

**UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI  
PEDAGOGICKÁ FAKULTA  
ÚSTAV PEDAGOGIKY A SOCIÁLNÍCH STUDIÍ**

---

Mgr. Pavla Mrůzková

**AUTOEVALUACE A JEJÍ MOŽNOSTI  
PŘI ZJIŠŤOVÁNÍ VÝSTUPŮ ŠKOLNÍ  
EDUKACE**

**AUTOREFERÁT DISERTAČNÍ PRÁCE**

ŠKOLITEL: Mgr. Jana Poláchová Vašátková, Ph.D.

OLOMOUC 2013

**Jméno a příjmení autora:** Mgr. Pavla Mrůzková

**Název disertační práce:**

Autoevaluace a její možnosti při zjišťování výstupů školní edukace.

**Název disertační práce anglicky:**

Self-evaluation and its potential for identifying educational outputs.

**Studijní obor:**

Pedagogika

**Školitel:**

Mgr. Jana Poláchová Vašátková, Ph.D.

**Rok obhajoby:**

2013

**Klíčová slova:**

Funkce školy, výsledky edukace, efekty edukace, absolvent, kurikulum, vnější a vnitřní evaluace, smíšený design, případová studie školy, dotazník.

**Key words:**

School functions, educational results, educational effects, graduate, curriculum, external and internal evaluation, mixed-method design, school case study, questionnaire.

**Abstrakt:**

Disertační práce se zabývá identifikací, popisem a analýzou možností autoevaluačních procesů při zjišťování výstupů školní edukace v kontextu středních škol českého regionálního školství. Současná škola je představena jako organizace, instituce a pospolitost s rodiči, kteří jsou nahlíženi jako klienti a partneři. Práce se zaměřuje na školní edukaci v prostředí gymnázií, a to z hlediska zjišťování výsledků a výstupů/efektů. Zároveň nabízí pohled na evaluaci, na její možnosti poskytnout zpětnou vazbu o fungování školy a přibližuje externí i interní evaluaci u nás i v jiných zemích evropského kontextu. Empirická část práce je realizována s využitím smíšeného designu. Dominují jí dvě propojené a vzájemně se ovlivňující strategie výzkumu – kvalitativní a kvantitativní. Závěr práce shrnuje výsledky obou částí výzkumu, prezentuje přínos práce vědnímu oboru a představuje možnosti dalšího rozvoje tématu.

**Abstract:**

This dissertation deals with identification, description and analysis of self-evaluation and its potential for identifying educational outputs from the perspective of Czech secondary-school graduates. Contemporary school is presented as organization, institution and community with parents who are considered to be school clients or partners. It is focused on school education in the context of grammar schools from the point of view of identifying educational results and outputs. Evaluation and its potential of school work feedback is presented in connection with external and internal evaluation in the Czech republic and other European countries. The empirical part was performed with the help of the mixed-method design. It was divided into two research strategies, the qualitative and the quantitative one, which were connected with each other and had direct impact on themselves. At the end of the dissertation a result summary of both parts of the research has been provided as well as the presentation of the dissertation's benefits for the pedagogical science and the introduction of another potential for the development of the topic.

## OBSAH

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Úvod a teoretické ukotvení tématu .....</b>                 | <b>5</b>  |
| <b>1 Cíle a struktura práce.....</b>                           | <b>8</b>  |
| <b>2 Výzkumný design a metodologická východiska práce.....</b> | <b>10</b> |
| 2. 1 Cíle a strategie výzkumu.....                             | 10        |
| 2. 2 Cíle a strategie kvantitativní části výzkumu .....        | 13        |
| <b>3 Závěry a diskuse k výsledkům výzkumu .....</b>            | <b>17</b> |
| 3. 1 Závěry kvalitativní části výzkumu.....                    | 17        |
| 3. 2 Závěry kvantitativní části výzkumu .....                  | 20        |
| <b>4 Závěr.....</b>  | <b>24</b> |
| <b>5 Výběr z literatury použité v autoreferátu.....</b>        | <b>24</b> |

## Úvod a teoretické ukotvení tématu

Vzdělání stále patří k tradičně vyzdvihovaným hodnotám mající potenciál pro pozitivní změny v české společnosti do budoucna. Školní vzdělávání patří k jejím prioritám, třebaže není zároveň chápáno jako příliš palčivý problém. Česká škola jako instituce se vyznačuje určitými hodnotami a rysy, které jsou ovlivněny historickým a kulturním kontextem podobně jako vztahy sociálních partnerů ke škole. Otázky současné školy jsou také reflexí obecných otázek měnící se společnosti a jejich vztahů ke škole a vzdělávání. Větší otevřenost školy přináší na jedné straně příležitosti ke spolupráci, která může podpořit dosahování výchovných a vzdělávacích cílů, na druhé straně přináší také četná rizika, která zvyšují vnější tlaky a komplikují plnění jejího výchovně vzdělávacího poslání (Walterová a kol., 2010). Česká republika prošla za posledních dvacet let řadou převratných změn. Došlo k decentralizaci celého školského systému a k nárůstu autonomie škol regionálního školství, na které se tato disertační práce zaměřuje. Spolu s historicky nebývalou pedagogickou i právní autonomií získaly školy i větší míru odpovědnosti za výsledky své práce (o této tzv. akontabilitě). Dochází zároveň i k proměně podob externí a interní evaluace.

Externí evaluace je dle slov MacBeatha a McGlynn (2002) využívána k tomu, aby se lidé, kteří nejsou součástí škol, dozvěděli o práci školy. Externí testování, indikátory kvality a jiné iniciativy ve světovém kontextu významně posunuly otázky akontability, autonomie a profesionalismu. Jejich vzájemné souvislosti jsou výchozím bodem pro sdílení různých zkušeností a nabízejí bohatý mezinárodní diskurz (Scheerens, 2007). V České republice je jedním z hlavních subjektů vnější evaluace Česká školní inspekce<sup>1</sup>, která provádí inspekci na všech typech škol regionálního školství a školských zařízení České republiky. Stále významnějším činitelem externí evaluace jsou však i zřizovatelé škol. České školy jsou současnou legislativou „tlačeny“ k tomu, aby průběžně prováděly interní evaluaci své vlastní činnosti, což jim umožňuje získávat poznatky o tom, co je a není kvalitní

---

<sup>1</sup> Česká školní inspekce je zřízena od 1. ledna 2005 zákonem č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, v návaznosti na § 7 odst. 3 zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů.

v jednotlivých oblastech práce školy a umožňují lépe stanovovat, čemu je či není potřeba se věnovat. MacBeath a McGlynn (2002) vnímají interní evaluaci jako způsob získávání potřebných informací z různých zdrojů: od pedagogů, žáků a jejich rodičů, sociálních partnerů školy. Autoevaluace<sup>2</sup> slouží školám k získání zpětné vazby ke své práci (podrobněji viz např. Vašátková, Pol, Nezvalová, Chvál), a tedy i k systematickému posuzování jejich činností plánovaných při plánování i realizaci kurikula. Výsledky autoevaluace pak umožňují korekci činností, mohou být východiskem pro další práci a rozvoj do budoucna, ale mimo jiné i jako prostředek skládání účtů o svém fungování nejširší veřejnosti. Autoevaluace školy je značně složitý proces, který přispívá k rozvoji školy jen za předpokladu, že je realizována smysluplně. Autoevaluace se dotýká jevů a procesů školní reality, za nimiž stojí vždy konkrétní lidé. Provádět ji tudíž není nic jednoduchého a řada pedagogických pracovníků to pokládá za velký problém. Přitom jediné smysluplná autoevaluace odhalí klady i zápory dosavadní práce školy se může stát odrazovým můstkem k pozitivním změnám a zároveň k posílení či udržení autonomie škol (srov. Pol, 2007).

Podnětem k zabývání se problematikou autoevaluace byla zejména skutečnost, že autorka disertační práce v letech 2005-2008 působila jako pedagožka a koordinátorka školního vzdělávacího programu, to znamená v době prvopočátků „povinné“ autoevaluace v českém prostředí. Tehdejší nedostatek podkladů a podpory byly jedním z hlavních motivů, proč se tématem začala zabývat podrobněji a hledat odpovědi na otázku, v čem skutečně může autoevaluace školám pomoci. Dalším impulsem byla autorčina předchozí zkušenost s výukou na střední škole, kdy už na přelomu milénia byli studenti připravováni „k nové maturitě“, každoročně se však požadavky i očekávání proměňovaly. Oba důvody vyústily v situaci, kdy se autorka začala podrobněji zajímat o možnosti, které školy mají při zjišťování informací o výsledcích své práce, jak z krátkodobého, tak z dlouhodobého hlediska.

---

<sup>2</sup> V tomto textu jsou termíny autoevaluace, interní evaluace a vlastní hodnocení školy vnímány jako synonyma.

