

Univerzita Karlova v Praze
Pedagogická fakulta
Centrum školského managementu

Ilona Cinková
Management vzdělávání

**VLIV ČINNOSTI ČŠI NA PRAXI
MATEŘSKÝCH ŠKOL**

Impact of ČŠI on practice activities of nursery schools

Typ závěrečné práce

Diplomová

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Management vzdělávání

Vedoucí diplomové práce: RNDr. Jindřich Kitzberger

2015

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Vliv činnosti ČŠI na praxi mateřských škol vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Lanškrouně dne 10. 4. 2015

.....

Podpis

Děkuji panu RNDr. Jindřichu Kitzbergerovi za odborné vedení mé diplomové práce a za cenné rady, které mi poskytl.

Ilona Cinková

Abstrakt

Diplomová práce se věnuje tématu činnosti České školní inspekce a jejího vlivu na předškolní zařízení na Lanškrounsku.

Jaká používá kritéria při hodnocení práce mateřských škol, jakými zákony se řídí při své práci a jaký vliv mají její závěry na řízení škol a na rozhodovací procesy v nich. Úvod teoretické části obsahuje historický pohled vývoje státního dozoru nad školami. Dále je zmíněn vývoj ČŠI, porovnání školské inspekce v některých zemích EU, kompetence ČŠI, členění, inspekční činnost a postupy.

Z výzkumného šetření vyplývá, že činnost ČŠI má pozitivní vliv na řízení mateřských škol, poskytuje ředitelům nezbytnou zpětnou vazbu. Hodnocení berou jako posun v jejich další práci.

Stanovené závěry vycházejí z výsledků provedeného výzkumného dotazníkového šetření směrem k ředitelům, dále z analýzy inspekčních zpráv, které jsou výstupem inspekční činnosti ve vybraných mateřských školách na Lanškrounsku.

KLÍČOVÁ SLOVA:

Česká školní inspekce, inspekční zpráva, kritéria hodnocení, mateřská škola, rozhodovací procesy, podmínky, průběh a výsledky vzdělávání

Abstract

The dissertation focuses on Czech School Inspectorate (CSI) and its impact on the preschool institutions in the region of Lanškroun. What are the criteria used in evaluating the work of kindergarten, what laws are governed in their work and what the implications of its findings are to the school management and decision-making processes in them. The thesis comprises the historical introduction of the state supervision over schools, the development of CSI, the comparison of school inspection systems in other EU countries, the extent of competency of the Czech School Inspectorate.

The research shows that the Czech School Inspectorate has the positive impact on management in the kindergartens, it gives the essential feedback to the kindergarten headmasters. The headmasters consider the CSI evaluation to be the further step in their work. The determined conclusions are the results of the questionnaire to the headmasters, the analysis of inspection reports as the outcome of CSI activities in selected kindergartens in the region of Lanškroun.

KEYWORDS:

Czech School Inspektorate (CSI), inspection reports, evaluation standards, kindergarten, decesion making process, conditions, course nad results of education evaluation criteria, process and outcomes of education

OBSAH

1 ÚVOD	8
2 ČESKÁ ŠKOLNÍ INSPEKCE.....	10
2.1 Vymezení pojmu.....	11
2.2 Historie	11
2.3 Vývoj do roku 2005.....	13
2.4 Česká školní inspekce po roce 2005.....	14
2.4.1 Členění ČŠI	14
2.4.2 Právní rámec	15
2.4.3 Inspekční činnost	17
2.4.4 Povinnosti kontrolované osoby při inspekci	20
2.5 Kritéria hodnocení.....	21
2.5.1 Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání na školní rok 2014/2015	21
2.5.2 Hodnotící škála	26
2.6 Inspekce v některých zemích EU	27
2.7 ČŠI a mezinárodní spolupráce	31
2.7.1 ČŠI a CISI.....	31
3 MATEŘSKÁ ŠKOLA.....	33
3.1 Předškolní vzdělávání v systému vzdělávání.....	34
3.2 Ředitel mateřské školy	37
3.3 Další vzdělávání ředitele mateřské školy.....	38
3.4 Povinnosti ředitele mateřské školy	39
3.5 Praxe ředitele mateřské školy – úkoly ředitele	40
3.6 Rozhodovací procesy	43
3.7 Shrnutí teoretické části.....	44

