

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Katedra sociologie a andragogiky

AUTOEVALUACE ŠKOLY

SCHOOL SELF-EVALUATION

Bakalářská diplomová práce

Věra Ondráčková

Vedoucí bakalářské diplomové práce: doc. Mgr. Ing. Karel Chadt, CSc.

Olomouc 2012

Prohlašuji, že jsem bakalářskou diplomovou práci vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem v práci použila.

V Olomouci 10. března 2012

.....
Věra Ondráčková

Poděkování

Upřímně děkuji panu doc. Mgr. Ing. Karlu Chadtovi, CSc. za cenné rady, připomínky a čas, který mi věnoval při vedení této bakalářské práce. Zároveň děkuji všem ředitelům škol, kteří mi umožnili provést dotazníkové šetření.

ANOTACE

Cílem bakalářské práce je připravit pro vedení školy plán postupu prací spojených s vlastním hodnocením při budování image školy včetně doporučení vhodných metod a nástrojů. Předpokladem je shromáždění základních teoretických poznatků s následnou aplikací v praktické části.

V praktické části je zjišťována image Střední odborné školy a Středního odborného učiliště, Mladá Boleslav, Jičínská 762 pomocí metody známosti a příznivosti postojů ke škole včetně postojů ke vzdělávacímu programu školy. Cílovou skupinou respondentů jsou žáci a jejich rodiče vybraných ZŠ v regionu Mladá Boleslav, kteří jsou potenciálními zákazníky školy. Dále je využívána metoda sémantický diferenciál u žáků končících ročníků, u pedagogických i nepedagogických pracovníků (střední management) a u top managementu školy.

Po analýze výsledků je sestaven plán s důrazem na tři priority, jejichž sledováním a zavedením do praxe by mělo dojít ke zvýšení image dané školy.

Klíčová slova

evaluace, autoevaluace, plánování, evaluační nástroje, metody, ukazatele kvality, metoda známosti a příznivosti postojů k dané instituci, metoda sémantický diferenciál

ANNOTATION

The aim of this thesis is to prepare for the management of the school a plan of work connected with self-evaluation in the process of building image, including the recommendations of suitable methods and tools. The assumption is to collect basic theoretical knowledge followed by application in the practical part.

In the practical part there is detected the image of The Secondary Vocational School in Mladá Boleslav, Jičínská 762, while using the method of popularity of the school and of the attitude to school, including

the attitude to school educational programme. The target group is formed by the students and their parents from chosen elementary schools in the region of Mladá Boleslav, who are potential customers of the school. Next used method is the method of semantic differential by the students of the last year, by pedagogical staff, non-pedagogical staff (mid management) and by the top management of the school.

After analyses of the results, the plan is proposed with the emphases on three principles. While following and bringing these principles into practice, the image of the school should increase.

Key words

evaluation, self-evaluation, planning, evaluation tool, method, indicators of quality, method of popularity and of attitude to given institution, method of semantic differential

OBSAH

ÚVOD	9
1 CÍL PRÁCE	10
2 TEORETICKÁ ČÁST	10
2.1 Vymezení základních pojmů	10
2.2 Různá pojetí evaluačních procesů	14
2.2.1 Externí evaluace a evaluátoři	14
2.2.2 Interní evaluace a evaluátoři	16
2.2.3 Vztah externí a interní evaluace (autoevaluace)	16
2.3 Výchozí dokumenty a právní předpisy autoevaluace	17
2.4 Autoevaluace jako proces	20
2.4.1 Fáze autoevaluace	21
2.5 Postup při plánování autoevaluace	22
2.5.1 Odpovědnost a pravomoc při realizaci autoevaluace ...	23
2.5.2 Oblasti autoevaluace školy	23
2.5.3 Cíle autoevaluace	25
2.5.4 Ukazatele kvality	26
2.5.5 Základní evaluační nástroje	26
2.5.6 Triangulace jako způsob zajištění kvality autoevaluace	27
2.6 Plán autoevaluace školy	28
2.6.1 Konstruování plánu, jeho schválení a publikování	28
2.6.2 Vytváření akčních plánů	28
2.7 Image školy	29
2.7.1 Diagnostika image školy	30
2.7.2 Metody měření image	30
2.7.2.1 Měření známosti a příznivosti postojů k dané instituci	31
2.7.2.2 Sémantický diferenciál.....	31
2.7.3 Indikátory image	32
2.7.4 Příprava plánu měření image školy	33

3 PRAKTICKÁ ČÁST	34
3.1 Charakteristika školy	34
3.2 Měření současné image školy	35
3.2.1 Praktické využití metody měření známosti a příznivosti postojů k dané instituci	36
3.2.1.1 Výsledky měření a jejich analýza	37
3.2.1.2 Vyhodnocení výsledků měření.....	42
3.2.2 Praktické využití metody měření sémantický diferenciál	43
3.2.2.1 Výsledky měření a jejich rozbor	44
3.2.2.2 Zhodnocení výsledků sémantického diferenciálu	47
3.2.3 Strategické kroky a doporučení ke zlepšení image	48
3.2.4 Plán postupu prací při autoevaluaci image školy	49
3.2.5 Změna legislativy	53
4 ZÁVĚR	55
POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE	58
PŘÍLOHY	61
Příloha č. 1 - Oblasti a suboblasti kvality školy	61
Příloha č. 2 - Charakteristika dobrých indikátorů podle Fitze Gibbona	63
Příloha č. 3 - Indikátory image SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762	64
Příloha č. 4 - Vzdělávací program školy	65
Příloha č. 5 - Dotazník – Míra známosti a příznivost postojů	66
Příloha č. 6 - Dotazník – Sémantický diferenciál	67
Příloha č. 7 - Rozdíly v hodnocení jednotlivých skupin u daného indikátoru sémantického diferenciálu	68

SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

Tabulka č. 1	Oslovení respondenti	36
Tabulka č. 2	Známost SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762	37
Tabulka č. 3	Známost vzdělávacího programu školy	37
Tabulka č. 4	Respondenti bez postoje ke škole	38
Tabulka č. 5	Respondenti bez postoje ke vzdělávacímu programu ...	38
Tabulka č. 6	Příznivost postojů ke škole	39
Tabulka č. 7	Příznivost postojů ke vzdělávacímu programu	39
Tabulka č. 8	Postavení image školy včetně vzdělávacího programu	40
Tabulka č. 9	Sémantický diferenciál SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762	45
Graf č. 1	Hodnocení image SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762	41
Graf č. 2	Výsledky sémantického diferenciálu	46
Graf č. 3	Velikost školy	69
Graf č. 4	Vzhled a umístění školy	70
Graf č. 5	Vybavení školy	71
Graf č. 6	Atmosféra ve škole	72
Graf č. 7	Management školy	73
Graf č. 8	Vzdělávací program školy	74
Graf č. 9	Inovace vzdělávacího programu	75
Graf č. 10	Nabídka mimoškolních aktivit	76
Graf č. 11	Úroveň pedagogického sboru	77
Graf č. 12	Výsledky vzdělávání	78
Graf č. 13	Uplatnění absolventů	79
Graf č. 14	Prezentace školy.....	80
Graf č. 15	Vystupování žáků na veřejnosti	81
Graf č. 16	Spolupráce školy s rodiči	82
Graf č. 17	Spolupráce s úřady a s firmami	83
Graf č. 18	Partnerské mezinárodní styky	84

ÚVOD

V současné době je velice důležité pro školy a školská zařízení sledovat, jak se na ně dívá veřejnost, jaké má o nich představy, co očekává realizací nabízených vzdělávacích programů a dalších služeb. Při rozhodování potenciálních zákazníků o vzdělávání je prestiž dané školy jedním z rozhodujících faktorů. Pro vzdělávací instituci je zase důležitým předpokladem při získávání finančních prostředků dostatečný počet zájemců.

Z daných skutečností vyplývá cíl této bakalářské práce, což je připravit pro vedení školy plán postupu prací spojených s vlastním hodnocením při budování image školy včetně doporučení vhodných metod a nástrojů.

Teoretická část se věnuje základním pojmům spojených s evaluací, autoevaluací, vzájemnou provázaností, právním vymezením. Zabývá se fázemi autoevaluce, postupem při vlastním plánování. Pro naplnění cíle dále objasňuje problematiku image. Její diagnostikování, metody měření, sestavování indikátorů a postup spojený s přípravou plánu image.

Praktická část je zaměřena na zjištění image Střední odborné školy a Středního odborného učiliště, Mladá Boleslav, Jičínská 762 pomocí metody známosti a příznivosti postojů ke škole včetně postojů ke vzdělávacímu programu školy. Cílovou skupinou respondentů jsou žáci vybraných ZŠ v regionu Mladá Boleslav, kteří jsou potenciální zákazníci školy, a jejich rodiče. Dále je využívána metoda sémantický diferenciál u žáků končících ročníků, u pedagogických pracovníků, u nepedagogických pracovníků (střední management) a u top managementu školy.

Analýzou výsledků jsou zjištěny možné negativní příčiny, které ovlivňují image školy. Je definována žádoucí image včetně kroků vedoucí ke zlepšení. V závěru je sestaven plán s důrazem na tři priority, jejichž sledováním a zavedením do praxe by mělo dojít ke zvýšení image dané školy.

*„... jen lidé, kteří se nebojí neúspěchů,
mohou dosáhnout velkých úspěchů.“*

John F. Kennedy

1 CÍL PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je shromáždit základní teoretické poznatky z oblasti autoevaluace školy. Na základě toho připravit pro vedení školy plán postupu prací při vlastním hodnocení a doporučit vhodné metody a nástroje. Vzhledem k rozsáhlosti dané problematiky jsem si vybrala pro další zpracování oblast „Úroveň výsledků práce školy, zejména vzhledem k podmínkám vzdělávání a ekonomickým zdrojům“, konkrétně suboblast „Image školy“.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Vymezení základních pojmů

S pojmy evaluace, hodnocení, autoevaluace, sebehodnocení a vlastní hodnocení se běžně setkáváme. Mnohdy výrazy používáme intuitivně, aniž bychom si uvědomovali jejich skutečný význam a proto je důležité hned v úvodu si přiblížit význam daných pojmů.

Evaluace – původ termínu je v latině (valere), odkud bylo slovo přeneseno do angličtiny a znamená obecné určení hodnoty, ocenění. Evaluace je proces systematického shromažďování, třídění, analýzy podle určitých kritérií a vyhodnocování údajů za účelem dalšího rozhodování, především pro zvýšení kvality a efektivity. V oblasti vzdělávání se vztahuje na všechny oblasti a prvky vzdělávacího systému a na všechny fáze vzdělávacího procesu:

- evaluace vzdělávacích **potřeb** (jak vzdělávaných subjektů, tak společnosti i ekonomiky)
- evaluace vzdělávacích **projektů** (tj. kurikulárních dokumentů včetně učebnic)

- evaluace vzdělávacích **procesů** (tj. vlastní výuky i stylu řízení a klimatu školy)
- evaluace vzdělávacích **výsledků** (srovnávání výkonů žáků na všech úrovních vzdělávací soustavy i v mezinárodním porovnání).

Evaluace zdůrazňuje propojenost procesu s rozvojem a zlepšováním práce všech účastníků, slouží jako zpětná vazba.¹

Prášilová (2009, s. 161) uvádí definici Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (1994): „Evaluace je systematické zkoumání hodnoty a efektivity určitého předmětu nebo jevu.“ Objasňuje také pojem **pedagogická evaluace** a poukazuje na definici autorů Průchy, Walterové, Mareše (2003): „Pedagogická evaluace znamená zjišťování, porovnávání a vysvětlování dat charakterizujících stav, kvalitu, fungování, efektivitu škol, částí nebo celku vzdělávacího systému. Zahrnuje hodnocení vzdělávacích procesů, hodnocení vzdělávacích projektů, hodnocení vzdělávacích výsledků, hodnocení učebnic aj. Má důležitou roli pro korekce a inovace vzdělávacího systému, pro strategie plánování jeho rozvoje, priorit apod. Je samostatnou vědní disciplínou, která se opírá o rozsáhlou a propracovanou teoretickou a metodologickou základnu.“

Národní program rozvoje vzdělávání (2001, s. 39) zahrnuje do praktické evaluace „dílní rozměry monitorování, systematického sledování stavu vzdělávacího systému a získávání informací o něm, a examínace, provádění zkoušek. Porovnávání výsledku dosahovaných v jednotlivých sektorech a oblastech vzdělávacího systému i v jiných zemích poskytuje objektivní informace nezbytné pro efektivní řízení pro rozhodování všech účastníků vzdělávání včetně žáků a rodičů. Vytváří se tak ucelený

¹ Koordinátor AE [online]. Praha: Národní ústav pro další vzdělávání, 2010 – [cit. 26.08.2011]. Dostupný z WWW: http://www.nuov.cz/uploads/AE/vystupy/Studijni_text_koordinator_autoevaluace.pdf. ISBN 978-80-86956-57-2.

system, který zahrnuje všechny úrovně a propojuje i vyvažuje řadu diferencovaných forem evaluace. V širším pojetí mluvíme o vytvoření evaluačního prostředí či evaluační kultury, založené na kritické sebereflexi každého článku vzdělávacího systému v každé fázi jeho činnosti“.

V české literatuře se můžeme v této souvislosti setkat i s pojmem **hodnocení**. Vašátková (2006, s. 11) se odvolává na J. Průchu (1996), podle kterého se hodnocení užívá v širších kontextech běžné školní praxe. Dále se opírá o názor Pelikána (1995), který hodnocení chápe „jen“ za přisuzování určité hodnoty věcem, jevům, procesům, lidem v daném okamžiku, bez podrobnější analýzy předchozího a zejména bez stanovení směrů budoucího vývoje sledovaného, konkrétního jevu. Pojem hodnocení lze užívat i v užším slova smyslu pro hodnocení jednotlivých žáků, případně učitelů (obdobu rozdílu evaluation a assessment). Z hlediska praxe se může stát, že rozdíly jsou vsutku nepatrné a obtížně prokazatelné. Lze říci, že hodnocení je neřízené, užívané především ve vztahu k žákům či k pedagogům. Naproti tomu evaluaci označujeme jako proces řízený ve vztahu k celému pojetí vzdělávacího systému i jeho úlohy v rozvoji jedinců.

Autoevaluace jako pojem vychází z řeckého autos, což znamená sám. Pro české prostředí Vašátková (2006, s. 14) uvádí pojetí autoevaluace podle Průchy (1996, s. 27), který ji vymezuje jako „systematické hodnocení dosažených cílů podle předem stanovených kritérií prováděné pracovníky školy“. Autorka považuje autoevaluaci za mechanismus zlepšování se zevnitř. Witting in: Vašátková (2006, s. 16) hovoří o autoevaluaci jako o způsobu učení se z předchozích zkušeností za předpokladu maximálního využití všech zdrojů a také poukazuje, že jde o kolektivní odpovědnost všech zaměstnanců. Výsledky autoevaluace mají primárně sloužit vlastním potřebám školy, pomáhat jim k lepšímu pochopení jejího působení a jsou základem pro další plánování. Cíl autoevaluačních procesů je jednoduchý, ale zároveň velmi obtížný, neboť má přispět k vyšší kvalitě jak jedince, tak celé školy.

Současně s pojmem autoevaluace se vyskytuje termín **sebehodnocení** nebo **vlastní hodnocení**. Problematicnost těchto výkladů potvrzuje anglický výraz „**self-evaluation**“. Jak uvádí Vašátková (2006, s. 13) při hledání českého překladu lze využít Anglicko-český slovník autorů Mareše, Gavory, kde je pojem označován jako „autoevaluace, sebeoceňování či sebepoznání“. Stejně jako u evaluace nelze hovořit o jednotnosti užívání.

Sebehodnocení školy je „systematický, pravidelný a strukturovaný (formalizovaný) proces, ve kterém sama škola shromažďuje a vyhodnocuje údaje o své činnosti – o výsledcích, průběhu a podmínkách vzdělávání (management, klima školy apod.).“²

Vašátková (2006, s. 14) cituje pojem sebehodnocení podle Průchy, Walterové, Mareše (2003) jako „obecně každé hodnocení, kdy subjekt hodnotí sám sebe; ve školním kontextu je to jedna z výchovných metod, např. subjekt – žák – dospívá k reálnějšímu sebepojetí. Rýdl (1998, s. 23) chápe sebehodnocení jako „neplánované a necílené nahodilé hodnocení každodenní praxe, které provádí každý jedinec bez dlouhodobější přípravy“. Ve vztahu k jednotlivci, ať již mluvíme o hodnocení žáka či učitele, je vhodnější používat termín sebehodnocení. Pojem autoevaluace volit ve vztahu ke škole jako celku, kdy hodnocení je prováděno pracovníky školy podle předem stanovených kritérií.