Teoretická část práce představuje řadu témat, které přímo ovlivňují proces vzdělávání v současné době nejen v českém prostředí. Spolu s decentralizačními tendencemi a relativně velkou pedagogickou autonomií stojí před českými školami velký úkol v podobě odpovědného přístupu k této situaci. Jinými slovy řečeno, očekává se, že školy budou schopny kvalitně realizovat pedagogickou práci a umět tuto kvalitu prokazovat. Autoevaluace se tak svým způsobem stává nezbytností, i když aktuální vývoj v českém školství uvedené příliš nedosvědčuje (současný český pedagogický výzkum i praxe se zatím převážně soustřeďuje na interpretaci poznatků z mezinárodních srovnávacích výzkumů zaměřených na zjišťování vzdělávacích výsledků žáků, aktivit české školní inspekce v podobě testování gramotnosti žáků 5. a 9. tříd a u středních škol i výsledků maturitních zkoušek). O to větší význam pak pro zajišťování i zvyšování kvality může podle autorky disertační práce mít autoevaluace...

Na autoevaluaci lze ale i u nás nahlížet jako na komplexní činnost škol, která školám poskytuje zpětnou vazbu o jejich fungování a je jedním z mechanismů podporujících další rozvoj do budoucna. Význam smysluplného pojetí autoevaluačních procesů lze nalézt v jejich možnostech zjišťovat nejen výsledky, ale i výstupy školní edukace a následně je reflektovat v další práci a v nastavení kurikula tak, aby absolventi škol nacházeli větší uplatnění na trhu práce, v návazném studiu, ale celkově v životě ve společnosti. Ukázalo se rovněž, že v práci školy se výrazně projevuje anticipační složka ředitelovy osobnosti, jež bývá řazena do oblasti leadershipu, jinými slovy je důležité to, do jaké míry je ředitel schopen být „vizionářem“ a přiblížit se konceptu kvalitní, ale i odpovědné školy.

# 1 Cíle a struktura práce

**Cílem této disertační práce je identifikace, popis a analýza možností autoevaluačních procesů při zjišťování výstupů školní edukace v kontextu středních škol českého regionálního školství.** Tento hlavní cíl lze rozčlenit do pěti dílčích cílů:

1. Představit různé přístupy ke škole a školní edukaci.
2. Charakterizovat možnosti evaluace v zajišťování a zvyšování kvality práce školy se zaměřením na její výstupy.
3. Popsat a analyzovat skutečnou i deklarovanou podobu práce se zpětnou vazbou, která probíhá na různých typech škol (škola tvořená jedním subjektem, sloučené subjekty) se zaměřením na zjišťování výstupů (efektů) kurikula.
4. Identifikovat možnosti, jaké interní procesy práce se zpětnou vazbou školám přinášejí.
5. Zjistit, jak vedení různých typů škol vnímá problematiku zjišťování výstupů školní edukace v rámci autoevaluace.

Pro uchopení teoretické části práce je důležité si vymezit současnou školu jako organizaci, instituci a pospolitost, jejíž nedílnou součástí jsou i rodiče, kteří jsou nahlíženi jako klienti a partneři. V práci se poukazuje na jejich možný vliv na chod života ve škole. Rovněž je zde upozorněno na důležitost spolupráce školy se sociálními partnery, kteří mohou mít dopad i na podobu školního vzdělávacího programu. Další část je věnována školní edukaci v prostředí gymnázií (vzhledem k celistvosti práce jsou zde žáci nazýváni jednotně „studenty“), a to z hlediska zjišťování výsledků a výstupů/efektů. Navazující kapitola nabízí pohled na evaluaci, na její možnosti poskytnout zpětnou vazbu o fungování školy a nabídnout oblasti jejího rozvoje do budoucna. Je zde přiblížena externí i interní evaluace a její podoba u nás i v jiných zemích evropského kontextu.

Struktura empirické části práce je vystavěna analogicky k popisu metodologických východisek. Odkazuje na stanovené výzkumné otázky a cíle práce a shrnuje výsledky jednotlivých částí výzkumného šetření. Tématem



výzkumu je práce se zpětnou vazbou, a to zejména v oblasti výstupů vzdělávání v prostředí gymnázií. Nejprve je popsáno metodologické pozadí realizovaného výzkumu: smíšený výzkum. Poté představena případová studie a zprávy ze studií dvou škol. Vše se záměrem zjistit, jak je autoevaluace na těchto školách realizována, na které oblasti se zaměřuje a k čemu školám pomáhá. Kvantitativní fázi - dotazníkovému šetření předchází polostrukturovaný rozhovor s řediteli gymnázií (realizovaný za účelem validizace nástroje). Dotazníkové šetření je uskutečněno na výběrovém vzorku gymnázií všech regionů celé České republiky. Vedle stanovení stěžejního cíle a formulace dílčích cílů je zde popsán výzkumný soubor i metodologie s postupem sběru dat. V závěru jsou formulována doporučení vyplývající z výsledků výzkumného šetření pro pedagogickou teorii a praxi.

Disertační práce má celkem 199, z toho 14 stran příloh, a 225 zdrojů použité literatury.

## 2 Výzkumný design a metodologická východiska práce

Výzkumný design disertační práce charakterizují dvě propojené a vzájemně se ovlivňující strategie výzkumu. Jak ukázala teoretická část disertační práce, práce se zpětnou vazbou v podobě autoevaluačních procesů je komplexní záležitostí a nelze ji zkoumat bez zkoumání kontextu, kde k těmto jevům dochází. Nejen z tohoto důvodu byla v této disertační práci uplatněna kombinace kvalitativního a kvantitativního přístupu. Pro splnění různých cílů bylo nutné využít různé výzkumné strategie: bylo zapotřebí získat data z různých typů škol variabilním způsobem. V první, kvalitativní fázi výzkumu byly realizovány případové studie dvou škol, jejichž cílem bylo identifikovat, popsat a analyzovat využívání autoevaluačních procesů při zjišťování výstupů školní edukace v kontextu gymnázií českého regionálního školství. Závěry z těchto studií spolu s poznatky z teoretické části sloužily jako východisko pro druhou fázi výzkumu, v rámci které bylo realizováno dotazníkové šetření, kterému předcházelo uskutečnění polostrukturovaných rozhovorů s řediteli vybraných škol.

### 2.1 Cíle a strategie výzkumu

Záměrem empirické části bylo zjistit, jakým způsobem, do jaké míry školy nakládají odpovědně s autonomií. Jinými slovy, nakolik využívají prostor, který je jim otevřen k naplnění své pedagogické práce tak, aby jejich kvalita výsledků jejich práce byla prokazatelná.

Kvalitativní výzkum vycházel ze dvou případových studií, zaměřených na identifikaci, popis a analýzu využívání autoevaluačních procesů při zjišťování výstupů školní edukace. Proto byla hlavní výzkumná otázka pro empirickou část disertační práce formulována následujícím způsobem: **Jak gymnázia pracují se zpětnou vazbou v oblasti zjišťování výstupů školní edukace?**

Rozčleněním a specifikací hlavní výzkumné otázky byly vytvořeny **dílečkové výzkumné otázky**, a to kauzální a deskriptivní:

- Proč a jak se na gymnáziích etabluje potřeba získávat zpětnou vazbu v oblasti zjišťování výstupů školní edukace?

- Jak (jakým způsobem, jak často...) pracují gymnázia se zpětnou vazbou v oblasti zjišťování výstupů školní edukace?

**Výběr případů** se odvíjel od strategie hledání tzv. reprezentativního případu, neboť záměrem práce bylo zjistit, jak „běžná škola“ pracuje. Bylo tedy zvoleno několik následujících kritérií „reprezentativnosti školy“ (více viz např. Yin, 2003; Sedláček, 2007). Prvním kritériem výběru případu byl ten, aby školy měly stejného zřizovatele. Jinými slovy řečeno, obě školy, oba případy musí pocházet ze stejného kraje. Zároveň však byly hledány školy s jiným mezoprostředím tak, aby všechny charakteristiky vnějšího okolí škol byly identické. Vzhledem k tomu, že gymnázia jako školy existují v České republice jako samostatné subjekty, ale zároveň je možné najít celou řadu gymnázií, které tvoří jednu část sloučeného subjektu, bylo rozhodnuto vybrat dvě školy: jedno samostatné gymnázium a jedno gymnázium sloučené s další střední školou. Druhým kritériem výběru školy je tak forma právní subjektivity. Svým způsobem tak jsou vybrány případy, neboť mají určité vlastnosti, které lze považovat za deterministické (srov. Sedláček, 2007). Třetím kritériem je nezávislé, externí hodnocení školy. Konkrétně se jedná o poznatky České školní inspekce, která školy vnímá jako instituce bez výrazných kladných nebo záporných jevů, a to ve všech stránkách chodu. Předposledním kritériem je jistá míra stability vedení školy, tzn. byly hledány takové školy, ve kterých jejich vedení působí déle než čtyři roky. Posledním významným aspektem volby je získání souhlasu ze strany ředitelů škol pro uskutečnění šetření. Na základě výše zmíněných kritérií byla oslovena 4 gymnázia, přičemž souhlas vyslovila pouze dvě. Gymnázium tvořené jedním subjektem (dále jen G)<sup>3</sup> a gymnázium sloučené s další střední školou (dále jen G+SŠ)<sup>4</sup>.