4	VÝZKUMNÁ ČÁST - PŘEDMĚT VÝZKUMU.....	45
4.1	Tvrzení	46
4.2	Popis zkoumaného vzorku a metody šetření	46
4.3	Dotazníkové šetření.....	46
4.4	Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	64
4.5	Analýza inspekčních zpráv	65
4.6	Vyhodnocení analýzy inspekčních zpráv.....	81
4.7	Posouzení předložených tvrzení.....	82
5	ZÁVĚR	83
6	SEZNAM POUŽITÝCH INFORMAČNÍCH ZDROJŮ	85
7	SEZNAM PŘÍLOH.....	88

1 Úvod

Česká školní inspekce je významnou institucí, která hodnotí školy, respektive hodnotí podmínky, průběh a výsledky vzdělávání s cílem zjistit, jak je naplňována školská politika státu ze strany příslušné vzdělávací instituce.

Jejím dalším úkolem je identifikovat případná rizika a dávat podněty k jejich odstranění. Snaží se na školy působit „nepřímo“ metodicky - což znamená najít příčiny případných problémů. Každá inspekce, aby měla smysl, by měla vždy posunout školu dopředu.

Diplomová práce pojednává o vlivu České školní inspekce na praxi mateřských škol. Prostor v teoretické části je věnován historii státního dozoru nad školami, postupnému vývoji inspekční činnosti, dále pak právnímu ukotvení, kritériím hodnocení, kompetencím a členěním ČŠI.

Další část je věnována mateřským školám, jejich právnímu rámci, úkolům předškolního vzdělávání, osobnosti ředitele MŠ, jeho povinnostem, úkolům, dalšímu vzdělávání ředitele.

Praktická část zkoumá vliv České školní inspekce na řízení a rozhodovací procesy mateřských škol.

K získání potřebných informací jsem zvolila metodu dotazníkového šetření směrem k ředitelkám MŠ. Výzkumný vzorek tvoří 20 ředitelek Mateřských škol na Lanškrounsku. V další části výzkumu zjišťuji, na základě analýzy inspekčních zpráv, jaký vliv má inspekční činnost na samotné školy a na rozhodovací procesy v nich.

Cílem práce je zjistit, jaký vliv má Česká školní inspekce na řízení mateřských škol, zda kontroly probíhají dle nastavených kritérií a zda následně dochází k nápravě zjištěných nedostatků dle závěrů inspekčních zpráv.

Téma diplomové práce jsem si zvolila proto, že se mě tato oblast, jako vedoucího pracovníka, také velmi dotýká. Na většinu jedinců působí jakákoliv kontrola spíše negativně, přináší stres a obavy z toho, zda závěry z inspekční činnosti budou dobré nebo naopak. Zda negativní hodnocení nebude mít vliv na odvolání ředitele zřizovatelem.

Činnost ČŠI je samozřejmě i přínosem, protože poskytuje řediteli nezbytnou zpětnou vazbu informující jej o výsledcích jeho práce i práce celé školy.

Díky evaluačnímu procesu, který by měl komplexně zhodnotit činnost školy, je zjišťováno, jakého škola dosahuje standardu.

Toto téma by mohlo být zdrojem poznání pro ředitele škol v oblasti hodnocení a kontroly, současně i přínosem pro obor management vzdělávání.

2 Česká školní inspekce

Česká školní inspekce jako orgán státní správy ve školství koordinuje svoji činnost s cíli vzdělávací soustavy v České republice a respektuje evropské souvislosti. Koncepce změn v obsahu inspekční činnosti a hlavní úkoly vycházejí z cílů vzdělávání stanovených školským zákonem a z obecných východisek kurikulární reformy. Systém práce ČŠI vychází z potřeb škol a jejich práce podle školních vzdělávacích programů, přičemž hlavním cílem sledování je orientace na žáka, podpora rozvoje škol a nacházení optimálního poměru mezi externím hodnocením a vlastním hodnocením školy.¹

ČŠI poskytuje řediteli školy prostřednictvím svých výstupů, tj. inspekčních zpráv a protokolu, zpětnou vazbu.

