí i čistotu za vcelku dobrou. Určitě je co zlepšovat. Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 78,64 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: vymalování prostor školy, pořízení nového nábytku, lavic, židlí do některých učeben, vhodná výzdoba chodeb a tříd, prezentace žákovských prací, vybavení sborovny a ředitelny, pořízení nových žaluzií, udržovat pořádek v celé škole i před školou.

13. Vztahy mezi studenty

Současný stav

Třináctá otázka se věnovala vztahy mezi studenty, 1 dotazovaný si myslí, že vztahy mezi studenty nejsou vyrovnané, jejich spolupráce je nízká, 5 kolegů se vyjádřilo v tom smyslu, že vztahy mezi studenty umožňují potřebnou spolupráci a 11 respondentů uvedlo, že vztahy jsou dobré, studenti spolupracují.

Očekávaný stav

10 respondentů by si představovalo, že vztahy mezi učiteli a studenty budou dobré, studenti budou spolupracovat, 7 dotazovaných by očekávalo, že ve škole budou panovat výborné vztahy a atmosféra důvěry, to bude přispívat k dobrým výsledkům.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 3,59

Průměr stanoveného očekávání: 4,41

Zjištěný rozdíl: 0,82

Podle názorů dotazovaných převažují dobré vztahy, studenti spolupracují.

Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 81,41 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: podporovat dobré vztahy mezi studenty, třídní učitelé musí kolektiv tmelit (školní exkurze, výlety zapojení do soutěží, kolektivní sporty), posílit empatii u žáků, využití volných her v době přestávek (deskové hry, stolní hry, pobyt venku), spolupráce s výchovným poradcem, metodikem prevence, s psychologem.

14. Vztahy mezi učiteli a studenty

Současný stav

Čtrnáctá otázka řešila vztahy mezi učiteli a studenty, u této otázky 4 respondenti zvolili odpověď, že vztahy mezi studenty a učiteli jsou průměrné, někdy velmi dobré, jindy velmi špatné, 13 kolegů uvedlo, že dobré vztahy přispívají k pohodě při výuce.

Očekávaný stav

9 respondentů očekává, že dobré vztahy by měly přispívat k pohodě při výuce, 8 respondentů si myslí, že výborné vztahy a atmosféra důvěry by měly přispívat k dobrým výsledkům.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 3,76

Průměr stanoveného očekávání: 4,47

Zjištěný rozdíl: 0,71

Respondenti považují vztahy mezi učiteli a studenty za dobré, přispívají k pohodě při výuce. Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 84,12 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: podporovat dobré vztahy mezi učiteli a žáky, využívat třídnických hodin, školní i mimoškolní aktivity k posílení vzájemných vztahů, zdravá rivalita mezi třídami, spolupráce s výchovným poradcem.

15. Očekávání výsledků vzdělávání

Současný stav

Poslední patnáctá otázka se zabývala problematikou očekávání výsledků vzdělávání, 1 pedagog si myslí, že má škola nízké očekávání výsledků vzdělávání, 11 respondentů odpověděli, že škola očekává od studentů dosažení průměrné úrovně vzdělávání, 5 dotázaných se domnívá, že od studentů se očekává dosažení nadprůměrných výsledků vzdělávání.

Očekávaný stav

7 respondentů si myslí, že by měla škola očekávat od studentů dosažení průměrné úrovně vzdělávání, 8 dotazovaných si představuje, že od studentů by se mělo očekávat dosažení nadprůměrných výsledků vzdělávání a 2 respondenti jsou přesvědčeni o tom, že by měla škola od studentů očekávat dosažení vynikajících vzdělávacích výsledků.

Průměr hodnocení aktuálního stavu: 3,24

Průměr stanoveného očekávání: 3,71

Zjištěný rozdíl: 0,47

Výsledky vzdělávání respondenti vidí jako průměrné, u některých studentů očekávají dosažení nadprůměrných výsledků vzdělávání.

Očekávání zaměstnanců je naplňováno na 87,33 %.

Předpokládané činnosti vedoucí ke zlepšení stavu: plnění výstupů školního vzdělávacího programu, motivovat žáky k co nejlepším výsledkům, spolupráce

s rodiči, výchovným poradcem, volit moderní formy pedagogické práce, zařazení projektového vyučování.

Ze závěrů jednotlivých patnácti otázek z dotazníku vyplývá, že musíme jasně definovat priority školy, zaměřit se na estetickou stránku ve škole, posílit kladné vztahy mezi žáky. Jelikož působím na této škole jako ředitelka školy teprve od února 2016, jsou pro mne výsledky dotazníků velkým pomocníkem, na co se pro zlepšení stávajícího stavu zaměřit. Vyhodnocením dotazníků byl splněn cíl, který jsem od tohoto autoevaluačního nástroje očekávala, pomůže mi nastavit priority školy a také zvolit způsoby řešení. Předpoklad, že je ve škole co zlepšit, zejména nastavit priority školy, řešit estetické prostředí, byl potvrzen. V dalším zjišťování určitě využiji v budoucnu i ostatní autoevaluační nástroje, kterými jsem se v této práci zabývala.