První školou bylo gymnázium tvořené jedním subjektem (G), jehož zřizovatelem byl kraj. Jednalo se o maloměstskou školu s dlouhodobě dobrým

---

<sup>3</sup> Pro potřebu zjednodušení dlouhého názvu v textu, tabulkách i grafech je používáno pro gymnázia tvořená jedním subjektem označení G

<sup>4</sup> Pro potřebu zjednodušení dlouhého názvu v textu, tabulkách i grafech je používáno pro gymnázia sloučená s další střední školou označení G+SŠ

jménem a prestiží v regionu. V disertační práci je tato škola nazývaná jako škola „domácká“<sup>5</sup>. Šetření na škole probíhalo od září 2009 do listopadu 2010.

V druhém případě se jednalo o gymnázium sloučené s další střední školou (G+SŠ). Šlo o velkoměstskou školu<sup>6</sup>, na které proběhl výzkum od září 2010 do listopadu 2011. Škola byla zvolena na základě dlouhodobě dobrých výsledků, kterých dosahuje v přípravě svých absolventů, pověsti, kterou má v regionu, i kvůli spolupráci s městem a jinými sociálními partnery. V disertační práci byla nazývaná jako škola „kosmopolitní“<sup>7</sup>. Svou povahou obě školy umožňovaly zajistit alespoň minimální kontrast (maloměstská škola – gymnázium tvořené jedním subjektem a velkoměstská škola – gymnázium sloučené s další střední školou).

V rámci výzkumného šetření autorka disertační práce působila po dobu čtrnácti měsíců na první škole<sup>8</sup> jako kritický přítel<sup>9</sup> (podrobněji viz třetí kapitola disertační práce). Sžívala se se školami, seznamovala se s pracovníky škol – pedagogickými i nepedagogickými, účastnila se pedagogických porad, schůzek vedení, akcí pořádaných školou. Na základě záznamů pozorování byly postupně připravovány hloubkové rozhovory. Ty byly realizovány s řediteli, se zástupci, koordinátory ŠVP, výchovnými poradci, učiteli, nepedagogickými pracovníky a studenty. Doplňkovou metodou byla analýza klíčových dokumentů školy: zpráva České školní inspekce, výroční zprávy, koncepce rozvoje školy, zprávy z vlastního hodnocení školy, plány dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků apod. Veškerá takto získaná data autorka analyzovala s využitím některých technik interpretativního postupu

---

<sup>5</sup> Příklad „domácká“ byl zvolen, protože většina žáků je místních nebo z přilehlých spádových vesnic, učitelé je znají jménem. A podle autorky disertační práce tento příklad vystihuje i kulturu této školy.

<sup>6</sup> Existuje přesvědčení, že se škola tohoto typu potýká i s jinými problémy, než je tomu u školy maloměstské spádové (srov. Pol a kol, 2005).

<sup>7</sup> Příklad „kosmopolitní“ byl zvolen, jelikož škola dlouhodobě usiluje o to, být otevřena všemu novému i nejširší veřejnosti.

<sup>8</sup> Práce probíhala v rámci projektu CESTA KE KVALITĚ národní projekt MŠMT s plným názvem „AUTOEVALUACE - Vytváření systému a podpora škol v oblasti vlastního hodnocení“ CZ.1.07/4.1.00/06.0014. aktivita B [www.nuv.cz](http://www.nuv.cz). Výstupy jsou na webových stránkách, ale jsou obsahově odlišné; část byla zpracována v průběhu realizace projektu.

<sup>9</sup> Kritický přítel je člověk, který do školy přichází z vnějšku a reaguje na to, co se ve škole děje. Jde o důvěryhodnou osobu, která klade provokativní otázky, nahlíží na skutečnosti z jiného úhlu a jako přítel podrobuje kritice práci školy (MacBeath, 2006, s. 171).

zakotvené teorie. Využito bylo přitom schéma navržené Straussem a Corbinovou (1999).<sup>10</sup>

V rámci šetření bylo nutné zachovat anonymitu škol kvůli výstupům z autoevaluace, které mají sloužit potřebám konkrétní školy. Zároveň bylo třeba respektovat etická pravidla tak, aby nebyli ohroženi aktéři školního života, především pak učitelé škol, a také kvůli konkurenčnímu prostředí v oblasti středního školství, které v současné době existuje.<sup>11</sup>

## 2.2 Cíle a strategie kvantitativní části výzkumu

Realizace případových studií daly vzniknout mimo jiné i následujícím výzkumným otázkám: **Zaměřují se i další gymnázia na zjišťování výstupů školní edukace (nejen výsledků)? Pokud ano, tak jaké důvody je k tomu vedou a jaké pojetí poté autoevaluace nabývá?** Vzhledem k tomu, že případové školy ukázaly, že „čisté gymnázium“ sleduje výstupy edukace jen velmi omezeně a takřka výlučně pro marketingové účely, „sloučený subjekt“ je zjišťuje zejména kvůli své specifické pedagogické koncepci, pozornost byla také směřována k tomu, zda pojetí autoevaluace je závislé na charakteru subjektu školy<sup>12</sup>.

Pro kvantitativní část empirického výzkumu byly tedy zvoleny následující tři **dílčí výzkumné otázky**:

- Vedou různé typy středních škol (G, G+SŠ) různé důvody k zjišťování výstupů školní edukace?
- Zjišťují různé typy středních škol (G, G+SŠ) různé informace o výstupech školní edukace?
- Existují rozdíly mezi školami v pojetí autoevaluace v závislosti na zkušenosti s evaluačním nástrojem nebo na jeho původu?

---

<sup>10</sup> Jazykem zakotvené teorie jsem prováděl základní kódovací procedury. Jednalo se o otevřené kódování, ve kterém šlo o rozkrytí veškerých získaných dat, a také o postupy axiálního kódování, kdy metodou vzájemného porovnávání, hledáním vztahů, jsem u vytvořených kategorií uplatňoval tzv. paradigmatický model (srov. Strauss, Corbinová, 1999). Je nutné ale poznamenat, že při analýze se jednalo pouze o využití postupů zakotvené teorie, a nikoliv o zakotvenou teorii samotnou.

<sup>11</sup> Na vyžádání je možné získat identifikační údaje škol u autorky disertační práce.

<sup>12</sup> Konkrétněji jeden z dílčích poznatků případových studií lze interpretovat ve smyslu, že škola tvořená jedním subjektem se jen dílče zabývá výsledky školního vzdělávání, zatímco škola tvořená sloučením různými subjekty se zaměřuje i na zjišťování výstupů školní edukace.

Z dílčích výzkumných otázek lze odvodit tři **různé dílčí cíle** empirické části disertační práce.

- Popsat a analyzovat skutečnou i deklarovanou podobu práce se zpětnou vazbou, která probíhá na různých typech škol (škola tvořená jedním subjektem, sloučené subjekty) se zaměřením na zjišťování výstupů (efektů) kurikula.
- Identifikovat možnosti, jaké procesy práce se zpětnou vazbou školám přinášejí.
- Zjistit, jak vedení různých typů škol vnímá problematiku zjišťování výstupů školní edukace v rámci autoevaluace.

Výše stanovené výzkumné otázky vedly k formulaci a ověřování následujících **hypotéz**:

- Existuje statisticky významná závislost mezi typem střední školy (G) a (G+SŠ) a tím, zda zjišťují informace o uplatnění svých absolventů.
- Existuje statisticky významná závislost mezi zřizovatelem střední školy a typem informací, které zjišťují o svých absolventech.
- Existuje statisticky významná závislost mezi typem střední školy a důvodem pro zjišťování informací o svých absolventech.
- Existuje statisticky významná závislost mezi typem střední školy a způsobem, jakým si škola vytvořila používaný evaluační nástroj.
- Existuje statisticky významná závislost mezi pozitivními zkušenostmi škol s využívaným evaluačním nástrojem a pozitivním vnímáním autoevaluace.