Vzhledem k tomu, že je hodnotícím, ale zároveň i kontrolním orgánem, je pro fungování škol zásadní.

„Inspektorský úřad je nutný, neboť v demokracii každá práce a tudíž i učitelská musí být kontrolována. Jako v každém jiném stavu, tak i v učitelském jsou jednotlivci s malým pocitem vysoké sociální i národní odpovědnosti školské práce, jednotlivci, kteří by nadělali tím více škod, kdyby byli jisti, že jejich práce není pod kontrolou inspektorů, ale i celé veřejnosti. Školství je vedeno ideami myslitelů, školských reformátorů. Školní inspektoři školství po většině ideově nevedou. Přesto mohou a mají být důležitými činiteli a strážci školského pokroku, když se snaží o to, aby ve školství razili cestu novým zdravým proudům, když povzbuzují učitele ke stálému pokračování, neboť učitel – vychovatel může nabýt postupem času jisté rutiny vyučovatelské, ale nemůže býti nikdy na vrcholu vychovatelského umění, které jako každé jiné umění, nemá konců a musí toužiti po dosahování vyšších a vyšších met.“²
Karel Štech, 1929

¹ Srov. PARMOVÁ, L. *Strategie České školní inspekce*. 1. vyd. Kunovice: Evropský polytechnický institut, s.r.o., 2010.100 s. ISBN 978-80-7314-187-5, str.7

² PARMOVÁ, L. *Strategie České školní inspekce*. 1. vyd. Kunovice: Evropský polytechnický institut, s.r.o., 2010.100 s. ISBN 978-80-7314-187-5, str.7

2.1 Vymezení pojmu

Pojem inspekce má původ v latinském výrazu *inspectio*, znamenající dívat se dovnitř, nahlížet, pozorovat, zkoumat. V obecném významu je vysvětlován jako úřední dozor, dohled, kontrola.³

V pedagogickém prostředí je inspekce vymezena jako kontrolní, monitorovací a poradenská činnost v oblasti školství⁴, kterou provádí Česká školní inspekce.

„Poskytuje školám zpětnou vazbu o vlastních silných a slabých stránkách. Odhaluje východiska rozvoje a ukazuje, kde je třeba podpory a dalších zdrojů“⁵

2.2 Historie

„První centrálně organizovanou institucí pro kontrolu škol byla **Dvorská studijní komise**, založená v r. 1759. Jednotný státní dozor, který nahradil původní církevní dozor nad školami, zavedl rakouský školský zákon v r. 1869“⁶.

Období 1869 - 1917

Na návrh zemské školní rady byli pro každý okres jmenováni ministrem duchovních záležitostí a vyučování **školní dozorcí**. Každý z nich měl přidělené školy, kde musel po dobu šesti let vykonávat pravidelné inspekce a návštěvy. Inspekční činnost se zaměřovala na: učitele, jejich chování a další vědecké vzdělávání; kázeň, pořádek a čistotu ve škole; používané vyučovací prostředky a pomůcky; stav školní budovy, školní zahrady a nářadí.

³ Srov. PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. 1. vyd. Praha: Portál 2009. 936 s. ISBN 978-80-7367-546-2, s. 576

⁴ Srov. PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. 2. vyd. Praha: Portál 1998. 336 s. ISBN 80-7178-252-1, s. 92

⁵ MacBEATH, J., SCHRATZ, M., MEURET, D., JAKOBSEN, L. a kol. *Serena aneb Autoevaluace škol v Evropě*. 2006 1. vyd. ISBN 80-902614-8-5, s. 226

⁶ PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. 1. vyd. Praha: Portál, 2009. 936 s. ISBN 978-80-7367-546-2, s. 577