Termín **vlastní hodnocení školy** je dán především v závazných dokumentech vzdělávací politiky ČR, a to v zákoně č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) a vyhláškou č. 15/2005 Sb., kterou se stanoví

² MICHEK, S. a kol. *Příručka pro sebehodnocení poskytovatelů odborného vzdělávání* [online]. Praha : Národní ústav odborného vzdělávání, 2006 – [cit. 26.08.2011]. Dostupná z WWW: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolskareforma/autoevaluace?highlightWords=AUTOEVALUACE>

náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy³.

Pro účely této práce a vzhledem k neustálené terminologii a pro srozumitelnější užívání termínů autoevaluace a vlastní hodnocení školy budou oba pojmy chápány jako synonymické.

Naproti tomu pojem sebehodnocení je užíván pouze ve vztahu k osobám, nikoliv ve vztahu ke škole jako celku.

2.2 Různá pojetí evaluačních procesů

Evaluační procesy lze třídit podle různých znaků. Jedná se například podle hodnotitele na evaluaci externí (vnější) nebo interní (vnitřní), podle záměru na formativní a sumativní, podle toho, v jaké etapě vzdělávání probíhá na vstupní nebo výstupní, podle toho, na jaké úrovni probíhají, a to na úrovni mezinárodní, národní, meziúrovni (mezi školami) a mikroúrovni (mezi třídami, mezi žáky) a podle interpretace výsledků na normativní nebo kritériální.

2.2.1 Externí evaluace a evaluátoři

Vašátková (2006) uvádí, že účelem externí evaluace je prokázat kvalitu a současně ji zlepšovat. Je zaměřena spíše na hodnocení školy jako celku. Cíle, metody a formy jsou sledovány a řízeny z centrálních pozic, tedy externím evaluátorem. Externí evaluace prováděna formou písemných testů či zkoušek slouží ke sledování vývoje práce jednotlivých škol, ale také pro porovnání jednotlivých vzdělávacích systémů mezi sebou.

Externí evaluaci v našem školském systému provádí Česká školní inspekce (dále ČŠI) a zřizovatelé škol. ČŠI je státní orgán, který ve své činnosti vykonává kontrolní činnost (tj. dodržování obecně závazných předpisů a kontrolu čerpání finančních prostředků státního rozpočtu), inspekční činnost, jejímž obsahem je zejména hodnocení škol podle

³ Zákon č. 561/2004 Sb. i vyhláška č. 225/2009 Sb., kterou se mění vyhláška č. 15/2005 Sb., vše v platném znění k 26.08.2011

určitých kritérií, dále prošetřuje na základě podnětů, stížností a petic.⁴ Pro jednotlivé školní roky stanovuje „plán hlavních úkolů inspekční činnosti“.⁵

Další instituce, které provádí externí kontrolu škol a školských zařízení, jsou např. orgány kontrolující dodržování předpisů v oblasti hygienických požadavků na prostory a provoz školy, bezpečnosti práce, předpisů ve vztahu k sociálnímu a zdravotnímu zabezpečení apod. Specifickou roli zastává i školská rada, která schvaluje výroční zprávu o činnosti školy, školní řád, pravidla pro hodnocení výsledků vzdělávání žáků.⁶

Od poloviny 20. století probíhají různé výzkumy, které zjišťují úroveň vzdělávacích systémů v různých zemích. Česká republika je zapojena do mezinárodních projektů v rámci Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD), a to do projektu PISA (Program pro mezinárodní hodnocení studentů), v rámci Mezinárodní asociace pro hodnocení vzdělávacích výsledků (IEA) jde např. o projekty TIMSS (mezinárodní výzkum matematického a přírodovědného vzdělávání), RLS (studie čtenářského porozumění) a další.

Vašátková (2006, s. 58) zmiňuje jako významný projekt „Evaluace kvality vzdělávání ve škole“, který probíhal v 18 evropských zemích v letech 1997 až 1999. Jeho výjimečnost spočívá v tom, že nabídl „systematický, realistický a zároveň flexibilní model“. Závěrem projektu bylo, „že školy nemohou být ponechány samy při svém úsilí zavádět autoevaluaci – potřebují metodologickou podporu a povzbuzení.“

⁴ Blíže § 173 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon)

⁵ Více informací o činnosti ČŠI na www.csicr.cz.

⁶ § 168, odstavec 1, písmeno b) – d) zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon)

2.2.2 Interní evaluace a evaluátoři

Interní evaluace (autoevaluace) citovaná (Koordinátor AE, 2010, s. 8) podle (MacBeath, J. a kol. 2006) „je interním opatřením školy k zefektivnění vlastní práce a větší profesionalitě“. Prášilová (2006, s. 165) uvádí pojem (Průcha, 1996), který autoevaluaci vymezuje jako „systematické hodnocení dosažených cílů podle předem stanovených kritérií prováděné pracovníky škol“.

Škola má v současné době své autonomní postavení a také své místo v konkurenci škol. Vedení školy si určuje, co považuje za kvalitu, na které cíle se zaměřit. Stanovené hodnoty musí být v souladu s koncepcí rozvoje školy a školním vzdělávacím programem. Rovněž vedení školy definuje metody a formy hodnocení, nástroje a kritéria.

Management školy využitím autoevaluace zvyšuje kvalitu poskytovaného vzdělávání, přitom nesmí zapomínat, že důležitější a náročnější bývá kvalitu udržovat, neboť zvyšovat nelze donekonečna. Za možnou nevýhodou lze označit neschopnost objektivy při pohledu „zevnitř“ nebo ovlivnění osobními vztahy ve škole. Pro vlastní hodnocení je podstatné, že je škola řídit sama. Ve skutečnosti má škola možnost nechat vstoupit do různých fází evaluačního procesu komerční subjekty (např. Scio, Kalibro) nebo různé sociální partnery školy a využít jejich pomoci.

2.2.3 Vztah externí a interní evaluace (autoevaluace)

Vašátková (2006, s. 46) podotýká, že „externí a interní evaluace jsou potřebné. Měly by být především v souladu, v rovnováze, neměly by si protirečit“. Obecné modely obou evaluací mohou být i vzájemně nezávislé, jak je možno vidět v jednotlivých evropských zemích. Jedná se o modely ve formě:

- a) **paralelních přístupů** (externí a interní evaluace bez vzájemné propojenosti, probíhá nezávisle na sobě, příkladem je Španělsko, Portugalsko)

b) **následujících/doplňujících se přístupů** (externí evaluace začíná tam, kde končí interní, a naopak, příkladem je Maďarsko)

c) **na sobě závislých/spolupracujících přístupů** (externí i interní evaluace vzájemně využívají svých výsledků, většina zemí včetně ČR)

Společným rysem externí i interní evaluace je obecný postup, nebo-li obecný algoritmus procesu, který nastává při realizaci a skládá se ze čtyř základních kroků s cílem maximalizovat a udržovat kvalitu práce školy:

- 1) stanovit cíle, oblasti, kritéria, indikátory, vybrat vhodné metody a nástroje
- 2) vyhodnotit získané údaje s následnou interpretací
- 3) zpracovat evaluační zprávu včetně doporučení opatření pro další období
- 4) přijmout opatření, inovace, změny včetně reflexe předchozího postupu (meta-evaluační pohled).

Autoevaluace je základním předpokladem pro externí evaluaci. Pouze smysluplná kombinace obou forem může pomáhat budovat kvalitní a efektivní školy, tzn. vytvářet synergický efekt. Výsledky by měly sloužit vedoucím pracovníkům jako zdroj informací pro jejich správné rozhodování v řídicí činnosti.

2.3 Výchozí dokumenty a právní předpisy autoevaluace

Důležitým momentem české vzdělávací politiky bylo přijetí Národního programu rozvoje vzdělávání v České republice, nazývaného Bílá kniha. V textu Bílé knihy (Bílá kniha, 2001, s. 7) je česká Bílá kniha charakterizovaná jako „systémový projekt, formulující myšlenková východiska, obecné záměry a rozvojové programy, které mají být směřodátne pro vývoj vzdělávací soustavy ve střednědobém horizontu.“ Bílá kniha (2001. s. 92) zdůraznila, že „v decentralizovaném systému se

značně posiluje význam evaluace – hodnocení nejen práce jednotlivých žáků, ale i celé školy a celé vzdělávací soustavy, případně jejich částí a sektorů. Vyšší míru samostatnosti škol v rozhodování je nutné vyvážit systematickým hodnocením dosažených výsledků, aby byla zajištěna jejich kvalita i efektivita.“ S tím souvisí vytvoření systému standardů, kritérií, indikátorů a evaluačních nástrojů. Jako speciální pracoviště pro vývoj nástrojů zřídil Centrum pro evaluaci a monitorování.

Výchozím dokumentem při zavádění autoevaluace do praxe je zákon č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, který v § 12, odst. 1, říká, že „Hodnocení školy se uskutečňuje jako vlastní hodnocení školy a hodnocení Českou školní inspekcí.“

Vlastní hodnocení se podle zákona stává východiskem pro zpracování výroční zprávy o činnosti školy a podkladem pro hodnocení ČŠI. Dále uvádí, že evaluaci může provádět zřizovatel podle kritérií, která předem zveřejní.

Významným dokumentem podrobněji ovlivňujícím vlastní hodnocení školy byl Dlouhodobý záměr vzdělávání rozvoje výchovně vzdělávací soustavy ČR, 2005.⁷ Poukazoval na klíčovou úlohu autoevaluace jako předpokladu ke zkvalitňování práce škol a jejich výsledků. Upozorňuje na vypracování školního vzdělávacího programu se zapojením dalších aktérů vzdělávání (např. sociální partneři) do sdílené odpovědnosti za rozvoj školy. Autoevaluaci pojímá jako východisko pro tvorbu výroční zprávy školy. Upozorňuje na potřebu propojit metodiku vlastního hodnocení s metodikou ČŠI (Dlouhodobý, 2005, s. 31).

Z legislativního hlediska je pro zpracování vlastního hodnocení školy důležité naplňování vyhlášky č. 225/2009 Sb., kterou se mění vyhláška

⁷ *Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje výchovně vzdělávací soustavy, ČR 2005* [online]. Dostupné na WWW: <http://aplikace.msmt.cz/HTM/KTDlouhodobyZamer.htm>. [29.08.2011]

č. 15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy.⁸

Paragraf 8, odst. 1, vymezuje rámcovou strukturu a kritéria vlastního hodnocení školy a zaměřuje se na:

- cíle, které si škola stanovila zejména v koncepčním záměru rozvoje školy
- posouzení, jakým způsobem škola plní vytyčené cíle
- oblasti, ve kterých škola dosahuje dobrých výsledků, ale i ve kterých je třeba úroveň vzdělávání zlepšit
- účinnost opatření obsažených v předchozím vlastním hodnocení

Dále ve vyhlášce jsou obecně formulovány hlavní oblasti vlastního hodnocení školy⁹, které si vedení školy může podle vlastních potřeb a podmínek více specifikovat a jinak pojmenovat. Jedná se o oblast:

- „Podmínky ke vzdělávání“
- „Průběh vzdělávání“
- „Podpora školy žákům a studentům, spolupráce s rodiči, vliv vzájemných vztahů školy, žáků, rodičů a dalších osob na vzdělávání“
- „Výsledky vzdělávání žáků a studentů“
- „Řízení školy, kvalita personální práce, kvalita dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků“
- „Úroveň výsledků práce školy, zejména vzhledem k podmínkám vzdělávání a ekonomickým zdrojům“

Vlastní hodnocení je proces průběžný a vytvářením autoevaluační zprávy se vyhodnocují všechna zjištění, hledají se rezervy a stanovují se nové

⁸ Vyhláška č. 225/2009 Sb., kterou se mění vyhláška č.15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy. Sbírka zákonů č. 67. [online]. 16.07.2009, [cit. 30.11.2011]. Dostupné na WWW: <http://www.msmt.cz>

⁹ § 8, odst. 2, písm.b

priority do dalšího období¹⁰. Novelizace vyhlášky č. 15/2005 Sb. prodloužila cyklus pro zpracování autoevaluační zprávy ze dvou na tři roky.

2.4 Autoevaluace jako proces

Autoevaluace jako proces představuje soubor různých, vzájemně provázaných a navazujících činností. Jak uvádí Vašátková (2006, s. 93) „autoevaluace je především pravidelným, systematickým procesem, do kterého jsou zapojeni nejrůznější aktéři školního života.“ Anscow, MacBeath in Vašátková (2006, s. 93) začínají autoevaluační proces hledáním odpovědí na otázky s obecně souvisejícími přístupy k řízení kvality:

- „V čem jsme dobří? Kde jsme?“
- „Kam chceme jít?“
- „Jak můžeme dosáhnout lepších výsledků? Kdo/co nám v tom může pomoci?“
- „Jak poznáme, že se dostáváme tam, kde jsme chtěli? A kam půjdeme poté?“

Jednotlivé odpovědi umožňují lépe poznat současný stav, vybízejí k formulaci vize, cílů. Nutí přemýšlet o strategii, stanovovat termíny a odpovědnost při realizaci plánovaných aktivit, pomáhají promýšlet kritéria, hledat indikátory potřebné k prokazování výsledků aktivit ve vzájemné provázanosti s dalšími činnostmi.

Při autoevaluaci, jako procesu neustálého učení, je podstatou společné hledání odpovědí na různé otázky. Získané informace nepředstavují pouhá konstatování, ale spíše impulsy pro další práci.

¹⁰ Návrh struktury projednává ředitel školy s pedagogickou radou nejpozději do konce září školního roku, v němž se má vlastní hodnocení školy uskutečnit. Výsledky se projednávají v pedagogické radě do 31. října následujícího školního roku.

Autoevaluace může probíhat pouze v prostředí, které ji podporuje. Vyžaduje klima důvěry, otevřeného jednání, vzájemného naslouchání, komunikaci mezi participujícími skupinami, hledání optimálních cest k dosažení vytyčených cílů. Rozhodnutí musí být uskutečněna na základě souhlasu většiny zúčastněných.

Autoevaluační procesy vyžadují také v plné míře převzetí odpovědnosti za svou práci, jsou příležitostí pro změnu, pro rozvoj učitelů, jejich profesní růst, pro získání hrdosti za vlastní výkony. Všichni musí mít důvěru, že získaná data a výsledky nebudou použity proti nim. Někdy se jedná o důvěrné informace.

2.4.1 Fáze autoevaluačního procesu

Fáze autoevaluačního procesu se podle různých autorů liší, ale po obsahové stránce jsou v souladu. V praxi to znamená, že jednotlivé fáze jsou v pohybu a v interakci, vzájemně na sebe navazují a cyklicky se opakují. Rýdl a spol. (1998, s. 38) uvádí členění autoevaluačního procesu z hlediska jednotlivých fází na:

Fáze motivační vzniká v okamžiku uvědomění si potřeby vlastního hodnocení. Ředitel jako iniciátor vytváří síť pracovních kontaktů a vztahů, získává spojence a sympatizátory.

Fáze přípravná zahrnuje promyšlení plánů, projektů, jejich záměrů a cílů. Určují se oblasti, ve kterých bude autoevaluace probíhat. Jedná se většinou o oblasti, které jsou důležité pro další rozvoj a úzce souvisí s posláním a cíli školy. Stanovují se pravidla a podmínky autoevaluace, zpracovává se plán, určuje se, co se dá pokládat za úspěch a co ne, upřesňují se kritéria a indikátory žádoucí kvality, vytváří se týmy nejvíce zaangażovaných osob, včetně jejich rolí i odpovědnosti. Typické pro tuto fázi je myšlenkový chaos, tápání, diskuse a dohadování, shánění informací. Vhodné je vyhledat i případně zapojit externí odborníky (poradce, kritického přítele, spolupracovníky).

Fáze realizační konkretizuje dosavadní poznatky podle podmínek školy a určuje závazné postupy. Projekt se průběžně aktualizuje, je dokončen výběr proměnných i způsob jejich měření, aplikují se různé metody a techniky pro získávání potřebných informací, dochází ke sběru informací, ke spolupráci jsou přizváni externí spolupracovníci.

Fáze evaluační představuje zpracování a vyhodnocování získaných dat a informací. Vytváří se podklady pro závěrečnou zprávu, určují se priority dalšího vývoje, které jsou součástí autoevaluační zprávy.

Fáze korektivní zakončuje celý autoevaluační proces. Promítnutím závěrečné zprávy o vlastním hodnocení do dosavadní činnosti školy dochází k inovacím a korekcím nesrovnalostí (např. přehodnocení vzdělávacích cílů, metod a forem výuky, organizační struktury školy apod.).

Jmenované fáze na sebe navazují, volně se prolínají a nelze přesně určit, kdy jedna začíná a druhá končí. Jsou dostatečně flexibilní a stanoveny pouze v obecné rovině proto, aby je každá škola mohla přizpůsobit svým podmínkám, a tím je přijmout za své.