Vzhledem k tomu, že bylo využito dotazníku vlastní konstrukce, bylo jej nutné, po návrhu první verze a konzultacích s odborníky na školský management, validizovat i představiteli těch, komu byl určen. Proto byly nejprve realizovány **polostrukturované rozhovory** se dvěma řediteli gymnázií, kteří byli náhodně vybráni z vytvořené databáze všech gymnázií v České republice. Cílem rozhovoru bylo zjistit co největší škálu možných motivů podněcujících gymnázia ke zjišťování výstupů výuky, co nejvíce informací o způsobech, jak toto realizují a jaké zkušenosti při tom získávají. Vše se záměrem co nejlépe nastavit a korigovat obsah zamýšleného

dotazníku. Do dotazníku bylo finálně zařazeno celkem 16 položek, které zkoumaly důvody pro získávání takovýchto informací a pojetí práce s těmito informacemi. Upravená struktura dotazníku se řídí obecně daným schématem: na počátku zajímavé otázky, které upoutají pozornost respondenta, dále stěžejní otázky, pak otázky méně závažné, např. položky zjišťující fakta, identifikační údaje, demografické údaje apod. Řazení otázek směřovalo k zachování logické struktury vycházející z potřeb výzkumníka a s ohledem na respondenty (Galloway, 1997).

**Výběr vzorku** pro odeslání dotazníku byl vázán na předcházející části výzkumu. Základní soubor pro kvantitativně koncipované šetření tvořila všechna gymnázia všech krajů České republiky. Počet gymnázií na celém území ČR za rok 2011/2012 činil 371 škol<sup>13</sup>. E-mailové adresy na vedení těchto škol byly získány z kompletních seznamů škol na internetových portálech jednotlivých krajů a doplněny z webových stránek konkrétních škol. Soubor byl dále rozdělen na dvě skupiny: první skupinu představovaly školy tvořené jedním subjektem (291) a školy sloučené (80). Za účelem vyváženosti byl výběrový soubor vytvořen ze 160 škol, kdy 80 škol tvořených jedním subjektem byly vybrány náhodně (losováním byla vybrána každá čtvrtá škola); druhou skupinu tvořily školy sloučené 80. Pro podpoření návratnosti bylo s odstupem několika dní telefonicky osloveno 15 náhodně vybraných škol výběrového souboru s prosbou o případnou aktivní účast ve výzkumu. Celková návratnost dotazníků činila 46,25 %. Byla získána data nominální i ordinální podoby, která byla zakódována a následně zpracována v systému SPSS<sup>14</sup> ve verzi 21.

Na základě výše uvedených cílů kvantitativní části práce byly stanoveny hypotézy výzkumu. Soubory dat byly testovány za pomoci odlišných testů významnosti, které byly zvoleny vzhledem k počtu proměnných a charakteru dat. Pro každou ze sledovaných oblastí byly vybrány otázky, u nichž by se, dle předpokladu autorky práce, mohly projevit statisticky významné rozdíly mezi odpověďmi dotazovaných skupin respondentů. Pro tyto otázky byly formulovány nulová a alternativní hypotéza výzkumu. Zhodnocení výsledků je primárně zaměřeno na posouzení odpovědí na otázky: **Jak (jakým**

---

<sup>13</sup> (dle seznamu v rejstříku středních škol aktuálnímu ke dni 12.5. 2012)

<sup>14</sup> SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) – statistický a analytický software

**způsobem, jak často...) pracují gymnázia se zpětnou vazbou v oblasti zjišťování výstupů školní edukace?**



### **3 Závěry a diskuse k výsledkům výzkumu**

Záměrem empirické části disertační práce bylo zjistit, z jakých důvodů a jak (jakým způsobem, jak často...) pracují různá gymnázia se zpětnou vazbou v oblasti zjišťování výstupů školní edukace. Výzkum byl koncipován dvojfázově. Nejprve byly realizovány dvě případové studie: studie domácké školy a studie kosmopolitní školy. Autorka práce si je vědoma skutečnosti, že závěry případových studií je velmi obtížné, ne-li nemožné zobecňovat. Přesto s nimi dále pracovala ve smyslu, že získané závěry vnímala zejména jako podnět a prostředek ke korekci zaměření následného kvantitativního šetření. Díky poznatkům získaným pomocí případových studií byla konkretizována výzkumná otázka pro kvantitativní část šetření a byl vytvořen koncept dotazníku. Ten byl validizován při rozhovorech s vedením dvou různých gymnázií. Zvolený metodologický přístup umožnil zjistit a analyzovat, zda a jakým způsobem školy pracují se zjištěními o absolventech a zda tyto informace nějakým způsobem ovlivňují jejich chod ve dvou rovinách: v rovině skutečné (zjišťované pomocí případových studií) a v rovině deklarované (skrze poznatky získané dotazníkovým šetřením, a to kvůli limitům, které s sebou tato metoda přináší). Analyzovány tak byly způsoby, jakými školy zjišťují uplatnění svých absolventů, ale i pojetí těchto aktivit a jejich dopad na chod školy.

#### **3.1 Závěry kvalitativní části výzkumu**

V případě první školy domácké dochází ke zjišťování výstupů školní edukace jakoby mimoděk; při příležitosti výročí založení školy uskutečnilo vedení anketní šetření. Jeho hlavním cílem bylo potvrdit si dlouhodobě dobrou tradici, na které škola staví. Současně šlo také o zmapování významných osobností z oblasti vědy a kultury, které by trvale dobré jméno školy ještě podpořily. Škola klade důraz na formální výstupy, nemá potřebu se profilovat, zaměřuje se na tzv. vznešené pojetí, které zakládá na upevňování tradiční kontinuity v čase.

Druhá škola kosmopolitní dospívá s jiným pojetím k efektům školního kurikula i přesto, že to po škole nebylo nikdy z legislativních důvodů vyžadováno. Účinně využívá možnosti autoevaluace k tomu, aby pravidelně pro ni přijatelnými nástroji zjišťovala výstupy školní edukace k udržení vysoké úrovně školy v konkurenčním, tržním prostředí. Škola prosazuje tzv. utilitaristické (pragmatické) pojetí, zaměřující se na poptávku trhu.

Případové studie ukázaly, jakým způsobem probíhají autoevaluační procesy, jak se postupem času zaměřily na výstupy školní edukace dvou středních škol. Poukázaly na význam osobnosti ředitele, čímž se potvrdily výzkumné nálezy Vašátkové (2005), Syslové (2010). Zásadní se ale ukázalo také dosavadní pojetí pedagogické práce, které kosmopolitní škole umožnilo větší využívání pozitivního potenciálu autoevaluačních procesů. V obou školách sehrávalo roli i vnější okolí škol, které zásadně ovlivnilo pojetí (a i zaměření) autoevaluace. Toto vnější okolí je poměrně proměnlivé: na úrovni mezoprostředí (kvůli výkyvům v demografické křivce, frekvenci voleb do krajských zastupitelstev apod.), ale i na úrovni makroprostředí (zásadní proměny legislativy ovlivňujících autoevaluaci v letech 2004, 2009, časté změny v koncepci zjišťování výsledků výuky v podobě státních maturit...). Školy mohou jen velmi obtížně na tyto zásadní změny adekvátně rychle reagovat. Přesto se v obou školách autoevaluace etabluje a postupně se zaměřuje i na výstupy edukace. V případě domácí školy to bylo zejména z marketingových důvodů obdobně jako v případě kosmopolitní školy, kdy ale hlavním důvodem byla zejména korekce kurikula, kdy vše vyústilo i vznikem nového sloučeného subjektu. Na základě těchto závěrů směřoval další výzkum ke zjištění, zda a příp. jak se liší pojetí autoevaluace a její zaměření na zjišťování výstupů školní edukace v závislosti na různých typech gymnázia.

Poznatky z případových studií jsou potvrzením toho, jak je každá ze zkoumaných škol specifická a ojedinělá, a že tedy nelze závěry zobecňovat.

Informace získané prostřednictvím realizace případových studií zprostředkovaly autorce disertační práce pohled na autoevaluační procesy

tak, jak je vnímají aktéři školního života v prostředí gymnázií. Autoevaluace je už v současné době většinou učitelů vnímána jako pozitivní, někdy i užitečná, i když mnohdy ještě časově a odborně náročná. Domnívám se, že nejen v souvislosti s probíhající kurikulární reformou na gymnáziích, ale zejména s ohledem na měnící se charakter současné společnosti, poskytuje autoevaluace školám příležitost podívat se s nadhledem na svou dosavadní práci a zjistit, co by se dalo zlepšit tak, aby nejen obstály na současném konkurenčním trhu, ale i sebe, své učitele, zaměstnance, studenty mohly dále zlepšovat.