5 Závěr

Ve své práci jsem se věnovala problematice nástrojů autoevaluace. Zpočátku jsem nastínila, co to vůbec autoevaluace je, jaké známe druhy, k čemu slouží, jaké má fáze, cíle a kritéria hodnocení. V další části jsem se věnovala přímo některým druhům nástrojů autoevaluace. Celkem jsem jich zvolila patnáct, ale vím, že existují další, kterými jsem se již v této práci nezabývala (například 360° zpětné vazby, diskuse, brainstorming, mapování mysli, analýza základních dokumentů školy, vedení záznamů o výsledcích výuky, didaktické testy, analýza žákovských prací, internetová prezentace školy apod.).

V praktické části této závěrečné práce jsem se zaměřila na autoevaluační nástroj dotazník, konkrétně Dotazník pro hodnocení kultury školy. Tento dotazník mi pomohl rozkrýt slabé a silné stránky školy v této oblasti. Mým cílem je posunout naši školu dál, zlepšit ji ve všech důležitých aspektech. K tomu mně jistě výsledky dotazníků pomohou. Výhodou je jistě i to, že se jedná o školu v mém rodišti, kterou poměrně dobře znám, neboť jsem ji sama jako dítě navštěvovala.

Názory kolegů uvedené v dotazníku jsou pro mne přínosné a dotazník jako autoevaluační nástroj splnil má očekávání. Během mého dalšího působení na této škole chci využít i ostatní nástroje k sebehodnocení školy, jejich nabídka je poměrně pestrá a využití rozmanité.

Výsledky dotazníků poslouží vedení školy k řešení současné situace ve škole. Některé kroky ke změně již probíhají, další činnosti vedoucí ke zlepšení stavu mají dlouhodobější charakter a jsou často závislé na finanční situaci školy a podpoře zřizovatele, sponzorech nebo na nabídce dotačních titulů, které nabízí MŠMT ČR.

Mým úkolem je pro tento cíl udělat maximum, podmínkou je samozřejmě získat pro danou věc i ostatní kolegy a rodičovskou veřejnost. Často se stává, že máme odpor ke změnám, ale pokud změny vedou k celkovému zlepšení, určitě se nám povede stávající stav, který momentálně ve škole přetrvává, zlepšit. Autoevaluace je v současné době přirozený jev v našich školách, je k ní potřeba využívat autoevaluačních nástrojů. Sebehodnocení nám pomáhá školu posouvat dopředu

a díky němu dochází ke změnám a k zlepšení podmínek pro vzdělávání dětí a žáků obecně. Pro danou problematiku bude třeba získat i aktivní přístup rodičů, zákonných zástupců dětí a žáků, neboť i oni by měli být především našimi partnery. Já doufám, že za nějakou dobu budeme moci v naší škole konstatovat, že jsme s podmínkami pro vzdělávání dětí a žáků naší školy spokojeni a to, co se nám v současné době nelíbí, jsme změnili k lepšímu.

6 Použitá literatura

Autoevaluace: *Sborník příspěvků z Metodického portálu www.rvp.cz*. Praha: Výzkumný ústav pedagogický, 2007.

Bannert, Petr. *Analýza dokumentace školy*, 2012. Dostupné z : <http://www.nuov.cz/ae/analyza-dokumentace-skoly>, 10. 4 . 2016.

Cermat. *Ilustrační testy PO PŘ*, 2016. Dostupné z : <http://cermat.cz/ilustracni-testy-po-ps-2015-1404035118.html>, 15. 4 . 2016.

ČAPEK, Robert. *Třídní klima a školní klima*. Praha: Grada Publishing, 2010.

GRECMANOVÁ, Helena, DOPITA, Miroslav, POLÁCHOVÁ VAŠŤATKOVÁ, Jana, SKOPALOVÁ Jitka. *Klima školy*. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, 2012.

Kohoutek, Rudolf. *Stručný úvod do sociometrie*, 2009. Dostupné z : <http://rudolfkohoutek.blog.cz/0901/sociometrie>, 5 . 4 . 2016.

Kuhn, Jiří. *Komplexní výstupní hodnocení žáků*, 2008. Dostupné z : <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/G/2524/komplexni-vystupni-hodnoceni-zaku.html/>, 8 . 4 . 2016.

Profimen. *Hodnocení zaměstnanců*, 2015. Dostupné z : <http://www.profimen.cz/poradenstvi-a-sluzby-v-hr/hodnoceni-zamestnancu/>, 10. 4 . 2016.

SYSLOVÁ, Zora. *Autoevaluace v mateřské škole*. Praha: Portál, 2012.

ŠIKÝŘ, Martin, BOROVEC, David, LHOTKOVÁ, Irena. *Personalistika v řízení školy*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012.

ŠTYBNAROVÁ, Jana a kol.. *Vzájemné učení škol v oblasti autoevaluace*. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, 2012.

TROJAN, Václav. *Pedagogický proces a jeho řízení*. Praha: Wolters Kluwer, 2014.

7 Příloha