2.5 Postup při plánování autoevaluace

Procesy autoevaluace mohou mít různou podobu, neboť probíhají ve složitém systému – škole a je nutno rozlišit, pro koho mají být přínosem (např. pro vedení školy, pro žáky a učitele, pro zřizovatele, inspekci apod.). Samotná realizace je ovlivňována metodami, volbou používaných nástrojů, významnou roli zde sehrává i charakter užívaných informací. Vašátková (2006, s. 110) uvádí, že „je možné mít autoevaluační procesy, ve kterých jsou určité aktivity pouze popisovány, nebo takové, v nichž jsou uváděny do různých souvislostí nebo kde je pozornost soustředěna zejména na další práci s nimi apod. – vše se odvíjí od účelu a cílů těchto procesů.“

Při vlastním hodnocení se nelze věnovat zároveň všemu, a proto získávají autoevaluační procesy konkrétní podobu podle oblastí. Je na vedení školy, aby určilo, co je důležité, které oblasti je potřeba věnovat čas a energii.

Autoevaluace je týmová práce, a aby se nestala pouhou formalitou, je důležité si hned na začátku představit konkrétní osoby s přesně stanovenou odpovědností a příslušnou pravomocí.

2.5.1 Odpovědnost a pravomoc při realizaci autoevaluace

Důležitou úlohu při autoevaluaci má **ředitel školy**. Neznamená to však, že jeho role je nezastupitelná. Ředitel podporuje smysl autoevaluace, pomáhá věci naplánovat, seznamuje pedagogický sbor s kompetencemi, může určit za povinnou systematickou reflexi v rámci pracovní doby, vybírá koordinátora autoevaluačních procesů apod.

Koordinátor autoevaluace je člověk s přirozenou autoritou. Je manažerem a lídrem, který umí delegovat úkoly i odpovědnost a zapojovat do procesu ostatní aktéry školního života. Vytváří klima vzájemné důvěry, podporuje otevřenost a iniciativu, zvládá konfliktní situace a hledá alternativy řešení, umí řídit metaevaluaci atd. Vašátková (2006, s. 105) uvádí, že role koordinátora je „jedním ze základních stavebních kamenů úspěšnosti autoevaluačních procesů.“ Podporou koordinátorovi může být tzv. **kritický přítel**. Je to člověk zvnějšku, který je nezaujatý a pomáhá svou radou a kritikou ve všech fázích procesu.

Autoevaluace by se měli postupně účastnit všichni zaměstnanci školy, ale v první řadě by se měli zapojit učitelé, kteří mohou nejvýrazněji přinášet změny do práce školy.

2.5.2 Oblasti autoevaluace školy

Pro české školství jsou závazné oblasti vlastního hodnocení schválené RVP a rovněž dány legislativou ve vyhlášce č. 15/2005 Sb. Z daných předpisů vyplývá, že oblastmi pro vnitřní autoevaluaci jsou oblasti, ve kterých by se kvalita práce měla zlepšit, nebo udržet. Oblastmi

se mohou stát i takové jevy, kde se zkoumání a rozvoj očekávají z vnějšku, či je dokonce nařízeny (protidrogová prevence, využívání ICT ve výuce, multikulturní principy práce apod.).

Při výběru konkrétní oblasti lze volit i jednodušší cestu. Jedná se o oblast, kde je již určitým způsobem ověřený nástroj (užíváním dotazníku na klima školy se oblastí stane klima školy), nebo co je už určitou dobu monitorováno (uplatnění absolventů na trhu práce, což lze zahrnout do oblasti výsledky vzdělávání žáků). Při hledání oblastí je možno využít i SWOT analýzy (např. se ukáže, že slabá stránka jsou procesy zpětné vazby mezi propagací školy a zájmem o vzdělávání, oblastí se tedy stane řízení školy).

Po zvolení určité oblasti, na kterou bude při autoevaluaci zaměřena pozornost, je, jak uvádí Vašátková (2006, s. 113), „zpravidla potřebné „rozpracovat“ ji do konkrétních, „uchopitelných“ suboblastí (dílčích, konkrétních oblastí), je nutné vymezit si podstatu každé oblasti a všechny její části.“

Stanovení suboblastí reaguje především na požadavky a potřeby celé školy, jejich rozpracování by nemělo být záležitostí jednoho člověka, ale měli by se podílet všichni společně jako tým lidí z dané školy.

Nutno ještě podotknout, že i přes legislativně vymezené oblasti má škola možnost najít si to „své“, neboť nikde není stanoveno v jakém rozsahu, či v jakých a kolika suboblastech je potřeba vlastní hodnocení zpracovávat.

Oblasti autoevaluace byly upraveny a modelově rozpracovány do suboblastí v projektu Cesta ke kvalitě¹¹ (viz příloha č. 1).

¹¹ Cesta ke kvalitě je národní projekt MŠMT s plným názvem AUTOEVALUACE - Vytváření systému a podpora škol v oblasti vlastního hodnocení“ (CZ.1.07/4.1.00/06.0014). Projekt partnersky realizují Národní ústav odborného vzdělávání a Národní institut pro další vzdělávání. Projekt je financován z Evropského sociálního fondu a ze státního rozpočtu České republiky

2.5.3 Cíle autoevaluace

Určitou podobu dávají autoevaluačním procesům jejich cíle, a to jak obecné, tak i konkrétní. **Cíl** lze formulovat jako zamýšlený a očekávaný výsledek, ke kterému směřují veškeré aktivity. Důležité je, že musí být stanoveny před začátkem autoevaluace a systematická práce vede k jejich naplňování. Nezvalová in: Vašátková (2006, s. 116) doporučuje, aby se „v začátcích práce s autoevaluací nestanovovalo mnoho cílů, neusilovalo se o mnoho oblastí, ale naopak nevěnovala se pozornost více než třem nebo čtyřem prioritám.“

Cíle hodnocení vychází z vize školy, z poslání školy, ze strategických a dílčích cílů a ze znalostí aktuálního stavu. Důležité je stanovit si „chytře“ cíle a k tomu lze využívat, jednoduchou pomůcku, pravidlo „SMART“, které dává návod, jak cíle správně formulovat. Cimbálníková (2008, s. 51) uvádí, že „specifikace cíle musí být popsána činnými/aktivními slovesy, které určují, čeho má být dosaženo.“

Pravidlo SMART pro stanovení cílů:

- **S** – specific - specifické (v množství, čase, kvalitě)
- **M** – measurable - měřitelné (mají jednotku měření)
- **A** – agreed – akceptovatelné (podřízení s nimi souhlasí)
- **R** – realistic - reálné (musí být dosažitelné)
- **T** – trackable – sledovatelné (lze sledovat jeho plnění, např. v čase)

Z daného vyplývá, že cíle si musí stanovit zodpovědní pracovníci školy tak, aby byly dosažitelné a relevantní. Významné je i časové vymezení, neboť jen tak je možno sledovat jejich naplňování. Za nejdůležitější lze považovat měřitelnost cílů, což prokazuje jejich splnění.

Při stanovování cílů je zároveň nutné promyslet a vytvořit systém kritérií a indikátorů, které společně umožní charakterizovat sledovaný jev a určit, zda dochází či nedochází k naplňování stanoveného cíle.

2.5.4 Ukazatele kvality

Žádný autoevaluační proces se neobejde bez něčeho, co umožní jasně konstatovat současný stav a proto za klíčové v celém procesu je hledání vhodných kritérií a indikátorů.

Kritérium je v obecném slova smyslu měřítko pro srovnávání, pro posuzování, zda-li došlo v určité oblasti k vývoji, k posunu či nikoliv. Podle Vašátkové (2006, s. 119) „kritéria určují kvalitu ve zvolené oblasti, charakterizují žádoucí stav.“ Kritéria lze rozpracovat do podrobnějších subkritérií.

Indikátor určuje přesný popis žádoucí kvality, toho, jak má vypadat realita. Je to do určité míry měřitelný statistický údaj, který vypovídá o současném stavu u sledovaného jevu. Indikátory mohou být jak kvalitativní, tak i kvantitativní. Kvalitu lze charakterizovat kromě slovního vyjádření zachycením na škále nebo pomocí číselné stupnice.

Fitz-Gibbon in Vašátková (2006, s. 120) stanovuje charakteristiku dobrých indikátorů (viz příloha č. 2).

Kritéria a indikátory musí být zvoleny před začátkem autoevaluačního procesu, jinak by zjištěné výsledky mohly být více našimi dojmy, než zaznamenáním reality. Správně zvolená kritéria a indikátory pomáhají stanovit, která metoda, nástroj či technika je nejvhodnější pro získání potřebných informací.

2.5.5 Základní evaluační nástroje

Evaluačním nástrojem¹² je spolehlivá metoda či technika získávání dat pro účely vlastního hodnocení školy, případně postup podporující různé fáze evaluačního procesu. Volba evaluačních nástrojů je v kompetenci vedení škol. Podmínkou je, aby zvolené nástroje odpovídaly hodnoceným oblastem a vymezeným kritériím včetně indikátorů. Zároveň musí zajišťovat validitu, tzn., že se bude zjišťovat to, co se zjišťovat má a získaná data budou reliabilní, tedy přesná a spolehlivá.

¹² Pojem evaluační nástroj je chápán jako nadřazený výraz pro metody, techniky a přístupy.

Evaluční metody lze rozdělit podle:

- **přístupu** - na kvalitativní (měří hodnoty spojené s otázkami – Proč? Jak? Jaký je vývoj?) a kvantitativní (vykazují číselné hodnoty),
- **způsobu získávání informací** na písemné (deníky, výsledky testů, analýzy, záznamové archy) a ústní (rozhovory, interview),
- **kontaktu s respondentem** na přímé (strukturované a nestrukturované pozorování) a nepřímé (audionahrávky, videozáznamy),
- **zdroje informací** na dokumentační a osobní.

Česká školní inspekce doporučuje především: testy, hospitace, pozorování, analýzy, portfolia (žáků, učitelů), dotazníky, rozhovory, workshopy a sociometrická šetření.

2.5.6 Triangulace jako způsob zajištění kvality autoevaluace

Při plánování autoevaluace je vhodné uvažovat o způsobech, jak zajistit kvalitu celého procesu. Poměrně účinnou a rozšířenou strategií je **tzv. triangulace**, nebo jinak řečeno „**pravidlo tří**“. Vašátková (2006, s. 129) uvádí, že se jedná „o získávání dat pomocí tří metod v různých časových odstupech od tří různých skupin respondentů“.

Pravidlo tří lze také naplnit pomocí „tří časů“, tj. šetření provádět třikrát po sobě v určitém časovém intervalu, nebo využíváním tří různých nástrojů, metod či technik, protože každý z nich má svoji silnou a slabou stránku. Pro zajištění objektivnosti a naplnění třetího pravidla využíváme vyjádření třech různých skupin, např. učitelů, žáků a rodičů a porovnáváme jejich názory.

Princip triangulace je pro autoevaluaci velmi důležitý, protože umožňuje, aby závěr, tedy zpráva o vlastním hodnocení, byl založen na prokazatelnějších zjištěních.

2.6 Plán autoevaluace školy

Plán autoevaluace by měl být realistický a zdůrazňovat tři až čtyři priority, neboť tím se stane jeho zavedení do praxe pravděpodobnější.

„Vytvoření takového plánu obsahuje (Sborník příspěvků z Metodického portálu www.rvp.cz, 2007, s. 10):

- vytvoření plánu, na kterém se všichni shodnou
- publikování plánu
- vytvoření akčních plánů
- spojení plánu autoevaluace školy s rozvojovým plánem a s jinými aspekty plánování“

2.6.1 Konstruování plánu, jeho schválení a publikování

Plán autoevaluace je dokument, který specifikuje oblasti, postupy a s tím související a použitelné zdroje. Je užitečné formulovat, co považujeme za úspěch, přičemž vycházíme z analýzy současného stavu. Ve většině případů se jedná o zlepšení stávajícího stavu, někdy může být cílem udržení dosavadní úrovně nebo dokonce zpomalení poklesu.

Vytvořený plán je prezentován pedagogické radě k prodiskutování a ke schválení.

Vedení školy má mnoho způsobů, jak plán publikovat, např. na webových stránkách školy, vyvěšením na nástěnce, publikováním ve školním časopisu apod. Široké zpřístupnění má své výhody, např. informovanost rodičů, u žáků při vysvětlení priorit a cílů, podpoření jejich aktivního zapojení.

2.6.2 Vytváření akčních plánů

Schválený „obecný“ plán je potřeba přetvořit do detailnějšího akčního plánu se specifickými cíli. Takový plán identifikuje priority, jejímž přetransformováním do cílů se specifikují obsažené úkoly, vyjasňuje se, kdo, co a kdy bude dělat, jaká rizika a úskalí lze očekávat. Představují kontrolu účinnosti implementace dané priority a zároveň nabízí i

zaměření na následující autoevaluaci. Priority je možno rozložit do série cílů.

Při vytváření cílů pro plán jako celek by vedení školy mělo zajistit, aby se v plánu objevily cíle, které počítají s příspěvkem každého učitele, ale také cíle pro týmy učitelů. Cíle musí specifikovat kritéria úspěchu, přičemž určitou formu představují indikátory vytvořené vedením školy. Jde o prostředky potřebné k posuzování úspěšnosti. Nezvalová (2006) uvádí: „Hlavními komponenty plánování jsou tedy priority, cíle, úkoly a kritéria.“¹³

2.7 Image školy

Výraz image je velice široký pojem a jeho původ je vysvětlován různými způsoby. Podle Světlíka „Image můžeme definovat jako souhrn všech představ, poznatků a očekávání spojených s určitým předmětem, osobou nebo organizací“ (1996, s. 210). Ve Sborníku příspěvků z Metodického portálu www.rvp.cz (2007, s. 15) je pro oblast vzdělávání použita specifická definice image: „je to souhrn všech představ, poznatků a očekávání spojených s daným vzdělávacím subjektem, s učiteli nejen současnými, ale i s bývalými, se studenty nejenom současnými, ale i s absolventy a jejich předpokládanými znalostmi. (Štefko, 1999)“. Prášilová (2009, s. 63) poukazuje, že image školy je spojena s kvalitou školy a převažuje subjektivní povaha hodnocení. Souhrnem hodnocení školy pedagogickými pracovníky i laickou veřejností se vytváří renomé školy, prestiž školy, která má zásadní vliv na volbu žáků i rodičů při výběru školy.

Charakteristickým rysem image je **setrvačnost**. Změní-li se realita, image se dlouho nemění. Podle Prášilové (2009, s. 64) si lidé utvoří nějakou představu a při přijímání dalších informací jsou ochotnější

¹³ NEZVALOVÁ, Danuše. Jak postupovat při autoevaluaci ve škole. *Metodický portál: Články* [online]. 07. 11. 2006, [cit. 20.09.2011]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/979/JAK-POSTUPOVAT-PRI-AUTOEVALUACI-VE-SKOLE.html>. ISSN 1802-4785.

přijímat ty informace, které potvrzují a nevyvracejí jejich dosavadní mínění. Pro vznik pochybnosti o dosavadní image je potřeba velmi silný impuls. „Jinak je dosažení pozitivní změny image školy výsledkem dlouhé doby a trpělivého úsilí všech pracovníků školy zabezpečit kvalitu práce školy a spokojenost zákazníků.“

2.7.1 Diagnostika image školy

V současné době je životně důležité pro vzdělávací instituce sledování toho, jak se na ně veřejnost dívá, jaké má představy a očekávání spojené s realizací jejich vzdělávacích programů a dalších služeb, které nabízí. Diagnostikou můžeme poznat, jak se jednotlivým skupinám respondentů jeví silné a slabé stránky instituce. Výsledné hodnocení je velmi důležité pro stanovení strategie následné komunikace vůči cílené skupině. Opakovaná analýza samozřejmě vykazuje změny v image instituce a slouží pro vyhodnocení použité strategie a zároveň umožňuje požadovanou cílenou a profesionální práci v této oblasti.

2.7.2 Metody měření image

Měření image má důležitou úlohu nejenom v analýze současného stavu, ale zároveň i pro tvorbu koncepce plánu pozitivní změny image nebo plánu pro udržování příznivého směru. Pro měření image lze použít následující metody (Sborník příspěvků z Metodického portálu www.rvp.cz, 2007, s. 16):

- „měření známosti a příznivosti postojů k dané instituci,
- sémantický diferenciál – měření polohy image instituce na základě hlavních, tzv. relevantních dimenzí,
- vícefaktorová metoda,
- multidimenzionální analytická mapa“.

Pro praktické využití je vzhledem k možnostem škol vhodné využít především první dvě metody.

2.7.2.1 Měření známosti a příznivosti postojů k dané instituci

Metoda slouží pro zjišťování dvou hlavních údajů u cílové skupiny respondentů. Prvním dotazem zjišťujeme míru známosti a druhý dotaz pokládáme jen těm, kteří instituci znají.

Míra známosti je prověřovaná otázkou, zdali veřejnost instituci zná, ví o ní. Pro vyhodnocení lze použít pětistupňovou škálu. Výsledky následně vypovídají, zdali respondenti o instituci vědí a na základě jejich příznivosti vůči škole je možno položit druhou část dotazu.