### 3. 2 Závěry kvantitativní části výzkumu

S žádostí o vyplnění elektronického dotazníku bylo formou e-mailu kontaktováno 160 škol, kdy 80 škol<sup>15</sup> tvořených jedním subjektem byly vybrány náhodně (losováním byla vybrána každá čtvrtá škola); druhou skupinu tvořilo 80 škol sloučených. Pro podpoření návratnosti bylo s odstupem několika dní telefonicky osloveno 15 náhodně vybraných škol výběrového souboru s prosbou o případnou aktivní účast ve výzkumu. Dotazník vyplnilo 74 respondentů vedení gymnázií - 38 vedení gymnázií tvořených jedním subjektem (G)<sup>16</sup> a 36 vedení gymnázií sloučených s další střední školou (G+SŠ)<sup>17</sup>.

Dotazník zjišťoval i další okolnosti realizace autoevaluace ve školách. Bylo stanoveno pět hypotéz, potvrdila se jedna, což dle autorky nijak nesnižuje význam této části výzkumu disertační práce. Prokázalo se, že existuje **statisticky významná závislost mezi typem střední školy a důvodem zjišťování informací o svých absolventech. Respondenti gymnázií (G) provádí tato zjištění se záměrem vytváření dalších statistik a výročních zpráv, zatímco respondenti gymnázií (G+SŠ) provádějí stejná zjištění proto, aby získali zpětnou vazbu ke své práci, zejména ke svému školnímu vzdělávacímu programu.** Gymnázia tvořená jedním subjektem (G) necítí potřebu zjišťovat dané informace o svých absolventech, nemusí „bojovat“ o studenty. V současné české rodičovské veřejnosti se stále udržuje většinový názor, že vstup dítěte na gymnázium je tím nejlepším, co je pro jeho budoucnost v tomto období možné udělat. Zatímco gymnázia sloučená s další střední školou (G+SŠ) se nacházejí v poněkud jiné situaci ve smyslu, že v důsledku aktuálního „nedostatečného počtu“ dospívajících a kapacitně významně převažujícího počtu míst na středních školách, musí činit mnohé pro prokazování kvality své práce, a tudíž pro „zatraktivnění se“ pro potenciální studenty. Z uvedeného závěru se dá i dedukovat, že pojetí autoevaluace může záviset na typu školy.

---

<sup>15</sup> Seznam středních škol vycházel z rejstříku středních škol platného ve školním roce 2011/2012.

<sup>16</sup> Pro potřebu zjednodušení dlouhého názvu v textu, tabulkách i grafech je používáno pro gymnázia tvořená jedním subjektem označení G

<sup>17</sup> Pro potřebu zjednodušení dlouhého názvu v textu, tabulkách i grafech je používáno pro gymnázia sloučená s další střední školou označení G+SŠ

Škol, které zjištění ohledně absolventů neprovádějí, je jen velmi malé množství (7), proto se dal odvodit závěr, že prakticky každé gymnázium se zajímá o výstupy edukace. Jak bylo uvedeno dříve, zásadně se však odlišují v důvodech těchto počinů.

Pokud školy odpověděly, že zjišťují informace o svých absolventech, pak je to nejčastěji o absolventech, kteří ukončili školu několik hodin/týdnů po maturitě. Jednoznačně lze říci, že zjišťování informací o absolventech klesá s délkou od ukončení studia, což pravděpodobně souvisí s obtížnějším získáváním těchto informací. Jeden důvod může spočívat ve studentech v tom, že již nemají tak pevnou vazbu na školu, necítí tak velkou potřebu tyto informace sdělovat. Druhý důvod lze spatřovat v nastavení školského systému ohledně sběru a práce s daty, kdy je v současné době prakticky nemožné, aby jakákoliv škola získala ze strany systému (od určité instituce či správního orgánu) informace o dalším osudu svých absolventů. Dílčí informace (ve smyslu týkající se jen určité skupiny „neúspěšných absolventů“) může s poměrně velkými omezeními poskytovat Úřad práce, který však již nespadá do resortu školství. V této souvislosti vyznívá příznivě další poznatek dotazníkového šetření ve směru, že 28 škol zjišťuje, zda se jejich absolventi po ukončení studia na dané škole dostali právě na tu školu, kterou si vybrali. Překvapivě pak ale vyznívá to, že pouze tři školy zjišťují, zda v případě, že absolventi nechtěli dále studovat, našli zaměstnání takové, na které byli na dané škole připravováni. V kontextu nastavení školského systému se jeví jako logické i následující poznatky získané dotazníkovým šetřením.

Nejčastěji školy zjišťují uplatnění svých absolventů pomocí elektronického dotazníku. K pozitivům elektronické verze dotazníku patří zejména možnost jeho rozšíření ve velkém měřítku v poměrně krátkém časovém úseku, snadné vyplnění i odeslání, finanční nenákladnost a poměrně nízké nároky na zpracování dat (odpadá nutnost přepisu dat...). Navíc, v době pokročilých informačních a komunikačních technologií se dá předpokládat a dokazují to i četné výzkumné nálezy např. Zounka, Mareše..., že internet je daleko více využíván pro mnohé oblasti školní práce i v českém prostředí. Jednou ročně zjišťuje informace o absolventech téměř polovina

škol. Z odpovědí respondentů je zřejmé, že tato četnost se jeví většinou škol jako dostačující.

Vzhledem k tomu, že „poskytnutí kuchařky na vytvoření evaluačního nástroje“ bývá z autorčiny zkušenosti jeden z hlavních požadavků při akcích dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, se zajímavé může jevit vyrovnané rozložení odpovědí získaných dotazníkovým šetřením v položce směřující k identifikaci způsobu získávání nástrojů. Přibližně třetina škol využívá evaluační nástroj, který sice převzali, ale upravili si jej dle svých vlastních potřeb. Téměř stejný počet škol využívá evaluačního nástroje vytvořeného soukromou firmou. Přibližně stejné zastoupení pak má i konstrukce nástroje svépomocí, školy si jej tzv. „ušijí na míru“, což jim umožní soustředit se na ty informace, které je pro školu smysluplné získat. Jinými slovy, dvě třetiny škol aktivně nástroje vytváří/koriguje, i když při jiných příležitostech přiznávají, že toto v podstatě neumí. Nezodpovězenou otázkou tak zůstává, co vlastně pomocí „amatérsky“ vytvořených nástrojů zjišťují. Navíc, více než polovina všech respondentů poukazuje na pozitivní zkušenosti s evaluačním nástrojem, který školy využívají. Tyto odpovědi ukazují na veskrze pozitivně nabyté zkušenosti s používáním evaluačních nástrojů, což je i logické. Školy prakticky nemají možnost získat zpětnou vazbu ke kvalitě těchto nástrojů. Na druhé straně je důležité, že lidé ve školách tyto nástroje přijímají za své a pracují na jejich vylepšování.

Původní předpoklad, že osobou, která nejčastěji zjišťuje informace o absolventech je výchovný poradce, se potvrdil. Tento předpoklad vycházel zejména ze skutečnosti, že výchovný poradce nejvíce spolupracuje se studenty při volbě vysoké školy, popř. volbě zaměstnání, má k problematice nejbližší a má k tomu časový prostor, i když ne příliš velký. Rovněž má snížený úvazek o 2 hodiny týdně v porovnání s ostatními učiteli.

Z dotazníků je patrné, že školy získané informace o absolventech využívají spíše pro vlastní prezentaci a oslovení široké veřejnosti např. prostřednictvím webových stránek nebo náborů. Daleko méně je využívají pro vyhodnocování a rozbory, což by jim mohlo poskytnout zpětnou vazbu k jejich práci. V této souvislosti se pak jeví jako poměrně logický poznatek, že na 60 školách učitelé nahlíží na autoevaluaci pozitivně. Pokud výsledky autoevaluace nejsou využívány ke korekci práce učitelů, je nasnadě, že ti ji

vnímají pozitivně. A pokud si škola sama zvolí evaluační nástroj, který jí vyhovuje, umí s ním pracovat a má s ním dobré zkušenosti, pak i učitelé mají spíše pozitivní zkušenosti s autoevaluací, kterou provádějí.

## 4 Závěr

Tématem disertační práce byla autoevaluace a její možnosti při zjišťování výstupů školní edukace. Zaměřila se především na prostředí českých středních škol regionálního školství a její ambicí bylo přispět k potvrzení důležitosti smysluplně (z hlediska konkrétní školy) probíhajících autoevaluačních procesů a poukázat na důležitost práce se zpětnou vazbou nejen v oblasti výsledků, ale též výstupů jejich kurikula. Autoevaluační procesy představují jednu z možných podob zpětné vazby k chodu školy, která přispívá k udržování nebo zlepšování kvality výchovně-vzdělávacího procesu. Důležitost sledování koncepce, realizace i naplňování výsledků, výstupů kurikula souvisí v současné době i s prokazováním kvalitní práce školy pro nejširší veřejnost. Zároveň platí, že celkově dobrá práce školy se odráží v dobré pověsti školy v jejím okolí.

Hlavním cílem práce bylo identifikovat, popsat a analyzovat možnosti autoevaluačních procesů v tomto směru. Tento hlavní cíl byl rozdělen do pěti dílčích cílů (viz s. 8).

První dva dílčí cíle byly splněny v průběhu teoretické části disertační práce skrze analýzu dostupné literatury, existujících výzkumných nálezů a dalších relevantních zdrojů literatury. Jinými slovy řečeno, nejprve byly představeny přístupy ke škole jako k instituci, pospolitosti a organizaci. Na školu bylo dále nahlíženo jako na samostatný systém, ale současně jako na prvek jiného, školského systému. Dále byla charakterizována současná situace v českém regionálním školství, vše ale bylo zasazeno do historického rámce. Proces školní edukace byl nahlížen z procesuálního pohledu se zaměřením na její výsledky a výstupy, kdy byla velká pozornost věnována rozlišení těchto dvou kategorií a možnostem jejich zjišťování. Výsledky a výstupy byly dávány primárně do souvislosti s pedagogickou prací školy, konkrétně s realizací kurikula.

Druhý dílčí cíl teoretické části byl splněn skrze představení možností interní i externí evaluace při zajišťování i zvyšování kvality pedagogické práce školy, a to jak u nás, tak v různých školských systémech. Etické aspekty práce se zpětnou vazbou v podobě interní evaluace nebyly opomenuty.



Pro empirickou část práce byly stanoveny tři dílčí cíle. Skutečná podoba práce se zpětnou byla identifikována při realizaci dvou případových studií škol, **jejichž závěry umožňují stanovit možnosti, které interní procesy práce se zpětnou vazbou školám přinášejí.** Tato strategie umožnila zjistit, jakým způsobem a v jakém kontextu probíhají autoevaluační procesy a přinesla odpovědi na otázky řešící vztah autoevaluace a zjišťování výstupů pedagogické práce školy. Dalším záměrem studií bylo i zjistit i případný vliv typu subjektu školy, motivy pro tyto aktivity atd. **Autoevaluace je v obou školách pojímána různě a přináší školám různé možnosti: zvyšovat participace rodičů na životě školy, nebo alespoň vtáhnout tuto skupinu aktérů do rozhodování o budoucnosti školy, rozšířila spektrum zdrojů informací o výsledcích výuky, zejména ve smyslu zjišťování dlouhodobých výstupů pedagogické práce školy, umožnila vznik jedinečné pedagogické koncepce práce školy, ale projevila se též možnost, jak více podpořit kultury školy (upevnit pocit bezpečí i mezi učiteli).** Zpočátku obě školy vyhledávají při realizaci autoevaluace oporu v externích subjektech, s nárůstem zkušeností ale tato potřeba ustupuje. Příběh kosmopolitní školy ukázal, že může vyústit i ve vznik nového sloučeného subjektu s jedinečnou pedagogickou koncepcí, zatímco v jiné škole (tvořené jedním subjektem) je spíše nástrojem k udržování status quo, k podpoře tradice a tradičního pojetí kurikula. V obou školách však postupem času a z jiných důvodů vede k tomu, že jsou vyhledávány informace i o dlouhodobějších výstupech výuky, školám přestala dostačovat zpětná vazba zacílená jen na okamžité výsledky. Vše je ovšem nutno vnímat v širším kontextu (vývoj demografické křivky a toho, zda je nebo není na školy vytvářen tlak z jejich vnějšího okolí skládat účty ze své práce).

Pátý dílčí cíl disertační práce „Zjistit, jak vedení různých typů škol vnímá problematiku zjišťování výstupů školní edukace v rámci autoevaluace“ byl splněn realizací dotazníkového šetření na gymnáziích, jehož respondenty byli vedoucí pracovníci těchto škol. Snahou bylo také zjistit, které evaluační nástroje při tom školy používají, jak se jim osvědčily – jejich slabé i silné stránky. Zároveň šlo i o to identifikovat obsah – tzn. jaké konkrétní informace školy získávají od svých absolventů a jak často

k tomu dochází atd. Bylo stanoveno pět hypotéz, potvrdila se jedna, což dle autorky nijak nesnižuje význam této části výzkumu disertační práce. Prokázalo se, že existuje **statisticky významná závislost mezi typem střední školy a důvodem zjišťování informací o vlastních absolventech. Respondenti gymnázií (G) provádí tato zjištění se záměrem vytváření dalších statistik a výročních zpráv, zatímco respondenti gymnázií (G+SŠ) provádějí stejná zjištění zejména proto, aby získali zpětnou vazbu ke své práci, především ke svému školnímu vzdělávacímu programu.** Dle autorky disertační práce se dá tedy dedukovat, že pojetí autoevaluace může záviset na typu školy. Závěry dotazníkového šetření ukázaly, že gymnázií nezjišťujících zpětnou vazbu k výstupům své práce je poměrně málo, ale přesto existují. Školy se však zásadně odlišují v důvodech a v podobě těchto počinů. Lze říci, že zjišťování informací o absolventech klesá s délkou časového odstupu od ukončení studia, což pravděpodobně souvisí s obtížnějším získáváním těchto informací (kvůli jedincům i nastavení školského systému). V této souvislosti působí pozitivně další poznatek dotazníkového šetření, že 28 škol zjišťuje, zda se jejich absolventi po ukončení studia na dané škole dostali právě na tu školu, kterou si vybrali. Překvapivě pak ale vyznívá to, že pouze tři školy zjišťují, zda v případě, že absolventi nechtěli dále studovat, našli zaměstnání takové, na které byli na dané škole připravováni. **Možnosti takto koncipované zpětné vazby nejsou již tak rozmanité: školy získané informace o absolventech využívají spíše pro vlastní prezentaci, pro prokazování kvality, méně pro skutečnou zpětnou vazbu ke své práci, tj. pro zlepšování či zvyšování kvality.**

Nejčastěji školy zjišťují uplatnění svých absolventů pomocí elektronického dotazníku, a to jedenkrát za rok. Dvě třetiny respondentů konstatují, že školy aktivně nástroje vytváří/korigují, i když při jiných příležitostech přiznávají, že toto v podstatě neumí. Nezodpovězenou otázkou tak zůstává, co vlastně pomocí amatérsky vytvořených nástrojů zjišťují. Navíc, více než polovina všech respondentů poukazuje na pozitivní zkušenosti s evaluačním nástrojem, který školy využívají. Tyto odpovědi ukazují veskrze pozitivně na nabyté zkušenosti s používáním evaluačních nástrojů, což je i logické. Školy prakticky nemají možnost získat zpětnou

vazbu ke kvalitě těchto nástrojů. Na druhé straně je důležité, že lidé ve školách tyto nástroje přijímají za své a pracují na jejich vylepšování.

**Hlavní cíl i dílčí cíle disertační práce tudíž byly splněny.**

Informace získané prostřednictvím zpracování disertační práce zprostředkovaly pohled na autoevaluační procesy tak, jak je aktuálně vnímají aktéři školního života v prostředí českých gymnázií. Práce směřovala ke zjištění, jakým způsobem školy nakládají s autonomií. Jinými slovy, nakolik využívají prostor, který je jim otevřen k naplnění své pedagogické práce tak, aby jejich kvalita výsledků i výstupů jejich práce byla prokazatelná, aby prokazatelně skládaly účty ze své práce i s určitým časovým odstupem a se zachycením kompetencí. Lze shrnout, že školy se při realizaci zpětné vazby ze „svých zdrojů“, při autoevaluaci, zaměřují zejména na zjišťování výsledků edukace, méně pak na výstupy. A pokud na výstupy, tak tak činí zejména z marketingových důvodů a prokazují kvalitu své práce zejména s ohledem na aktuální dění v jejich nejbližším okolí. Tento závěr se ale autorce disertační práce jeví jako velmi relevantní vzhledem k nastavení práce se zpětnou vazbou v celém školském systému (školám jsou dávány k dispozici zejména vstupní data) a vzhledem k vývoji demografické křivky. Disertační práce by tak mohla být přínosem v tom smyslu, že vyzdvihla oblast v současné době poněkud opomíjenou – oblast výstupů školní edukace. Ty by dle autorky neměly zůstat stranou jak z hlediska školské praxe, tak z hlediska pedagogického výzkumu. Zjištění prezentovaná v této disertační práci by mohla sloužit školám jako zpětná vazba vypovídající o smysluplném nastavení jejich školních vzdělávacích programů, jejich práci. Dle názoru autorky práce by však na získávání informací o výstupech měly více spolupracovat různé úrovně systému, ať už stát či zřizovatel – vše by nemělo zůstat jen na „bedrech“ škol. Zjišťování edukačních výstupů by mělo na centralizované úrovni být využíváno i k revizi příslušných rámcových vzdělávacích programů, z pozice zřizovatelů by měla být poskytována zpětná vazba nejen k finančním aspektům chodu škol, vazba k jejich řízení, práci. Závěry pedagogického výzkumu by mohly být v budoucnu více využívány jako podklady pro nastavení české vzdělávací politiky, ale také jako materiály pro výuku,

pro pregraduální přípravu učitelů, pro jejich další vzdělávání, ale i pro přípravu vedoucích pracovníků škol.