Stupeň přízně (postoj k dané instituci) navazuje na odpovědi o povědomí o instituci. Výsledky lze vyhodnotit jako dvě dimenze:

1. Instituce je u skupiny – známá – neznámá (osa x)
2. Postoj respondentů, kteří školu znali, jako příznivý – nepříznivý (y)

Grafické znázornění výsledků pomocí jednoduchého grafu vyjadřuje, jakou image instituce má.

2.7.2.2 Sémantický diferenciál

Sémantický diferenciál (polaritní profil) je metoda vhodná pro podrobnější analýzu obsahu image školy, jejíž výsledky jsou graficky zpracovány. Cituji Příbovou (Sborník příspěvků z Metodického portálu www.rvp.cz, 2007, s. 17) „ve vztahu ke zjišťovaným komponentům image je sestavena řada protikladných pojmových dvojic. Výběr bipolárních adjektiv je dán cílem šetření.“ Vlastnosti zkoumaného jevu hodnotíme podle určitých škál a v klasickém dotazníku jsou uplatněny tři hlavní skupiny faktorů:

- **faktory hodnotící** (dobrý – špatný, kvalitní – nekvalitní, hezký – ošklivý)
- **faktory potenční** (prostorný – těsný, silný – slabý, bezpečný – nebezpečný)
- **faktory aktivity** (rychlý – pomalý, výkonný – nevýkonný, ekonomický – neekonomický)

Protikladné dvojice jsou uspořádány na pětistupňové či sedmistupňové stupnici, kde jsou zaznamenány výsledky.

Pro sestavení a vyhodnocení konkrétního sémantického diferenciálu je potřebné:

- 1. vytvořit skupinu relevantních dimenzí** (najít tzv. indikátory image, kterými lidé obvykle popisují sledovaný objekt),
- 2. redukce získaných relevantních dimenzí** („méně někdy znamená více“),
- 3. zadání otázek skupině respondentů** (vybrat nejdůležitější skupiny respondentů),
- 4. vyhodnocení výsledků** (odpovědi se v jednotlivých položkách zprůměrují a graficky znázorní),
- 5. prověření variací image** (využitím statistické odchylky zjistit, zdali se jedná o image specifickou či rozptýlenou).

2.7.3 Indikátory image

„Hledat indikátory image školy znamená identifikovat dimenze, kterými lidé obvykle popisují sledovaný objekt. Pro náš účel – měření image naší školy – je můžeme stanovit na základě odpovědí na základní otázky, které si vytváříme, když uvažujeme o hodnocení školy.“ (Eger, Egerová, 2000, s. 13).

Po vytvoření vlastního seznamu (viz příloha č. 3) je vhodné porovnat indikátory image školy s indikátory jiných autorů, např. Světlíka¹⁴.

¹⁴ *Indikátory image (Světlík)* [online]. Dostupné na WWW:
http://www.fek.zcu.cz/cz/katedry/cecev/mes_mat/image/svetlik.htm - [cit. 22.12.2011]



(Světlík, MEŠ, 1996)

2.7.4 Příprava plánu měření image školy

Měřením image a následnou analýzou zjistíme, jaké jsou pohledy jednotlivých skupin respondentů na silné a slabé stránky, a ze závěrů následně vyplývají strategie pro plánování komunikace a dalších aktivit pro zvýšení či udržení image instituce.

Při sestavování vlastního plánu postupu je potřeba začít definováním žádoucí image své školy. Rozdíly mezi prezentovanou image z měření a požadovanou image tvoří klíčovou oblast pro přijetí řešení ve strategickém plánu. Pro vlastní plán je vhodné vzít v úvahu nejen výsledek měření image, ale i výsledky odborného hodnocení (např. hodnocení ČŠI, výsledky národních testů, SWOT analýza zpracovaná managementem apod.). Při plánování měření image je nutné dodržet všechny kroky, které jsou obecně spojeny s plánováním.

Elsner říká, že ve strategiích zaměřených na image se objevují následující kroky. Cituji (Sborník příspěvků z Metodického portálu www.rvp.cz, 2007, s. 18):

- „diagnóza negativních příčin
- jejich minimalizování

- vytváření pozitivní prestiže školy v regionu
- udržování pozitivní image
- informování komunity o činnosti školy.“

Propagovaná image musí být realistická, musí odrážet to, co chce komunita. Je nutné vzít v úvahu, že u řady faktorů změny image dosáhneme jen dlouhodobou a trpělivou prací.

3 PRAKTICKÁ ČÁST

3.1 Charakteristika školy

Střední odborná škola a Střední odborné učiliště, Mladá Boleslav, Jičínská 762¹⁵ je příspěvkovou organizací, jejímž zřizovatelem je od roku 2001 Středočeský kraj. Její historie spadá až do roku 1952 a ve svém vývoji prošla mnoha zásadními změnami.

Vzdělávací program školy (viz příloha č. 4) nabízí vzdělávání v oblasti zemědělství, strojírenství, elektrotechniky, stavebnictví, veřejné správy a podnikání. Poslední oborovou novinkou je Technické lyceum, jehož cílem je příprava žáků ke vzdělávání na vysokých školách technického směru.

Žáci mají možnost studovat ve čtyřletých oborech zakončených maturitní zkouškou a ve tříletých učebních oborech zakončených závěrečnou zkouškou. Absolventi učebních oborů mohou následně navázat dvouletým nástavbovým studiem v denní formě vzdělávání či tříletým studiem v dálkové formě vzdělávání. Struktura vzdělávacího programu umožňuje prohlubování a doplňování vzdělání v rámci celoživotního vzdělávání včetně rekvalifikačních kurzů.

Posláním školy je podporovat osobnostní a odborný růst žáků, vytvářet podnětné prostředí tak, aby každý měl možnost plně rozvinout své schopnosti a dovednosti.

¹⁵ více informací a zajímavostí o škole je možné získat na www.odbskmb.cz

Vizí školy je zařadit se mezi významné a moderní školy nejen v rámci regionu, ale také v rámci celého Středočeského kraje, s maximálně spokojenými žáky a učiteli, o jejíž služby je mezi veřejností zájem.

3.2 Měření současné image školy

Příznivá image organizace, jak již bylo uvedeno, má velký význam pro rozhodování zájemců o vzdělávání. Je založena na její předešlé pověsti a vykazuje relativní stabilitu.

Pro měření image SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762 byly vytipovány dvě metody měření: měření známosti a příznivosti postojů k dané instituci a sémantický diferenciál. Při sestavování dotazníků (viz příloha č. 5 a č. 6) bylo čerpáno z prostudované literatury a z dotazníku pro zjišťování image ZŠ nebo SŠ¹⁶. Dotazníky splňují validitu (vhodnost) sestavené škály pro měření image a naplnění stanoveného cíle výzkumného šetření.

Po volbě metod následoval výběr respondentů. Pro metodu měření známosti a příznivosti postojů k dané instituci (viz příloha č. 5) byli vybráni žáci osmých a devátých tříd základních škol a jejich rodiče v regionu Mladá Boleslav. Pro SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762 představují budoucí potenciální zákazníci.

Pro metodu sémantický diferenciál (viz příloha č. 6) byli osloveni žáci končících ročníků, pedagogičtí pracovníci, nepedagogičtí zaměstnanci (střední management) a top management školy.

Získávání informací a jejich analýza představuje nejobtížnější činnost při zjišťování image. Vyvstala tedy nutnost sestavit časový harmonogram získávání dat a jejich zpracování podle cílových skupin respondentů. V listopadu 2011 byly sestaveny dotazníky pro obě měření.

¹⁶ *Pilotní dotazník pro zjišťování image školy (ZŠ a SŠ)* [online].

Dostupný na WWW:

http://www.fek.zcu.cz/cz/katedry/cecev/mes_mat/image/pilot_zs.htm - [cit. 29.10.2011].

Měření známosti a přízlivosti pro respondenty ZŠ a jejich rodiče probíhalo v průběhu měsíce listopadu a prosince 2011. Začátkem ledna 2012 obdrželi dotazníky pro sémantický diferenciál respondenti SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762. Vlastní zpracování bylo realizováno v druhé polovině ledna 2010.

3.2.1 Praktické využití metody měření známosti a přízlivosti postojů k dané instituci

S metodou měření známosti a přízlivosti jsem pracovala na vytipovaných základních školách (dále jen ZŠ) v regionu Mladá Boleslav. Konkrétně se jednalo o 6. ZŠ, o 7. ZŠ, o 9. ZŠ a o ZŠ Debř. Dotazování proběhlo anonymně pomocí dotazníku (viz příloha č. 5) v měsíci listopadu a prosinci 2011. Byli osloveni, po vzájemné dohodě s jednotlivými školami, žáci osmých a devátých tříd, a to prostřednictvím prezentace SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762. Na začátku akce byl poskytnut dotazník k vyplnění, potom následovala vlastní prezentace školy. Rodiče byli požádáni o vyplnění dotazníku v rámci rodičovských schůzek. Návratnost byla 100 %.

Celkový součet byl 253 respondentů.

Konkrétní počet oslovených uvádím v tabulce č. 1. Oslovení respondenti.

Tabulka č. 1: Oslovení respondenti

Název ZŠ	Počet		Celkem
	žáků	rodičů	
6. ZŠ	21	9	30
7. ZŠ	73	39	112
9. ZŠ	38	24	62
ZŠ Debř	30	19	49
Celkem	162	91	253

3.2.1.1 Výsledky měření a jejich analýza

Měření známosti a příznivosti postojů ke škole bylo realizováno zvláště pro každou dimenzi.

Odpovědi v první dimenzi jsou seřazeny dle četnosti a týkaly se dotazu:

1. „Znáte SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762?“
2. „Znáte vzdělávací program školy?“

Tabulka č. 2: Známost SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762

Škola	Neznám ji	Něco jsem o ní slyšel	Znám ji	Vím poměrně hodně	Znám ji velmi dobře
6. ZŠ	3	8	15	2	2
7. ZŠ	7	48	41	9	7
9. ZŠ	2	18	35	6	1
ZŠ Debř	1	12	29	5	2
Celkový souhrn	13 (5 %)	86 (34 %)	120 (47 %)	22 (9 %)	12 (5 %)

Tabulka č. 3: Známost vzdělávacího programu školy

Škola	Neznám, nezajímá jsem se	Něco jsem slyšel	Znám ho	Vím poměrně hodně	Znám ho velmi dobře
6. ZŠ	8	15	4	2	1
7. ZŠ	36	34	25	9	8
9. ZŠ	5	31	13	11	2
ZŠ Debř	9	12	27	1	0
Celkový souhrn	58 (23 %)	92 (37 %)	69 (27 %)	23 (9 %)	11 (4 %)

Odpovědi v druhých dimenzích byly poníženy o počty respondentů, kteří označili v dotazníku první dvě možnosti, což svědčí o tom, že školu téměř neznají a nejsou seznámeni ani s vzdělávacím programem školy.

Tabulka č. 4: Respondenti bez postoje ke škole

Škola	Celkem dotazovaní	Neznám, nezajímá jsem se	Něco jsem slyšel	Respondenti nevykazující postoj	
6. ZŠ	30	3	8	11	37 %
7. ZŠ	112	7	48	55	49 %
9. ZŠ	62	2	18	20	32 %
ZŠ Debř	49	1	12	13	26 %
Celkový souhrn	253 (100 %)	13 (5 %)	86 (34 %)	99 (39 %)	

Tabulka č. 5: Respondenti bez postoje ke vzdělávacímu programu

Škola	Celkem dotazovaní	Neznám, nezajímá jsem se	Něco jsem slyšel	Respondenti nevykazující postoj	
6. ZŠ	30	8	15	23	73 %
7. ZŠ	112	36	34	70	63 %
9. ZŠ	62	5	31	36	58 %
ZŠ Debř	49	9	12	21	43 %
Celkový souhrn	253 (100 %)	58 (23%)	92 (36 %)	150 (59 %)	

Příznivost postojů byla zkoumána těmito otázkami:

1. „Jaký je Váš postoj ke škole?“
2. „Jaký je Váš postoj ke vzdělávacímu programu?“

Tabulka č. 6: Příznivost postojů ke škole

Škola	Dotazování	Nepříznivý		Neutrál	Příznivý	
		velmi	spíše		spíše	velmi
6. ZŠ	19	0	0	16	2	1
7. ZŠ	57	0	7	41	6	3
9. ZŠ	42	1	3	29	9	0
ZŠ Debř	36	0	4	29	1	2
Celkový souhrn	154 (100 %)	1 (0.6 %)	14 (9 %)	115 (74 %)	18 (12 %)	6 (0,4 %)

Tabulka č. 7: Příznivost postojů ke vzdělávacímu programu

Škola	Dotazování	Nepříznivý		Neutrál	Příznivý	
		velmi	spíše		spíše	velmi
6. ZŠ	7	0	0	6	1	0
7. ZŠ	42	5	9	18	6	4
9. ZŠ	26	1	1	20	2	2
ZŠ Debř	28	0	2	18	4	4
Celkový souhrn	103 (100 %)	6 (6 %)	12 (12 %)	62 (60 %)	13 (12 %)	10 (10 %)

Výsledky hodnocení respondentů uvedených v tabulkách a podle jednotlivých dimenzí lze porovnat i graficky.

Výsledkům dotazování jsem přidělila bod podle pětistupňové škály. Položce „znám ji, znám ho“ byl tedy přidělen bod tři. Následným vynásobením četností odpovědí a vydělením počtem dotazovaných jsem zjistila výsledek pro zakreslení do grafu (viz tabulka č. 8).

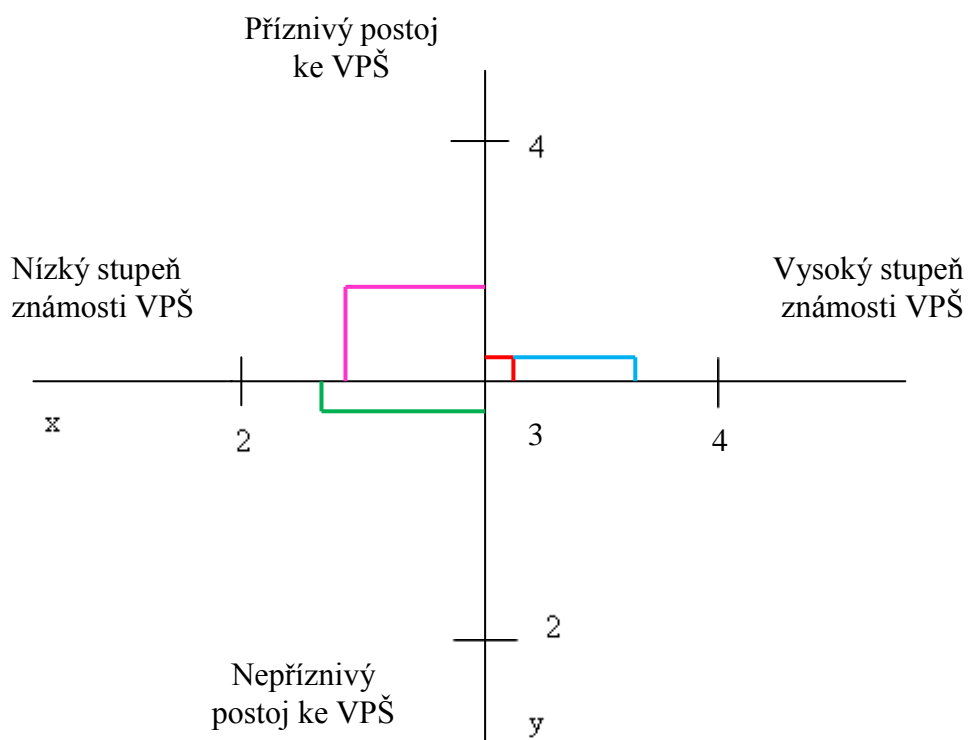
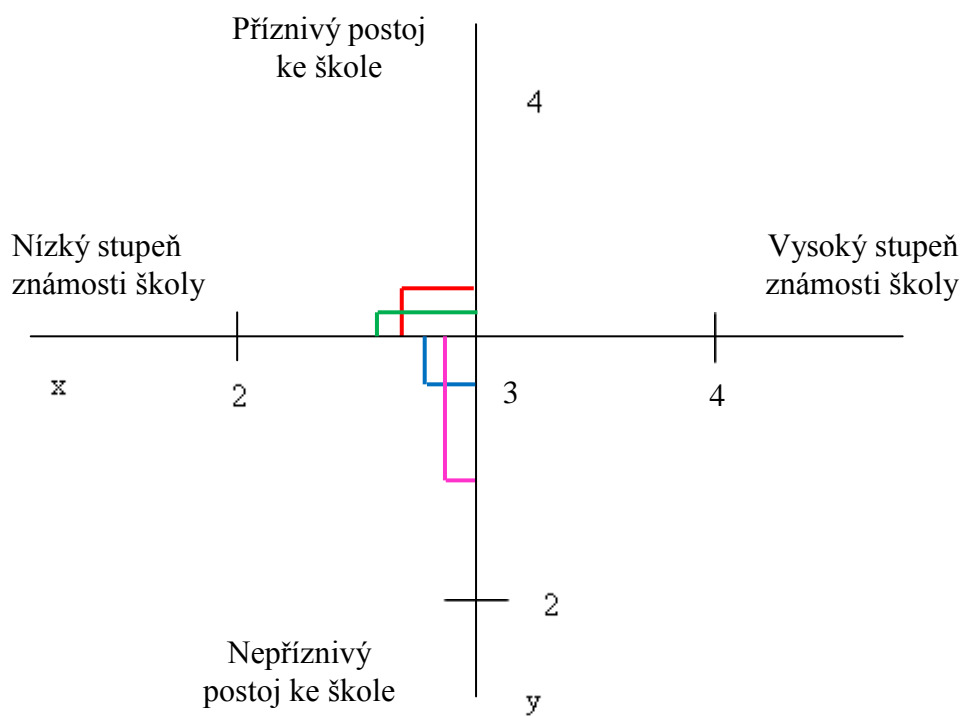
Při pětistupňové škále má střed na oceňované ose hodnotu tři. Na ose „x“ jsou naneseny hodnoty vyjadřující známost školy či vzdělávacího programu školy (VPŠ) a na osu „y“ hodnoty vyjadřující jednotlivé postoje.