## 5 Výběr z literatury použité v autoreferátu

- BACÍK, František. *Škola a její management pod lupou*. Praha: UK, 2006. ISBN 978-80-7315-184-3.
- BENNETT, Judith. *Evaluation: A Multi-method Evaluation*. Continuum International Publishing Group, 2003. ISBN 0826464785.
- DANIHELKOVÁ, H., D. SVOBODOVÁ a S. SAVA. *Management and evaluation of the course: postgradual training in Adult education*. Ostrava: University of Ostrava – Pedagogical Faculty, 2003. 102 s. ISBN: 80-7042-284-X.
- DVOŘÁK, D., K. STARÝ a K. URBÁNEK. et al. *Česká základní škola. Vícepřípadová studie*. Praha: Karolinum, 2011. ISBN 978-80-246-2043-5.
- EGER, Ludvík. et al. *Strategie rozvoje školy*. Plzeň: CECHTUMA s.r.o., 2002. ISBN 80-903225-6-5.
- GALLOWAY, Alison. *Questionnaire Design & Analysis. A Workbook* [online]. Last updated 25/8/97 [cit. 2010-12-06]. Dostupné <<http://www.tardis.ed.ac.uk/~kate/qmcweb/qcont.htm>>.
- GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido, 2000. ISBN 80-85931-79-6.
- HANDY, Charles B. *Understanding organizations*. 4th edition. London: Penguin, 1993. 445 s. ISBN 0140156038.
- HANDY, Charles B. a Robert AITKEN. *Understanding schools as organizations*. London: Penguin, 1990. 136 s. ISBN 0140135081.
- HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2.
- JANÍK, Tomáš. *Kurikulární reforma na gymnáziích, případové studie tvorby kurikula*. Praha: VÚP, 2011. ISBN 978-80-87000-78-6.
- KOVAŘOVIC, Jan. *Evaluační práce školy*. In WALTEROVÁ, E. a kol. *Úloha školy v rozvoji vzdělanosti*. Brno: Paido, 2004. ISBN 80-7315-083-2.
- MACBEATH, John. aj. *Serena aneb autoevaluace škol v Evropě*. Redakce českého vydání M. Pol. Žďár nad Sázavou: Fakta, 2006. ISBN 80-902614-8-5.

- MACBEATH, John. a Archie MCGLYNN. *Self-evaluation What's in it for schools?* London: Routledge Falmer, 2002. ISBN 0-415-27741-8.
- MICHEK, Stanislav. aj. *Kvalita odborného vzdělávání a role sociálních partnerů.* Praha: NÚOV, 2008. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy [online]. 2006- [cit. 2011-06-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.msmt.cz/>>.
- MŠMT ČR. Národní program rozvoje vzdělávání v České republice: Bílá kniha. Praha: Tauris, 2001. 90 s. Dostupný z WWW: <<http://aplikace.msmt.cz/pdf/bilakniha.pdf>>. ISBN 80-211-0372-8.
- MÜLLER, L., M. PRÁŠILOVÁ a O. OBST. *Spolupráce střední školy se sociálními partnery a školní vzdělávací program.* Příručka pro učitele přírodovědných předmětů na gymnáziích a ostatních středních školách. Šumperk: Trifox s.r.o., 2009. ISBN 978-80-904309-2-1.
- NEZVALOVÁ, Dana. *Kvalita ve škole.* Olomouc: Univerzita Palackého, 2002. ISBN 80-244-0452-4.
- NEZVALOVÁ, D., O. OBST a M. PRÁŠILOVÁ. *Řízení kvality.* Studijní text. Praha: UK, 1999. ISBN 0-7494-0818-9.
- POL, Milan. *Škola v proměnách.* Brno: Masarykova univerzita, 2007 a. ISBN 978-80-210-4499-9.
- POL, Milan. *Dobrodružství autoevaluace.* Sborník VÚP Praha, 2007 b. ISBN 978-80-87000-16-8.
- POL, M., M. RABUŠICOVÁ a P. NOVOTNÝ. et al. *Demokracie ve škole.* Brno: MU, 2006. ISBN 80-210-4210-9.
- POLÁCHOVÁ VAŠŤATKOVÁ, Jana. a kol. *Autoevaluace v praxi českých škol.* Praha: NÚV, 2011. ISBN 978-80-86856-91-9.
- PRÁŠILOVÁ, Michaela. *Vybrané kapitoly ze školského managementu pro pedagogické pracovníky.* Olomouc: UP, 2006. ISBN 80-244-1415-5.
- PRÁŠILOVÁ, Michaela a Jana VAŠŤATKOVÁ. *Současné pohledy na procesy vnitřní evaluace škol v českém prostředí.* *Pedagogika*, 2006, roč. 16, č. 3. ISSN 0031-3815.
- PRŮCHA, Jan. *Moderní pedagogika.* 4.vyd. Praha: Portál, 2009a. ISBN 978-80-7367-503-5.
- PRŮCHA, Jan. (ed.) *Pedagogická encyklopedie.* Praha: Portál, s.r.o., 2009b. ISBN 978-80-7367-546-2.

- PRŮCHA, Jan. *Pedagogická evaluace*. Brno: Centrum pro další vzdělávání učitelů, Masarykova univerzita, 1996. ISBN 80-210-1333-8.
- Rámcový vzdělávací program pro gymnázia*. [online]. Praha: Výzkumný ústav pedagogický v Praze, 2007. 100 s. [cit. 2011-12-30]. Dostupné z WWW: <[http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/RVPG-2007-07\\_final.pdf](http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/RVPG-2007-07_final.pdf)>.
- Rámcové vzdělávací programy pro odborné vzdělávání* [online]. Dostupné na WWW:<<http://www.núov.cz/>>.
- Rozvoj kvality odborného vzdělávání v Evropě. Praha: NÚOV, 2007.
- RÝDL, Karel. *Cesta k autonomní škole: projekt NEMES k otázkám autonomie školy a učitele v evropském kontextu*. 1. vyd. Praha: Agentura STROM, 1996. 79 s. ISBN 8090166288.
- RÝDL, K., V. HORSKÁ a M. DVOŘÁKOVÁ. et al. *Sebehodnocení školy: jak hodnotit kvalitu školy*. Praha: Strom, 1998. ISBN 8086106047.
- SCHEERENS, J. *Accountability, autonomy and school effectiveness: Can accountability be seen as a lever of school improvement?* Plenární vystoupení na XX. konferenci ICSEI, Portorož 3.-7. 1. 2007. [online]. [cit.2007-12-01]. Dostupné na z: <<http://www.icsei2007.si/?id=52>>.
- SEDLÁČEK, Martin. Případová studie. In ŠVAŘÍČEK, R., ŠEĐOVÁ, K. et al. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. s. 96-112. ISBN 978-80-7367-313-0.
- SENGE, P. M. *The Fifth Discipline Fieldbook. Strategy and Tools for Building a Learning Organization*. London: Nicolas Brealez, 1994. ISBN 1857880609.
- STRAUSS, L. Anselm a Juliet CORBINOVÁ, J. *Základy kvalitativního výzkumu. Postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Boskovice: Albert, 1999. ISBN 80-85834-60-X.
- SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketingové řízení školy*. Praha: ASPI, 2006. 300 s. ISBN 80 – 7357-176-5.
- SYSLOVÁ, Zora. Hodnocení průběhu vzdělávání jako jedna z oblastí vlastního hodnocení školy. *Řízení školy. Speciál pro MŠ*, Praha: Wolters Kluwer ČR a.s., 2010, VII, 2/2010, s. 9-12. ISSN 1214-8679.

- ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĐOVÁ a kol. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-313-0.
- TASHAKKORI, A., C. TEDDLIE. *Mixed Methodology: Combining Qualitative and Quantitative Approaches*. Applied Social Research Methods Series (46). Sage Publications, 1998. ISBN 0761900713.
- VAŠŤATKOVÁ, Jana. *Autoevaluace jako nástroj změny české základní školy*. Disertační práce. Univerzita Palackého v Olomouci, 2005.
- WALTEROVÁ, Eliška et al. *Školství-věc (ne)veřejná? Názory veřejnosti na školu a vzdělávání*. Praha: Karolinum. 307 s., 2010. ISBN 978-80-246-1882-1.
- WILLMS, J., Douglas. *Transparent indicators for improving school quality*. Canadian Research Institute for Social Policy. University of New Brunswick. 2006. ISBN 0-7731-0564-6.
- YIN, K. Robert. *Case study research: Design and methods*. Thousand Oaks : Sage Publications, 2003. ISBN 078192552.
- Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon)*. [online], [cit. 2012-02-03] Dostupné na WWW: <<http://www.msmt.cz>>.



# Příloha

## POLOŽKY DOTAZNÍKU PRO VEDENÍ ŠKOLY

**1 - Zjišťujete nějakým způsobem uplatnění svých absolventů?(na trhu práce,v dalším studiu apod.)**

ano

ne

**2 - Pokud ano, o kterých absolventech získáváte informace?**

o absolventech, kteří právě ukončili své studium (několik hodin, týdnů po maturitě)

o absolventech, kteří své studium ukončili před několika měsíci

o absolventech, kteří své studium ukončili před rokem

o absolventech, kteří své studium ukončili před 1 až 5 lety

o absolventech, kteří své studium ukončili před 1 až 5 lety

o absolventech, kteří své studium ukončili před více než 5 lety

**3 - Zjišťujete také informace o své škole od vašich absolventů?**

ano

ne

**4 - Které informace zjišťujete?**

zda a do jaké míry byli spokojeni se studiem na naší škole

zda v případě, že nechtěli dále studovat, našli jakékoli zaměstnání

zda jsou vedeni na úřadu práce

zda se po ukončení studia na naší škole dostali na jakoukoli jinou školu

zda se po ukončení studia na naší škole dostali právě na tu školu, kterou si vybrali

**5 - Jakým způsobem zjišťujete uplatnění svých absolventů?**

oslovujeme vysoké školy, příp. zaměstnavatele v regionu

přes Úřad práce

oslovujeme absolventy (osobní kontakt, srazy, výročí školy)

jiné

**6 - Proč tato zjištění provádíte?**

abychom s nimi udržovali kontakt

abychom získali zpětnou vazbu k našemu ŠVP

abychom získali zpětnou vazbu k naší práci

pro další statistiky a výroční zprávy

jiné

**7 - Kdo má tato zjištění na Vaší škole na starosti?**

koordinátor ŠVP  
ředitel školy  
třídní učitel  
zástupce ředitele  
výchovní poradce  
Jiná pověřená osoba

**8 - Jak často tato zjištění provádíte?**

1x za rok  
příležitostně  
průběžně  
při autoevaluaci  
jiná možnost

**9 - Jak informace zjišťujete?**

dotazník zadávaný poštou  
elektronický dotazník  
anketa  
jiné

**10 - Evaluační nástroj, který využíváte, je?**

vytvořený soukromou firmou  
převzatý, upravený  
vlastní - školou vytvořený  
jiný

**11 - Vyznačte prosím míru vašeho souhlasu s uvedeným výrokem: „S evaluačním nástrojem, který využíváme, máme pozitivní zkušenosti.“**

nesouhlasím  
spíše nesouhlasím  
nevím  
spíše souhlasím  
souhlasím

**12 - Uveďte prosím, jak dále pracujete s informacemi o absolventech?**

evidence, archivace, výroční zprávy  
prezentace, www stránky, nábor  
pokročilé vyhodnocování, sledování, rozbor  
minimální zpracování informací  
jiné

**13 - Uveďte prosím, jak ovlivňují získané informace chod školy?**

nijak neovlivňují, nebo pouze minimálně  
orientace na budoucí chod školy

orientace na zpětnou vazbu (pot. student, student, absolvent)  
motivace práce zaměstnanců  
korekce zjištěných negativních jevů  
jiné

**14 - Dle Vašich informací: „Vnímají Vaši učitelé autoevaluaci pozitivně?“**

nesouhlasím  
spíše nesouhlasím  
nevím  
spíše souhlasím  
souhlasím

**15 - Vaše škola je?**

gymnázium tvořené jedním subjektem  
gymnázium sloučené s další střední školou

**16 - Zřizovatelem Vaší školy je?**

kraj  
soukromý subjekt  
církev  
obec  
jiný

## Publikační a další odborná činnost autorky disertační práce

### 1. Články v mezinárodních recenzovaných sbornících

MRŮZKOVÁ, Pavla. Potenciál autoevaluačního procesu školy a její další rozvoj. In VAŠŤATKOVÁ, Jana, BAČÍKOVÁ, Alice (eds.) *Aktuální problémy pedagogiky ve výzkumech studentů doktorských studijních programů VIII.* [CD-ROM]. Olomouc: Votobia, 2011. ISBN 978-80-244-2815-4.

MRŮZKOVÁ, Pavla. Analýza autoevaluačního procesu školy a její další rozvoj. In VAŠŤATKOVÁ, Jana, KANĚČKOVÁ, Eva (eds.) *Aktuální problémy pedagogiky ve výzkumech studentů doktorských studijních programů VII.* [CD-ROM]. Olomouc: Votobia, 2010. ISBN 978-80-244-2593-1.

MRŮZKOVÁ Pavla a Jana POLÁCHOVÁ VAŠŤATKOVÁ. Survey results in *DETVET - Methodology framework*. Tampere: TAMK University of Applied Sciences. 2011.  
ISBN 978-952-5903-11-9. (Autorský podíl: 50 %)

MRŮZKOVÁ, Pavla. Gymnázium s lidskou tváří a jeho zkušenosti při realizaci autoevaluace.

Dostupné na

<http://www.nuov.cz/ae/gymnazium-s-lidskou-tvari-a-jeho-zkusenosti-pri-realizaci>

MRŮZKOVÁ, Pavla. Co Čech – to muzikant?

Dostupné na

<http://www.nuov.cz/ae/uplatneni-absolventu-jkgo-na-trhu-prace>

### 2. Recenze

MRŮZKOVÁ, Pavla (rec.): HORVÁTHOVÁ, K. Kontrola a hodnotenie v školskom manažmentě. *Pedagogická orientace*. 2011, roč. 21/1. ISSN 1211-4669.

MRŮZKOVÁ, Pavla (rec.): VAŠŤATKOVÁ, J., FIALA, B. (ed.) Aktuální problémy pedagogiky ve výzkumech studentů doktorských studijních programů VI. *Pedagogika*. 2010, č. 3 - 4. ISSN 0031-3815.

### Přehled konferenčních a prezentačních vystoupení

MRŮZKOVÁ, Pavla. Analýza autoevaluačního procesu školy a její další rozvoj. Příspěvek prezentovaný v rámci mezinárodní konference *Aktuální problémy pedagogiky ve výzkumech studentů doktorských studijních programů VII.* Olomouc, 2009.

MRŮZKOVÁ, Pavla. Palacký University in Olomouc and its Distance Form of Study (prezentováno v rámci *DETVET Partnership meeting*) Klaipeda (Litva), 2009.

MRŮZKOVÁ, Pavla. Potenciál autoevaluačního procesu školy a její další rozvoj. Příspěvek prezentovaný v rámci mezinárodní konference *Aktuální problémy pedagogiky ve výzkumech studentů doktorských studijních programů VIII*. Olomouc, 2010.

MRŮZKOVÁ, Pavla. Results of Czech Questionnaire (prezentováno v rámci *DETVET Partnership meeting*) St. Angelo in Vado (Italy), 2010.

MRŮZKOVÁ, Pavla. Czech Education System (prezentováno v rámci *DETVET Partnership meeting*) Olomouc, 2011.

MRŮZKOVÁ, Pavla. Technical university of Ostrava and its Opportunities for Students from Partner Universities. (prezentováno v rámci *ERASMUS programme*). Sakarya University (Turecko), 2013.

## **Další relevantní aktivity**

### **Projektová činnost/participace na projektech:**

- CESTA KE KVALITĚ národní projekt MŠMT s plným názvem „AUTOEVALUACE - Vytváření systému a podpora škol v oblasti vlastního hodnocení“ CZ.1.07/4.1.00/06.0014. aktivita B [www.nuv.cz](http://www.nuv.cz) (2009-2012)
- DETVET - Project of LIFELONG LEARNING PROGRAMME Leonardo da Vinci Partnerships CZ/09/LLP-PS/P/LdV/001 [www.detvet.blogspot.com](http://www.detvet.blogspot.com) (2009-2011)
- InterDV - Projekt Rozvoj jazykových kompetencí pracovníků VŠB-TU Ostrava CZ. 1.07/2.2.00/15.0132 [www.vsb.cz](http://www.vsb.cz) (2011-2013)

### **Účast na seminářích relevantních pro DSP**

- PedF UK Praha - Kulatý stůl VÚP (Revize kurikula)
- 23.- 26.8. 2011 seminář Komunikace v projektech VaV – praktikum pro doktorandy
- 30.11. 2011 Metodický seminář UP Olomouc