Tabulka č. 8: Postavení image školy včetně vzdělávacího programu

Škola	Míra známosti		Příznivost postojů	
	školy	VPŠ	školy	VPŠ
6. ZŠ	2,7	3,1	3,2	3,1
7. ZŠ	2,6	2,3	3,1	2,9
9. ZŠ	2,8	3,6	2,8	3,1
ZŠ Debř	2,9	2,4	2,5	3,4

Graf č. 1 Hodnocení image SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762

6. ZŠ — 7. ZŠ — 9. ZŠ — ZŠ Debrž —



3.2.1.2 Vyhodnocení výsledků měření

První dimenze známost školy vypovídá, že škola je u cílové skupiny známá. V hodnocení četnosti je nejčastěji uváděna odpověď „znám ji“, a to s počtem 120 odpovědí představuje 47 %. V grafickém znázornění na ose x je známost SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762 u žáků základních škol a jejich rodičů znázorněna v levé polovině, což představuje nižší stupeň známosti školy.

Postoj respondentů ke škole je zpracován v druhé dimenzi. Z celkového počtu 154 možných respondentů, představující 61 % dotazovaných respondentů, uvedli nejčastěji odpověď „neutrál“. Konkrétně jde o 115 odpovědí, a to je 77 % z celkového počtu odpovědí. Grafické vyjádření zaznamenává příznivý postoj ke škole.

Souhrnem výsledků lze konstatovat, že při využití metody „měření známosti a příznivosti postojů k dané škole“ má SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762 mírně podprůměrnou image. Vedení školy za pomoci všech pracovníků a žáků školy by měli zvýšit povědomí o škole s důrazem na postoje veřejnosti k dané instituci, tedy potenciálních zákazníků školy.

Dané metody jsem využila i pro zjištění známosti a příznivosti vzdělávacího programu dané školy, a to u všech respondentů, kdy jsem předpokládala, že pokud školu vůbec neznají, bude vykázána i negativní odpověď související se vzdělávacím programem školy.

Při analýze v první dimenzi bylo nejčastěji uváděno „něco jsem slyšel“ a to v počtu 92 odpovědí, což je 37 % dotazovaných. V grafickém znázornění na ose x je známost vzdělávacího programu v kvadrantu nízký i vysoký stupeň známosti. Celkově se jedná o průměrnou známost vzdělávacího programu školy.

Postoj respondentů ke vzdělávacímu programu školy byl zpracován v druhé dimenzi a byl určen pro respondenty, kteří vzdělávací program minimálně znali. Je to 103 dotazovaných z celkového počtu 253 respondentů, což je 41 %. Nejčastější odpověď vybrané skupiny byla

„neutrál“, a to v 60 %. Konkrétně jde o 62 odpovědí. Grafickým zpracováním lze říci, že převažuje příznivý postoj ke vzdělávacímu programu školy a celkově je v průměrném hodnocení.

Komplexním zhodnocením výzkumu na základních školách docházím k závěru, že 7. ZŠ, kde bylo osloveno nejvíce respondentů a to 112 má nejnižší míru známosti vyjádřenou hodnotou 2,6. a nejnižší míru známosti vzdělávacího programu školy a to s hodnotou 2,3. Naproti tomu ZŠ Debř, kde bylo 49 dotazovaných respondentů, vykazuje míru známosti hodnotou 2,9, ale známost vzdělávacího programu je pouze 2,4. Nejlepší hodnocení má SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762 na 6. ZŠ s 30 respondenty, která vykazuje vyvážené hodnoty.

3.2.2 Praktické využití metody sémantický diferenciál

Šetření metodou sémantický diferenciál bylo provedeno na Střední odborné škole a Středním odborném učilišti, Mladá Boleslav, Jičínská 762 a vedlo ke zjištění současné image školy. Historie školky spadá až do roku 1952 a v současné době ji navštěvuje 456 žáků. Pomocí indikátorů bude možno analyzovat současnou image školy, zjistit její slabé stránky a určit způsoby, jak přispět ke zlepšení.

Dotazování proběhlo anonymně prostřednictvím dotazníků v průběhu měsíce ledna 2012. Pro zachování anonymity byla na sekretariátu školy připravena „urna“, kam bylo možné vhodit vyplněný dotazník.

Rozdáno bylo celkem 140 dotazníků s návratností 130 dotazníků, což představuje 93 %.

Osloveny byly následující skupiny respondentů:

- vrcholový management v počtu 5 respondentů se 100 % návratností,
- pedagogičtí pracovníci vyplnili dotazník v počtu 26 respondentů z celkového počtu 32 učitelů, což je 82 %,
- nepedagogičtí pracovníci (střední management) v počtu šesti dotazovaných se 100 % návratností,

- žáci končících ročníků a žáci nástavbové formy vzdělávání vyplnili dotazník v počtu 94 respondentů z celkového počtu 98 dotázaných, což je 96 % návratnost dotazníků.

3.2.2.1 Výsledky měření a jejich rozbor

Šetření bylo realizováno zvláště pro každou dimenzi a dotazník (viz příloha č. 6) se skládal z 16 indikátorů při uplatnění tří hlavních skupin faktorů. Konkrétně se jednalo o faktory hodnotící (výborné – špatné, ...), faktory potence (velký – malý, ...) a faktory aktivity (výkonný – nevýkonný, ...).

Vyhodnocení výsledků podle jednotlivých skupin je průměrem četnosti v každé použité škále hodnoceného indikátoru a grafickým zobrazením (viz tabulka č. 9 a graf č. 2). Současný sumarizovaný pohled na image školy představuje vertikální linie. Při zpracování je možno vyhodnotit i rozdíly v hodnocení jednotlivých skupin (viz příloha č. 7).

Tabulka č. 9: Sémantický diferenciál SOŠ a SOU, Mladá Boleslav,
Jičínská 762

Otázka	Zprůměrované odpovědi			
	TM	SM	U	Ž
Velikost školy	2,3	1,0	1,8	2,7
Vzhled a umístění školy	1,8	1,2	1,6	2,9
Vybavení školy	2,3	1,5	2,4	2,7
Atmosféra ve škole	2,0	1,8	2,3	2,6
Management školy	2,3	1,8	2,6	2,6
Vzdělávací program školy	1,8	2,5	2,4	2,6
Inovace vzdělávacího programu	2,3	2,8	2,8	2,9
Nabídka mimoškolních aktivit	4,3	3,8	4,0	4,0
Úroveň pedagogického sboru	2,8	2,3	2,5	2,6
Výsledky vzdělávání	3,0	3,7	3,3	3,0
Uplatnění absolventů	3,0	3,3	3,1	2,9
Prezentace školy	1,8	2,3	2,5	3,0
Vystupování žáků na veřejnosti	2,8	2,8	2,8	2,8
Spolupráce školy s rodiči	3,0	2,5	3,0	3,1
Spolupráce s úřady a s firmami	2,3	1,7	2,0	3,0
Partnerské a mezinárodní styky	2,3	2,0	2,5	2,7

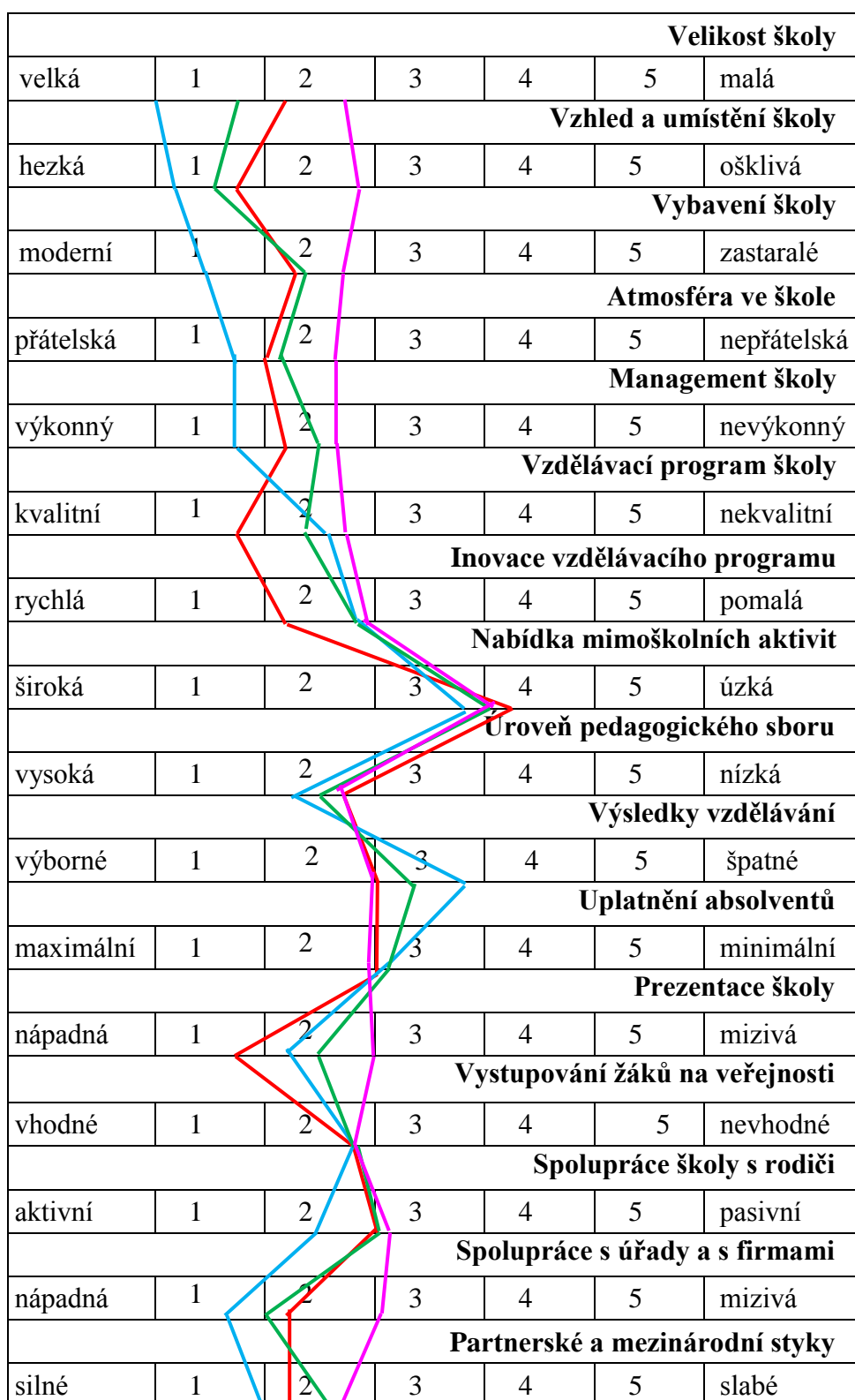
TM = top management v grafu vyznačeno **červeně** n = 4

SM = střední management v grafu vyznačeno **modře** n = 6

U = pedagogičtí zaměstnanci v grafu vyznačeno **zeleně** n = 26

Ž = žáci v grafu vyznačeno **růžově** n = 94

Graf č. 2: Výsledky sémantického diferenciálu



3.2.2.2 Zhodnocení výsledků sémantického diferenciálu

Porovnání výsledků v jednotlivých indikátorech hodnocených čtyřmi skupinami respondentů se od sebe výrazně neliší. Ve většině případů je to rozdíl jednoho stupně škály. Jedná se tedy o posun především od středního stupně škály směrem k pozitivnímu hodnocení (dvojce) či k negativnímu hodnocení (čtyřce).

K 100 % shodě všech čtyř skupin dotazovaných došlo v indikátoru „vystupování žáků na veřejnosti“. Přibližné shody vykazují i indikátory „nabídka mimoškolních aktivit, uplatnění absolventů, spolupráce školy s rodiči“. Skupina pedagogičtí pracovníci a žáci hodnotí úplně stejně management školy. Indikátor „inovace vzdělávacího programu“ je stejně hodnocen středním managementem, učiteli a téměř stejně i žáky. Zmiňovaní respondenti se domnívají, na rozdíl od TOP managementu, že inovace je pomalejší, než by bylo potřeba. Podobný názor mají na indikátor „vzdělávací program školy“.

Nejvýraznější rozdíly mezi skupinami respondentů lze vyzorovat u indikátoru „velikost školy, vzhled a umístění školy, prezentace školy, spolupráce s úřady a s firmami“.

Odpovědi respondentů vyjádřené v procentech ve většině indikátorech ukazují na nesoulad postojů dotazovaných v rámci skupiny. Rozdíly jsou patrné i mezi skupinami. Shody 100 % v libovolné škále hodnocení měla skupina TOP management (atmosféra ve škole, výsledky vzdělávání, uplatnění absolventů) a střední management (velikost školy). U pedagogů, pokud bereme hranici shody minimálně 50 %, bylo dosaženo souladu v devíti indikátorech. Odpovědi žáků jsou srovnatelné s postoji učitelů včetně škály hodnocení.

Celkově z hodnocení vyplývá, že škola působí v průměrných hodnotách a že na veřejnost nemá výraznou pozitivní, ani negativní pozici.

3.2.3 Strategické kroky a doporučení ke zlepšení image

Ze získaných výsledků šetření současné image školy vyplývá, že škola dosahuje v hodnocení průměrného výsledku a je potřeba přijmout taková opatření, která povedou ke zlepšení. Současně s tím i k většímu zájmu o vzdělávání na dané škole.

- a) Na základě diagnózy negativních příčin současné image je nutné definovat novou žádoucí image školy.

Nástin možných negativních příčin: nedostatečné využívání metod public relations, malá otevřenost k zákazníkům školy a veřejnosti, vzdělávací program školy včetně jeho pružnější inovace, nízká participace zaměstnanců na životě školy, nedostatečná nabídka mimoškolních aktivit, pomalá modernizace školy.

Definování **žádoucí image školy** představuje odlišení se od konkurence na trhu vzdělávání, podpořit vážnost školy u veřejnosti a mít jedinečnost v podvědomí zákazníků.

- b) **Navrhované kroky vedoucí ke zlepšení image** školy:

- zefektivnit a modernizovat systém řízení školy,
- vytvářet podmínky pro marketingové řízení školy, včetně systému hodnocení kvality,
- připravovat nové a účinnější formy propagace školy,
- nabízet obory aktuální a potřebné pro trh práce,
- propracovat informační systém školy,
- modernizovat vybavení školy,
- zavádět moderní informační technologie do výuky i řízení školy,
- zabezpečovat odborný růst pedagogů, stabilizovat pedagogický sbor,
- zvyšovat kvalitu výchovně vzdělávacího procesu,

- navázat kontakt se zahraničními školami pro zajištění studentských výměn a praxí, zapojovat školu do mezinárodních projektů a programů,
- podporovat alternativní a moderní metody výuky,
- rozvíjet standard poskytovaných služeb školou,
- rozšiřovat služby pro studenty školy,
- vytvořit potenciál vzájemné důvěry mezi partnery,
- budovat zdravé klima školy,
- provozovat efektivní ekonomiku,
- úzce spolupracovat se zřizovatelem,
- modernizovat a rekonstruovat objekty školy,
- posilovat kladné vědomí veřejnosti a podporovat vzájemnou spolupráci.

3.2.4 Plán postupu prací při autoevaluaci image školy

Měřením image a následnou analýzou jsem dospěla k závěru, že pro sestavení realistického plánu zdůrazním tři priority, jejichž sledováním a zavedením do praxe by mělo dojít ke zvýšení image školy, a tím předpokládám, k většímu zájmu o vzdělávání na SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762.

1) Zlepšit míru známosti a příznivost postojů ke škole

V současné době škola vykazuje nízký stupeň známosti a za úspěch do dalšího období považuji posunutí na průměrné hodnoty v rozmezí vypočtených hodnot 3,1 – 3,5. S tím souvisí i příznivost postojů, kde respondenti vykazali příznivý, ale i nepříznivý postoj a cílem je vykazovat pouze příznivý postoj kolem průměrné hodnoty 3,6.

Navržená metoda pro zjištění posunu: „Měření známosti a příznivosti postojů k instituci“.

Úkoly pro daný cíl jsou:

a) Navázat spolupráci se zástupci ZŠ a prezentovat vzdělávací program školy u žáků 8. a 9. tříd

Kritérium a indikátor: navštívené ZŠ, zájem o vzdělávání

Nástroje: rozbor počtu přihlášek ke vzdělávání

Časový plán: průběžně dle harmonogramu

Podílí se: všichni zaměstnanci, zodpovídá: zástupce ředitele školy

b) Prezentovat školu veřejnosti

Kritérium: návštěvnost Dne otevřených dveří

Indikátor: statistické údaje o návštěvnících (odkud se dozvěděli o akci, odkud jsou, kterou ZŠ potencionální zájemci navštěvují atd.)

Nástroje: evidence a rozbor akcí, rozhovory s návštěvníky

Časový plán: listopad, prosinec a leden daného školního roku

Účastní se: všichni zaměstnanci, koordinuje zástupce ředitele

Kritérium: sledovatelnost webových stránek, zapojení do anket

Indikátor: statistické údaje sledovatelnosti a účasti v anketách

Nástroje: evidence a rozbor dat

Časový plán: měsíčně

Zodpovídá a data zpracovává: koordinátor ICT

Kritérium: veřejně prospěšné akce pro veřejnost

Indikátor: materiální výstupy, společné akce

Nástroje: evidence a analýza počtu akcí, počtu zapojených žáků včetně žákovských prací a činností.

Časový plán: průběžně

Podílí se: všichni zaměstnanci, hodnocení akcí předávají ZŘŠ

c) Navázat spolupráci s firmami a sociálními partnery

Kritérium: společné akce, projekty, praxe žáků, sponzoring

Indikátor: statistické údaje o počtu akcí, sponzoringu

Nástroje: rozbor a evidence akcí

Časový plán: průběžně

Zajišťuje a informuje: vedení školy

2) Inovovat vzdělávací program

Vzdělávací program školy u potenciálních zákazníků školy vykazuje průměrné hodnocení. Rovněž výsledky metody „sémantický diferenciál“ ukazují na nutnost inovovat vzdělávací program. Cílem je rozšíření vzdělávacího programu alespoň o jeden obor, ať již studijní či učební.

Úkol pro daný cíl je:

a) Navrhnout obor a zpracovat požadovanou dokumentaci se zavedením

Kritérium: nový obor

Indikátor: zájem o daný obor

Nástroje: pozorování, analýza nabídky a poptávky

Časový plán: zavedení pro školní rok 2013/2014

Zodpovídá: vedení školy

3) Rozšířit nabídku mimoškolních aktivit

Metodou „sémantický diferenciál“ bylo zjištěno, že škola má velké rezervy v nabídce mimoškolních aktivit. Cílem je nabídnout žákům, případně veřejnosti aktivity, které by zviditelnily školu. Úspěchem bude nabídka 3 volnočasových aktivit a uspořádání besedy pro veřejnost.

Navržená metoda pro zjištění posunu: „Sémantický diferenciál“, dotazníkové šetření.

Úkol pro daný cíl je:

a) Zpracovat nabídku volnočasových aktivit

Kritérium: aktivity

Indikátor: četnost aktivit

Nástroje: pozorování, dotazníkové šetření

Časový plán: do konce března

Zodpovídají: třídní učitelé

b) Zorganizovat besedu pro veřejnost

Kritérium: téma besedy

Indikátor: zájem o besedu

Nástroje: rozbor ankety na webových stránkách

Časový plán: do konce června 2012

Zodpovídá: koordinátor informačního centra

Rámcová struktura vlastního hodnocení školy bude projednána pedagogickou radou 31. srpna 2012 na zahajovací operativní poradě pedagogických zaměstnanců školy. Po schválení přetvořena do detailnějšího akčního plánu se specifickými prioritami. Obsažené úkoly určí přesně kdo, co a kdy bude dělat.

Publikování bude prostřednictvím vývěsky ve sborovně školy a na intranetu školy.

3.2.5 Změna legislativy

S účinností od 01.01.2012 došlo zákonem č. 472/2011 Sb. z 20.11.2011 k novelizaci zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů. Změny, které novelizace přinesla, se promítají také do oblasti vlastního hodnocení školy.

Z tohoto důvodu doplňuji bakalářskou práci, která byla zpracována v době platné legislativy, na kterou se v textu odkazuji. Novelizací tedy dochází ke změnám, které vysvětlují „Informace o změnách v oblasti vlastního hodnocení školy a výstupního hodnocení žáka“, vydané MŠMT, č. j. MSMT-902/201220 z 12. ledna 2012¹⁷. Z daného dokumentu cituji změnu § 12 odst. 2 a § 28 odst. 1 písm. e).

„Novelou školského zákona se ruší povinnost škol zpracovávat zprávu o vlastním hodnocení školy (dále jen „vlastní hodnocení“). Vlastní hodnocení již není podkladem pro hodnocení školy Českou školní inspekcí, je ponecháno pouze jako východisko pro zpracování výroční zprávy o činnosti školy. Zpráva z vlastního hodnocení není součástí povinné dokumentace škol a školských zařízení. Zároveň s tím se ruší povinnost vypracovávat vlastní hodnocení školy podle struktury, pravidel a termínů stanovených vyhláškou.“¹⁸ Škola však může zprávu o vlastním hodnocení zpracovávat i nadále, je to zcela na jejím uvážení. Termíny, strukturu a obsah vlastního hodnocení si škola stanoví sama.

Při zpracování vlastního hodnocení mohou školám pomoci výstupy národního projektu Cesta ke kvalitě, které jsou postupně zveřejňovány

¹⁷ www.msmt.cz/dokumenty/novela-skolskeho-zakona-vyklady-a-informace

¹⁸ „Ustanovení §8 a § 9 vyhlášky č. 15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy, ve znění vyhlášky č. 225/2009 Sb., jsou po novelizaci ust. § 12 odst. 2 školského zákona neaplikovatelná (neúčinná).“

na <http://www.nuov.cz/ae>. Projekt Cesta ke kvalitě je zaměřený na všestrannou podporu škol v oblasti vlastního hodnocení.

ZÁVĚR

V úvodu jsem se zmínila o tom, jak v současné době je důležitá prestiž školy v jejím dalším fungování. Pokud chceme budovat image, je potřeba na začátku znát určitá fakta, která tomu budou napomáhat. To znamená, vycházet z vize, z poslání školy, stanovit si cíle, ale zároveň vědět, kde se nacházíme, na co se zaměříme, jaké použijeme metody, jaké stanovíme autoevaluační kritéria a nástroje, v jakém časovém období budeme hodnocení realizovat, co budeme brát za úspěch a co naplánujeme do budoucna.

Z daných skutečností vyplýval cíl této bakalářské práce a to připravit pro vedení školy plán postupu prací spojených s vlastním hodnocením při budování image školy, kdy objektem byla Střední odborná škola a Střední odborné učiliště, Mladá Boleslav, Jičínská 762.

Vizí školy je zařadit se mezi významné a moderní školy nejen v rámci regionu, ale také v rámci celého Středočeského kraje s maximálně spokojenými žáky a učiteli. Zařadit se mezi školy, o jejichž služby je mezi veřejností zájem.

Posláním školy je podporovat osobnostní a odborný růst žáků, vytvářet podnětné prostředí tak, aby každý měl možnost plně rozvinout své schopnosti a dovednosti.

Pro zjištění současné image dané školy jsem použila metodu známosti a příznivosti postojů ke škole včetně postojů ke vzdělávacímu programu školy. Cílovou skupinou respondentů byli žáci a jejich rodiče vybraných ZŠ v regionu Mladá Boleslav, kteří jsou potenciálními zákazníky školy. Dotazníkového měření se zúčastnilo celkem 253 dotázaných při 100 % návratnosti dotazníků.

Souhrnem výsledků lze konstatovat, že při využití metody „měření známosti a příznivosti postojů k dané škole“ má SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762 mírně podprůměrnou image a příznivý postoj.

Dané metody jsem využila i pro zjištění známosti a příznivosti vzdělávacího programu dané školy, a to u všech respondentů, kdy jsem předpokládala, že pokud respondenti školu vůbec neznají, bude vykázána i negativní odpověď související se vzdělávacím programem školy. Analýzou výsledků jsem dospěla k závěru, že známost vzdělávacího programu školy je průměrná včetně příznivého postoje.

Šetření metodou sémantický diferenciál bylo provedeno u žáků končících ročníků, u pedagogických pracovníků, u nepedagogických pracovníků (střední management) a u top managementu školy Střední odborné školy a Středního odborného učiliště, Mladá Boleslav, Jičínská 762.

Rozdáno bylo rozdáno celkem 140 dotazníků s 16 indikátory. Návratnost byla 130 dotazníků, což představovalo 93 %.

Porovnání výsledků v jednotlivých indikátorech hodnocených čtyřmi skupinami respondentů se od sebe výrazně nelišilo. Ve většině případů to byl rozdíl jednoho stupně škály. Jednalo se o posun především od středního stupně škály směrem k pozitivnímu hodnocení (dvojce) či k negativnímu hodnocení (čtyřce).

Procentuální hodnocení indikátorů v jednotlivých kategoriích ukazuje na nesoulad odpovědí v rámci skupiny, ale i mezi skupinami. Větší jednotnost uvnitř skupiny (a to i 100 %) vykazuje TOP management a střední management. U pedagogických pracovníků, při shodě minimálně 50 %, je dosaženo souladu v devíti indikátorech při rozdílné hodnotící škále. Odpovědi žáků jsou srovnatelné s postoji učitelů, a to jak procenty, tak i škálou hodnocení. Patrnější rozdíl lze vyzorovat ve třech indikátorech.

Celkově z hodnocení vyplývá, že škola působí v průměrných hodnotách a že na veřejnost nemá výraznou pozitivní, ale ani negativní pozici. Za úvahu by stálo rozvíjení týmové práce, kde vidím určité rezervy.

Na základě výsledků šetření jsem nastínila možné negativní příčiny, definovala žádoucí image školy a navrhla kroky, které by přispěly ke zlepšení image.

V závěru práce jsem zpracovala plán, který zdůrazňuje tři priority, jejichž sledováním a zavedením do praxe by mohlo dojít ke zvýšení prestiže školy, a tím, předpokládám, i k většímu zájmu o vzdělávání na SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762. Měnit, posilovat, udržovat image školy je úkol, který je dílem kolektivu a vyžaduje dlouhodobou a trpělivou práci.

S účinností od 01.01.2012 došlo k novele školského zákona, a tím ke zrušení povinnosti škol zpracovávat zprávu o vlastním hodnocení školy. Ale přesto, pokud škola chce dosahovat příznivých výsledků, je potřeba se vlastním hodnocením zabývat.

POUŽITÁ LITERATURA A INFORMAČNÍ ZDROJE

EGER, L., EGEROVÁ, D. *Image škol*. Liberec : TU v Liberci. 2000. 23 s. ISBN 80-7083-440- 4.

Cesta ke kvalitě. [online]. Dostupná na WWW:
<http://www.nuov.cz/ae>. – [cit. 26.08.2011].

CIMBÁLNÍKOVÁ, L. *Management*. Olomouc : Univerzita Palackého v Olomouci, 2008. 94 s. ISBN 978-80-244-2088-2.

Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje výchovně vzdělávací soustavy, ČR 2005 [online]. Dostupný na WWW:
<http://aplikace.msmt.cz/HTM/KTDlouhodobyZamer.htm> -
[cit. 29.08.2011]

Indikátory image (Světlik) [online]. Dostupné na WWW:
http://www.fek.zcu.cz/cz/katedry/cecev/mes_mat/image/svetlik.htm -
[cit. 22.12.2011].

Informace o změnách v oblasti vlastního hodnocení školy a výstupního hodnocení žáka, č.j. MŠMT-902/2012-20 z 12. ledna 2012 [online]. Dostupné na WWW: <http://www.msmt.cz/dokumenty/novela-skolskeho-zakona-vyklady-a-informace> – [cit. 12.01.2012].

JINDRA, Jaroslav. Abeceda managementu – Public relations. *Metodický portál: Články* [online]. 13. 11. 2008, [cit. 04.10.2011]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/2766/ABECEDA-MANAGEMENTU---PUBLIC-RELATIONS.html>. ISSN 1802-4785.

Koordinátor AE [online]. Praha: Národní ústav pro další vzdělávání, 2010 – [cit. 26.08.2011]. Dostupný z WWW:
http://www.nuov.cz/uploads/AE/vystupy/Studijni_text_koordinator_auto_evaluace.pdf. ISBN 978-80-86956-57-2.

MICHEK, S. a kol. *Příručka pro sebehodnocení poskytovatelů odborného vzdělávání* [online]. Praha : Národní ústav odborného vzdělávání, 2006 – [cit. 26.08.2011]. Dostupná z WWW: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolskareforma/autoevaluace?highlightWords=AUOEVALUACE>

Národní program rozvoje vzdělávání v České republice. Bílá kniha. Praha : Ústav pro informace ve vzdělávání – nakladatelství Tauris, 2001. ISBN 80-211-0372-8.

NEZVALOVÁ, Danuše. Jak postupovat při autoevaluaci ve škole. *Metodický portál: Články* [online]. 07. 11. 2006, [cit. 20.09.2011]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/979/JAK-POSTUPOVAT-PRI-AUOEVALUACI-VE-SKOLE.html>. ISSN 1802-4785.

Pilotní dotazník pro zjišťování image školy (ZŠ a SŠ) [online]. Dostupný na WWW: http://www.fek.zcu.cz/cz/katedry/cecev/mes_mat/image/pilot_zs.htm - [cit. 29.10.2011].

PRÁŠILOVÁ, M. *Vybrané kapitoly ze školského managementu.* Olomouc : Univerzita Palackého v Olomouci, 2009. 212 s. ISBN 80-244-1415-5.

RÝDL, K., HORSKÁ, V., DVOŘÁKOVÁ, M., ROUPEC, P. *Sebehodnocení školy.* Praha : Agentura Strom, 1998. 71 s. ISBN 80-86106-04-7.

Sborník příspěvků z Metodického portálu www.rvp.cz, Praha : Výzkumný ústav pedagogický v Praze, 2007. 108 s. ISBN 978-80-87000-16-8.

SVĚTLÍK, J. *Marketing školy.* Zlín : EKKA, 1996. 384 s. ISBN 80-902200-8-8.

*Střední odborná škola a Střední odborné učiliště, Mladá Boleslav,
Jičínská 762 [online]. Dostupná na WWW:*

<http://www.odbskmb.cz/oskole/index.php> - [cit. 15.12.2011].

VAŠŤATKOVÁ, J. *Úvod do autoevaluace školy*. Olomouc : Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. 188 s. ISBN 80-244-1422-8.

Vyhláška č. 225/2009 Sb., kterou se mění vyhláška č.15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy. Sbírka zákonů č. 67. [online]. 16.07.2009, [cit.

30.11.2011]. Dostupná na WWW: <http://www.msmt.cz>

PŘÍLOHY

Příloha č. 1

OBLASTI A SUBOBLASTI KVALITY ŠKOLY

1 Podmínky ke vzdělávání

- 1.1 demografické
- 1.2 personální
- 1.3 bezpečnostní a hygienické
- 1.4 ekonomické
- 1.5 materiální

2 Obsah a průběh vzdělávání

- 2.1 školní vzdělávací program
- 2.2 plánování výuky
- 2.3 podpůrné výukové materiály
- 2.4 realizace výuky
- 2.5 mimovýukové aktivity

3 Podpora školy žákům, spolupráce s rodiči, vliv vzájemných vztahů školy, žáků, rodičů a dalších osob na vzdělávání

- 3.1 klima školy
- 3.2 systém podpory žákům
- 3.3 zohlednění individuálních potřeb žáků
- 3.4 spolupráce s rodiči
- 3.5 spolupráce s odbornými institucemi a zřizovatelem

4 Výsledky vzdělávání žáků

- 4.1 hodnocení výuky
- 4.2 klíčové kompetence
- 4.3 znalosti a dovednosti
- 4.4 postoje
- 4.5 motivace
- 4.6 úspěšnost absolventů

5 Výsledky vzdělávání žáků

- 5.1 strategické řízení
- 5.2 organizační řízení školy
- 5.3 pedagogické řízení školy
- 5.4 profesionalita a rozvoj lidských zdrojů
- 5.5 partnerství školy a externí vztahy

6 Úroveň výsledků práce školy, zejména vzhledem k podmínkám vzdělávání a ekonomickým zdrojům

- 6.1 kvantitativní analýza
- 6.2 kvalitativní analýza

CHARAKTERISTIKA DOBRÝCH INDIKÁTORŮ PODLE FITZE-GIBBONA

- „Musí se vztahovat k výsledkům prováděné aktivity.“
- „Musí se vztahovat k takovým výsledkům, které je možno ve škole dosáhnout.“
- „Musí být uvedeny do kontextu, souvislostí.“
- „Mají poskytovat zpětnou vazbu.“
- „Měly by být takové, aby byly vnímány jako spravedlivé.“
- „Mají být dosažitelné, reálné.“
- „Jsou dostatečně vysvětleny.“
- „Nesmí podléhat zkreslení.“
- „Jsou kontrolovatelné.“
- „Jsou ekonomicky dostupné.“
- „Mají pozitivní vliv na chování.“
- „Zlepšují hodnotu „výkonu“.

INDIKÁTORY IMAGE
SOŠ A SOU, MLADÁ BOLESLAV, JIČÍNSKÁ 762

Základní informace o škole	Prostředí školy
<ul style="list-style-type: none"> - historie školy - typ školy, výše školného - klima školy - ubytování - stravování - úroveň kulturního dění školy - sportovní úspěchy školy 	<ul style="list-style-type: none"> - umístění školy - velikost školy - vzhled školy a její okolí - vybavení školy - ubytování
Informace o vzdělávání	Publicita a reklama školy
<ul style="list-style-type: none"> - vzdělávací program školy - kvalita výuky - úroveň vzdělávání v oblasti výpočetní techniky - kurzy zaměřené na přípravu k povolání - inovace a odlišnosti ve výuce - srovnání s konkurencí - 	<ul style="list-style-type: none"> - články v tisku, v časopisech - rozhlasové šoty - informace o škole na bilboardech - vizuální symboly školy - účast na burzách škol - organizování Dnů otevřených dveří - účast na charitativních akcích - akce pořádané pro veřejnost - přístup všech pracovníků k vytváření image školy
Informace o žácích a pedagogickém sboru	Spolupráce školy
<ul style="list-style-type: none"> - věk žáků - výsledky vzdělávání - úspěchy studentů v soutěžích - úspěšnost absolventů - úroveň služeb pro žáky vyžadující zvláštní péči - poskytování rovnocenných příležitostí pro studenty - organizování exkurzí - kvalifikace, odbornost pedagogů - složení a průměrný věk sboru - další vzdělávání pedagogů 	<ul style="list-style-type: none"> - spolupráce a zapojení rodičů do dění školy - spolupráce se zřizovatelem - spolupráce s úřady a s firmami - spolupráce se školami nižšího stupně (ZŠ) - spolupráce se školami na střední úrovni - spolupráce se školami navazujícího studia (VOŠ, VŠ) - mezinárodní styky



VZDĚLÁVACÍ PROGRAM ŠKOLY

Studijní obory: denní čtyřleté vzdělávání zakončené maturitní zkouškou

- **MECHANIZACE A SLUŽBY** se zaměřením
 - obchodně technické a servisní služby
 - technická administrativa
- **TECHNICKÉ LYCEUM** se zaměřením
 - informační a komunikační technologie
 - strojírenství
- **VEŘEJNOSPRAVNÍ ČINNOST**

Učební obory: denní tříleté vzdělávání zakončené závěrečnou zkouškou

- **AUTOELEKTRIKÁŘ**
- **MECHANIK OPRAVÁŘ MOTOROVÝCH VOZIDEL**
- **TRUHLÁŘ**
- **OPERÁTOR SKLADOVÁNÍ**
- **ELEKTRIKÁŘ**
(finančně podpořen z rozpočtu Středočeského kraje)
- **ZEDNÍK** (finančně podpořen z rozpočtu Středočeského kraje)

Nástavbové vzdělávání: denní dvouleté

- **PODNIKÁNÍ**

Dálkové vzdělávání: tříleté, pětileté

- **PODNIKÁNÍ**
- **VEŘEJNOSPRAVNÍ ČINNOST**

DOTAZNÍK - MÍRA ZNÁMOSTI A PŘÍZNIVOST POSTOJŮ

Vážení rodiče, vážení žáci,

prosím o vyplnění krátkého dotazníku, jehož smyslem je získat informace, jakou image má SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762. Všechny informace jsou získávány anonymní formou a budou použity pro zpracování bakalářské práce, případně pro další rozvoj školy.

POKYNY PRO VYPLNĚNÍ DOTAZNÍKU

Pomocí „x“ vyznačte u otázek pouze jednu možnou odpověď v 1. bloku, tj. určete „MÍRU ZNÁMOSTI“. V případě, že jste vybrali odpověď **c) až e)**, potom, prosím, vyznačte „x“ pouze jednu odpověď v druhém bloku, tj. určete „PŘÍZNIVOST POSTOJŮ“.

Název ZŠ:

Třída:

MÍRA ZNÁMOSTI			PŘÍZNIVOST POSTOJŮ		
1.	Znáte SOŠ a SOU, Mladá Boleslav, Jičínská 762?		Jaký je Váš postoj ke škole?		
a)	neznám, nikdy jsem o ní neslyšel		a)	velmi nepříznivý	
b)	už jsem o ní něco slyšel		b)	spíše nepříznivý	
c)	znám ji		c)	neutrální (je mi to jedno)	
d)	vím o ní poměrně hodně		d)	spíše příznivý	
e)	znám ji velmi dobře		e)	velmi příznivý	
2.	Znáte vzdělávací program školy?		Jaký je Váš postoj ke vzdělávacímu programu školy?		
a)	neznám, nikdy jsem se nezajímal		a)	vůbec mne neoslovil, nezaujal	
b)	už jsem o něm něco slyšel		b)	spíše se mi nelíbí	
c)	znám ho		c)	neutrální (je mi to jedno)	
d)	vím o něm poměrně dost		d)	líbí se mi	
e)	znám ho velmi dobře		e)	zajímavý, určitě si vyberu	

Mladá Boleslav

Děkuji za spolupráci a přeji hodně úspěchů

Věra Ondráčková

DOTAZNÍK - SÉMANTICKÝ DIFERENCIÁL

Vážení, prosím o vyplnění dotazníku, jehož cílem je získat informace, jakou image má Střední odborná škola a Střední odborné učiliště, Mladá Boleslav, Jičínská 762. Všechny informace jsou získávány anonymní formou a budou použita pro zpracování bakalářské práce, případně pro další rozvoj školy.

Velikost školy						
velká	1	2	3	4	5	malá
Vzhled a umístění školy						
hezká	1	2	3	4	5	ošklivá
Vybavení školy						
moderní	1	2	3	4	5	zastaralé
Atmosféra ve škole						
přátelská	1	2	3	4	5	nepřátelská
Management školy						
výkonný	1	2	3	4	5	nevýkonný
Vzdělávací program školy						
kvalitní	1	2	3	4	5	nekvalitní
Inovace vzdělávacího programu						
rychlá	1	2	3	4	5	pomalá
Nabídka mimoškolních aktivit						
široká	1	2	3	4	5	úzká
Úroveň pedagogického sboru						
vysoká	1	2	3	4	5	nízká
Výsledek vzdělávání						
výborné	1	2	3	4	5	špatné
Uplatnění absolventů						
maximální	1	2	3	4	5	minimální
Prezentace školy						
nápadná	1	2	3	4	5	mizivá
Vystupování žáků na veřejnosti						
vhodné	1	2	3	4	5	nevhodné
Spolupráce školy s rodiči						
aktivní	1	2	3	4	5	pasivní
Spolupráce s úřady a s firmami						
nápadná	1	2	3	4	5	mizivá
Partnerské a mezinárodní styky						
silné	1	2	3	4	5	slabé

Vrcholový management – střední management – pedagogové – žáci – rodiče
(škrtněte, co se nehodí)

Mladá Boleslav

**ROZDÍLY V HODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH SKUPIN
U DANÝCH INDIKÁTORŮ SÉMANTICKÉHO DIFERENCIÁLU**

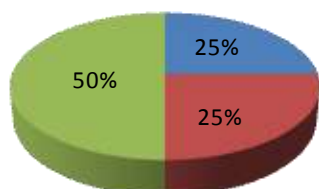
- Graf č. 3 Velikost školy
- Graf č. 4 Vzhled a umístění školy
- Graf č. 5 Vybavení školy
- Graf č. 6 Atmosféra ve škole
- Graf č. 7 Management školy
- Graf č. 8 Vzdělávací program školy
- Graf č. 9 Inovace vzdělávacího školy
- Graf č. 10 Nabídka mimoškolních aktivit
- Graf č. 11 Úroveň pedagogického sboru
- Graf č. 12 Výsledky vzdělávání
- Graf č. 13 Uplatnění absolventů
- Graf č. 14 Prezentace školy
- Graf č. 15 Vystupování žáků na veřejnosti
- Graf č. 16 Spolupráce školy s rodiči
- Graf č. 17 Spolupráce s úřady a firmami
- Graf č. 18 Partnerské a mezinárodní styky

Graf č. 3

VELIKOST ŠKOLY

Kategorie dotazovaných	velká		malá			Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	1	1	2	0	0	4
Střední management	6	0	0	0	0	6
Pedagog. zaměstnanci	10	11	5	0	0	26
Žáci	4	29	53	8	0	94
CELKEM	21	41	60	8	0	130

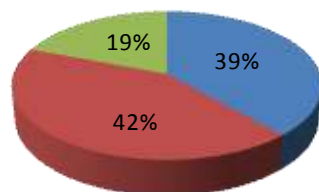
TOP management



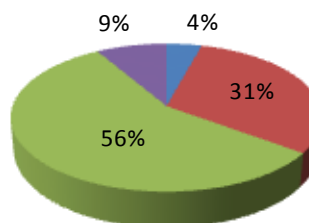
Střední management



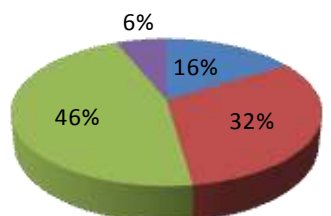
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



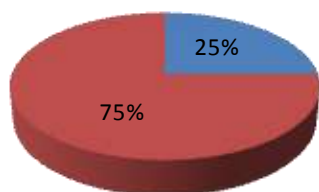
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 4

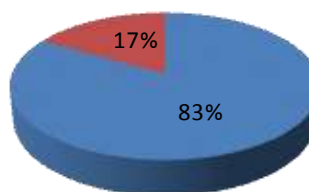
VZHLED A UMÍSTĚNÍ ŠKOLY

Kategorie dotazovaných	hezká		ošklivá			Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	1	3	0	0	0	4
Střední management	5	1	0	0	0	6
Pedagog. zaměstnanci	15	6	5	0	0	26
Žáci	3	29	38	22	2	94
CELKEM	24	39	43	22	2	130

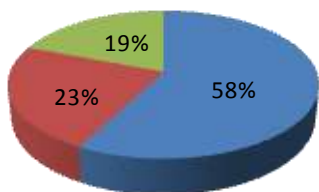
TOP management



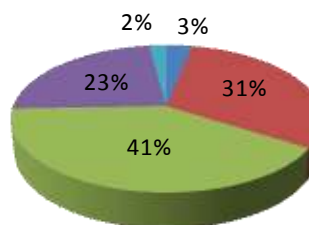
Střední management



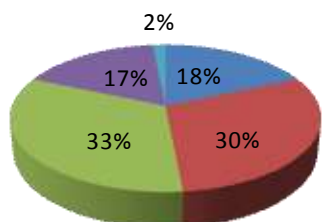
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



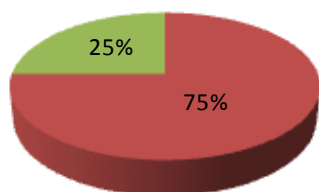
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 5

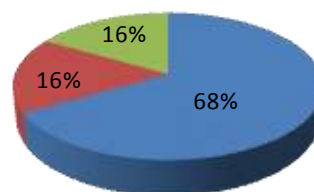
VYBAVENÍ ŠKOLY

Kategorie dotazovaných	moderní		zastaralé			Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	0	3	1	0	0	4
Střední management	4	1	1	0	0	6
Pedagog. zaměstnanci	3	11	11	1	0	26
Žáci	5	33	45	11	0	94
CELKEM	12	48	58	12	0	130

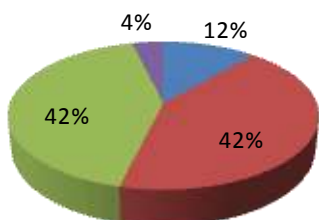
TOP management



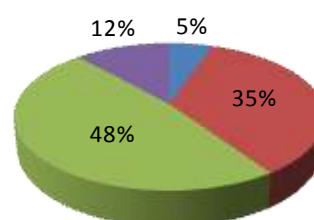
Střední management



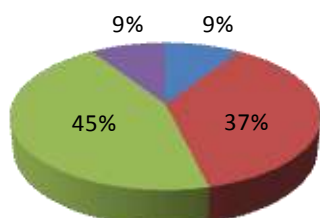
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



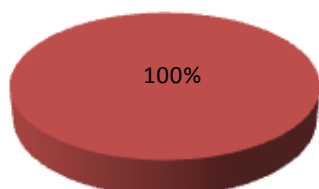
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 6

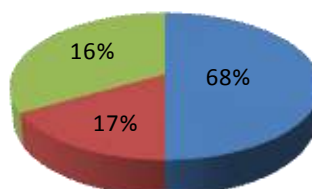
ATMOSFÉRA VE ŠKOLE

Kategorie dotazovaných	přátelská --- nepřátelská					Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	0	4	0	0	0	4
Střední management	3	1	2	0	0	6
Pedagog. zaměstnanci	2	16	6	2	0	26
Žáci	9	37	35	9	4	94
CELKEM	14	58	43	11	4	130

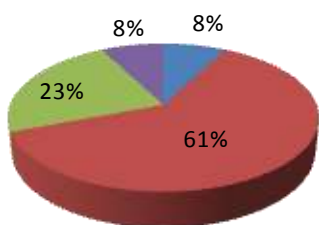
TOP management



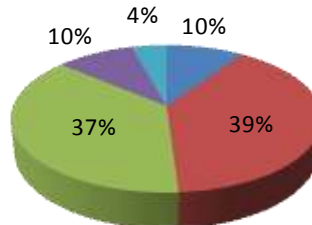
Střední management



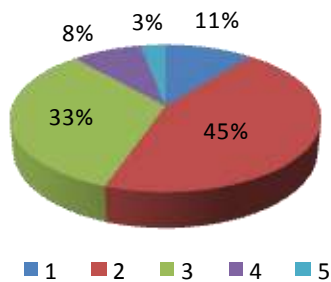
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



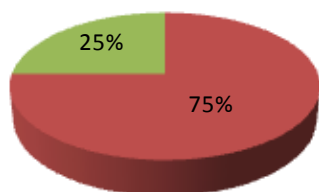
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 7

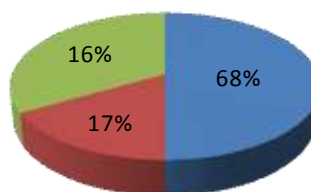
MANAGEMENT ŠKOLY

Kategorie dotazovaných	výkonný --- nevýkonný					Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	0	3	1	0	0	4
Střední management	3	1	2	0	0	6
Pedagog. zaměstnanci	3	8	13	1	1	26
Žáci	6	32	48	8	0	94
CELKEM	12	44	64	9	1	130

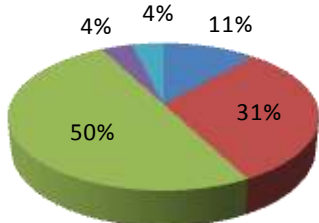
TOP management



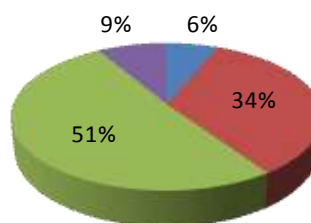
Střední management



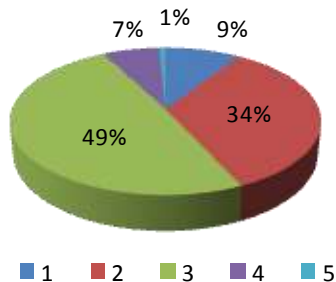
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



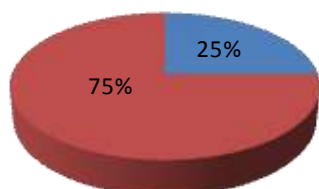
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 8

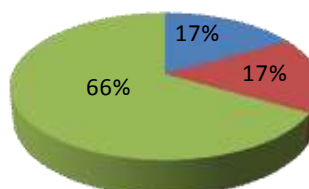
VZDĚLÁVACÍ PROGRAM ŠKOLY

Kategorie dotazovaných	kvalitní -- nekvalitní					Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	1	3	0	0	0	4
Střední management	1	1	4	0	0	6
Pedagog. zaměstnanci	3	10	12	1	0	26
Žáci	4	37	42	10	1	94
CELKEM	9	51	58	11	1	130

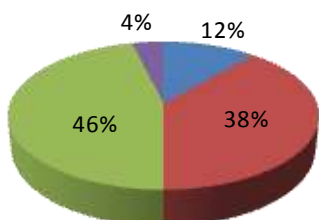
TOP management



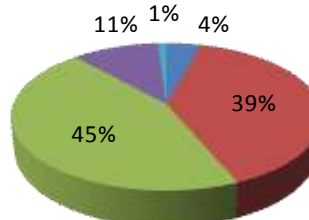
Střední management



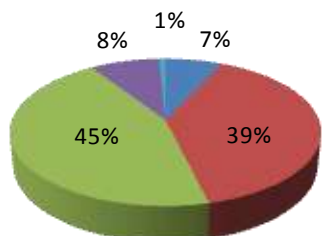
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



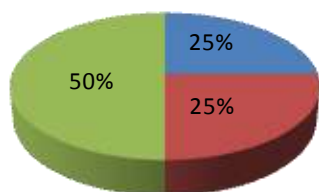
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 9

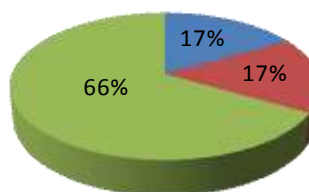
INOVACE VZDĚLÁVACÍHO PROGRAMU

Kategorie dotazovaných	rychlá --- pomalá					Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	1	1	2	0	0	4
Střední management	1	1	4	0	0	6
Pedagog. zaměstnanci	4	6	9	6	1	26
Žáci	4	22	46	21	1	94
CELKEM	10	30	61	27	2	130

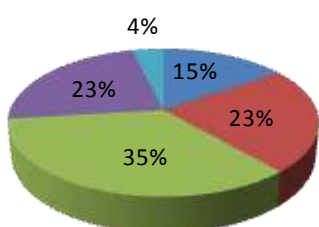
TOP management



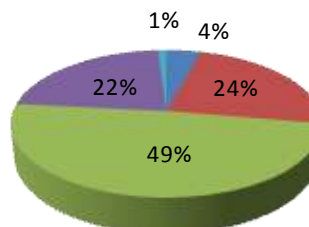
Střední management



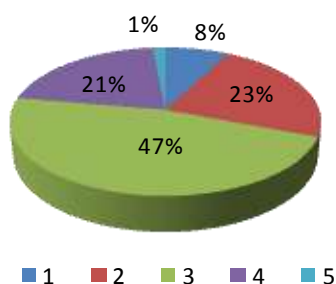
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



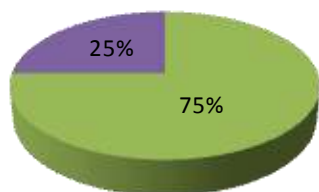
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 10

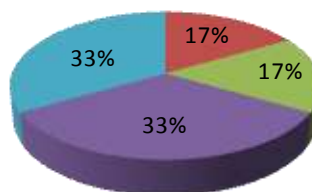
NABÍDKA MIMOŠKOLNÍCH AKTIVIT

Kategorie dotazovaných	šíroká --- úzká					Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	0	0	3	1	0	4
Střední management	0	1	1	2	2	6
Pedagog. zaměstnanci	0	4	4	6	12	26
Žáci	0	11	16	27	40	94
CELKEM	0	16	24	36	54	130

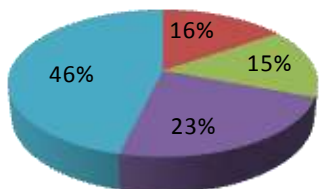
TOP management



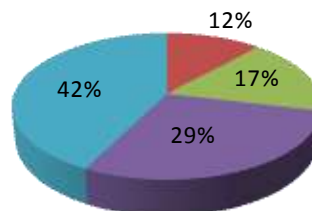
Střední management



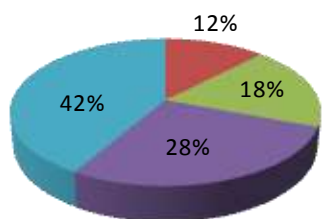
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



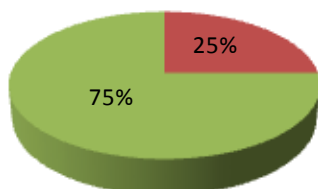
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 11

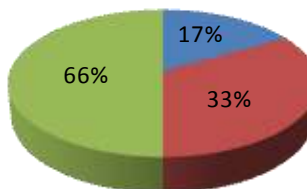
ÚROVEŇ PEDAGOGICKÉHO SBORU

Kategorie dotazovaných	vysoká -- nízká					Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	0	1	3	0	0	4
Střední management	1	2	3	0	0	6
Pedagog. zaměstnanci	0	12	14	0	0	26
Žáci	9	37	34	13	1	94
CELKEM	10	52	54	13	1	130

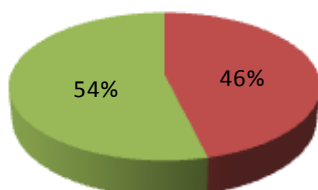
TOP management



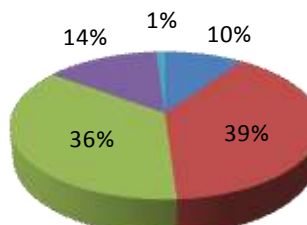
Střední management



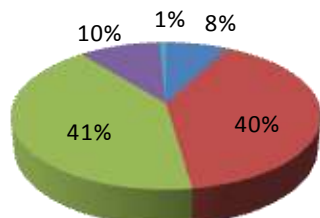
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



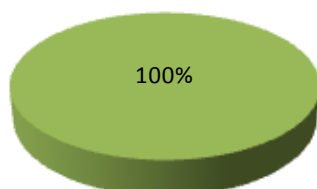
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 12

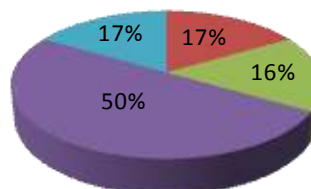
VÝSLEDKY VZDĚLÁVÁNÍ

Kategorie dotazovaných	výborné --- špatné					Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	0	0	4	0	0	4
Střední management	0	1	1	3	1	6
Pedagog. zaměstnanci	0	2	14	9	1	26
Žáci	0	17	59	16	2	94
CELKEM	0	20	78	28	4	130

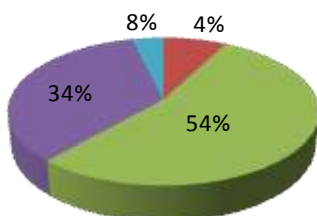
TOP management



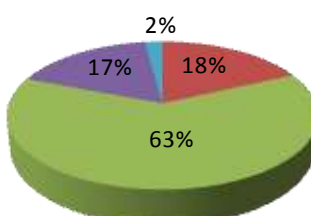
Střední management



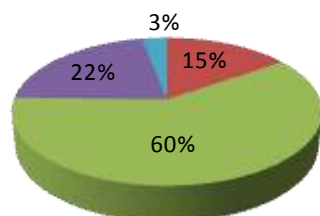
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



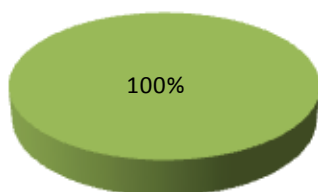
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 13

UPLATNĚNÍ ABSOLVENTŮ

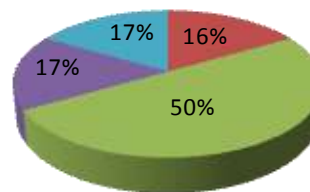
Kategorie dotazovaných	maximální -- minimální					Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	0	0	4	0	0	4
Střední management	0	1	3	1	1	6
Pedagog. zaměstnanci	0	4	15	7	0	26
Žáci	1	30	42	20	1	94
CELKEM	1	35	64	28	2	130

TOP management



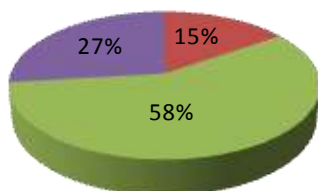
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Střední management

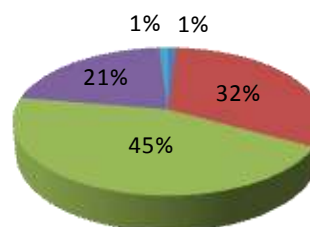


■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

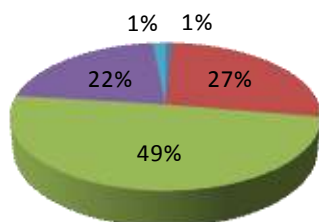
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



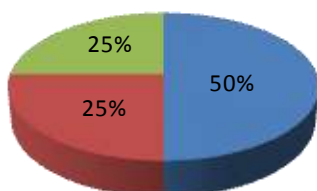
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 14

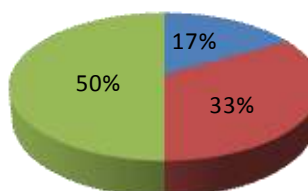
PREZENTACE ŠKOLY

Kategorie dotazovaných	nápadná --- mizivá					Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	2	1	1	0	0	4
Střední management	1	2	3	0	0	6
Pedagog. zaměstnanci	0	13	13	0	0	26
Žáci	3	25	43	19	4	94
CELKEM	6	41	60	19	4	130

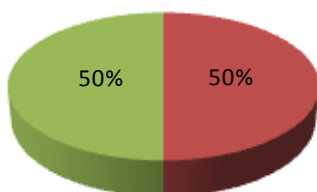
TOP management



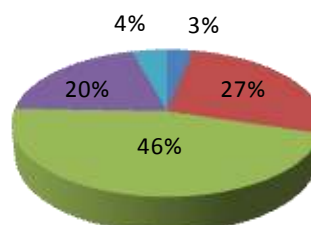
Střední management



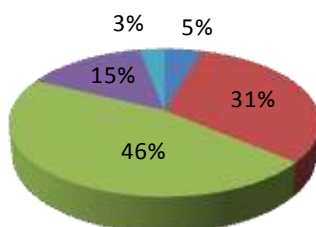
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



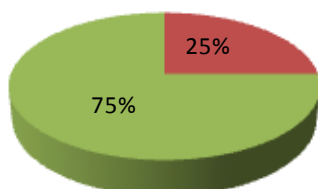
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 15

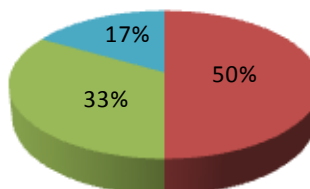
VYSTUPOVÁNÍ ŽÁKŮ NA VEŘEJNOSTI

Kategorie dotazovaných	vhodné --- nevhodné					Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	0	1	3	0	0	4
Střední management	0	3	2	0	1	6
Pedagog. zaměstnanci	1	9	11	4	1	26
Žáci	2	31	46	12	3	94
CELKEM	3	44	62	16	5	130

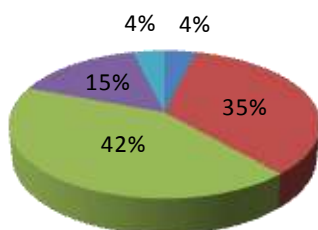
TOP management



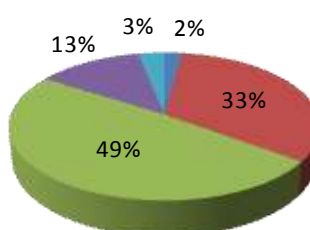
Střední management



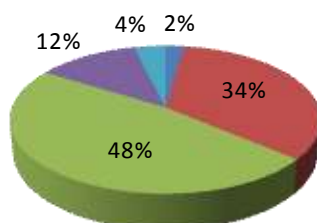
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



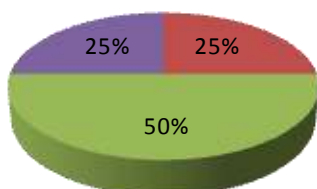
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 16

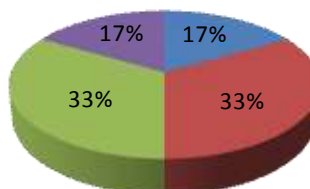
SPOLUPRÁCE ŠKOLY S RODIČI

Kategorie dotazovaných	aktivní --- pasivní					Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	0	1	2	1	0	4
Střední management	1	2	2	1	0	6
Pedagog. zaměstnanci	3	3	11	9	0	26
Žáci	4	18	43	27	2	94
CELKEM	8	24	58	38	2	130

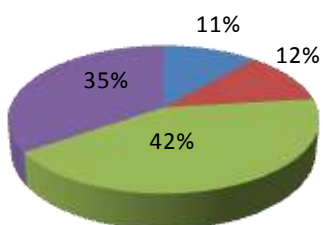
TOP management



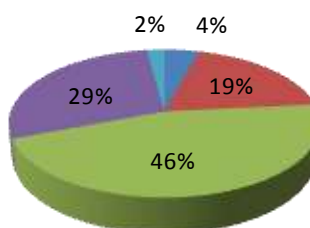
Střední management



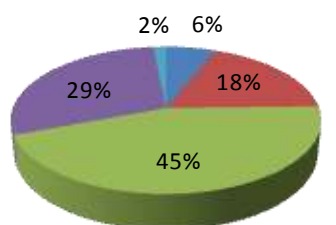
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



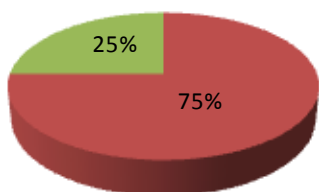
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 17

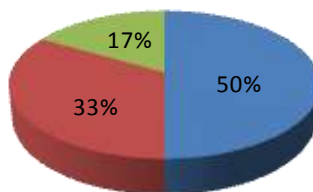
SPOLUPRÁCE S ÚŘADY A S FIRMAMI

Kategorie dotazovaných	skvělá --- nedostatečná					Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	0	3	1	0	0	4
Střední management	3	2	1	0	0	6
Pedagog. zaměstnanci	6	14	6	0	0	26
Žáci	3	23	44	21	3	94
CELKEM	12	42	52	21	3	130

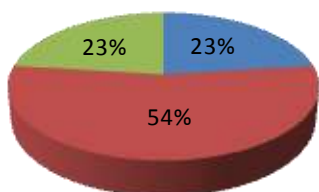
TOP management



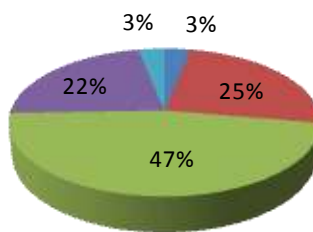
Střední management



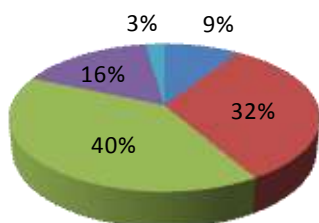
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



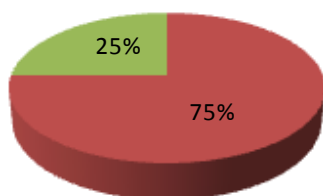
■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5

Graf č. 18

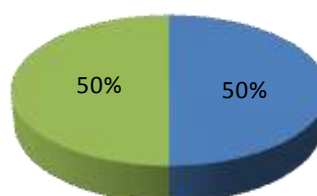
PARTNERSKÉ A MEZINÁRODNÍ STYKY

Kategorie dotazovaných	silné -- slabé					Součet odpovědí
	1	2	3	4	5	
TOP management	1	1	2	0	0	4
Střední management	3	0	3	0	0	6
Pedagog. zaměstnanci	4	9	9	4	0	26
Žáci	12	23	39	17	3	94
CELKEM	20	33	53	21	3	130

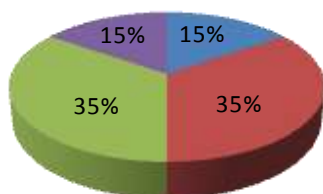
TOP management



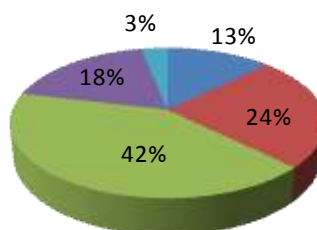
Střední management



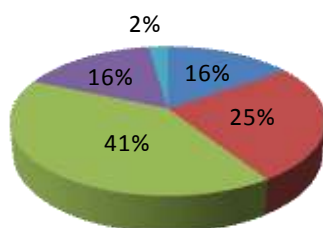
Pedagog. zaměstnanci



Žáci



CELKEM



■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5