Období 1918 – 1945

Dozor nad činností jednotlivých škol vykonávali **zemští školní inspektoři**. Ti byli na základě výnosu tehdejšího rezortního ministerstva povinni provádět důkladné periodické inspekce škol a sledovat především dodržování platných předpisů. Inspekce se zaměřovala především na tyto oblasti:

zařízení školy po stránce věcné (čistota ve škole, vytápění, osvětlení);

vnitřní členění na třídy, oddělení a skupiny žáků;

výchova žactva (zdravotní opatření, školní kázeň...);

vyučování (metody, učební prostředky, pomůcky, učební osnovy atd.);

školní docházka (vedení školní matriky, zameškávání školní docházky atd.);

učitelstvo (plnění povinností při výchově a vyučování, administrativní práce, další vzdělávání);

správa školy a vedení úředních spisů.

Období 1945 – 1989

Inspekční orgány staly součástí územně členěných orgánů státní správy na úrovni krajů a okresů. V roce 1953 byly vydány Směrnice o organizaci **školního dozoru**, v následujících letech další předpisy upravující odbornou činnost inspektorů a vztahy mezi inspektory na různých stupních řízení.

V této době byla inspekční činnost zaměřena především na dodržování centrálně závazně stanovených učebních dokumentů. Místní národní výbory sledovaly výsledky práce škol a kontrolovaly hospodaření se svěřenými finančními prostředky, okresní národní výbory pak vykonávaly všeobecný dozor v oblastech úrovně řízení školy, ředitelovy péče o ideový, odborný a pedagogický růst pracovníků, prověřoval se prospěch a chování žáků, činnost pionýrských skupin apod. Krajské orgány hodnotily úroveň výchovy a vyučování v jednotlivých předmětech. Hodnocení školského systému jako celku bylo vždy záležitostí politickou a prováděly ho vrcholné správní orgány komunistické strany nebo školské orgány pod vedením orgánů stranických⁷.

⁷ Srov. PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. 1. vyd. Praha: Portál 2009. 936 s. ISBN 978-80-7367-546-2, s. 578

Po roce 1989

Po sametové revoluci se v roce 1990 zřizuje **Česká školní inspekce**⁸ jako orgán státní správy, která je rozpočtovou organizací přímo řízenou ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. V čele České školní inspekce je **ústřední školní inspektor**, který navrhuje ministerstvu jmenování a odvolání **školních inspektorů**, při podání návrhu na jmenování vychází z výsledků konkurzního řízení; dále přijímá do pracovního poměru kontrolní pracovníky a další zaměstnance České školní inspekce.

„Členové konkurzních komisí velmi přísně dohlíželi na to, aby se do ČŠI nedostal nikdo z bývalých nomenklaturních kádrů. Česká školní inspekce tedy vznikla jako orgán nový, nezávislý, kontrolní a bez výkonných pravomocí. Inspektoři nemohli rozhodovat o personálních otázkách učitelů a ředitelů, nebyli ve vztahu nadřízenosti ke školám, které v té době ještě neměly právní subjektivitu“.⁹

2.3 Vývoj do roku 2005

„Česká školní inspekce byla ustavena zákonem České národní rady č. 564/1990 Sb., o státní správě a samosprávě ve školství, ve znění pozdějších předpisů, jako orgán nezávislý, kontrolní a bez výkonných pravomocí.

Prvních pět let plnila především roli kontrolní. Novela zákona č. 564/1990 Sb. zaznamenala pro ČŠI rozšíření jejich kompetencí. Kromě role kontrolní začíná plnit roli externího hodnotitele podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání ve školách a školských zařízeních zařazených v síti škol.

V roce 1995 byl rovněž zákonem definován inspekční výstup – Inspekční zpráva – jako veřejně přístupný dokument.¹⁰ V témže roce vychází metodika inspekční činnosti s názvem „Rukověť školního inspektora“, který obsahuje soubor indikátorů, kritérií a nástrojů pro sledování a hodnocení škol v rámci tří druhů inspekcí: komplexních, orientačních a

⁸ § 18 zákona České národní rady č. 564/1990 Sb., o státní správě a samosprávě ve školství.

⁹ PARMOVÁ, L. *Strategie České školní inspekce*. 1. vyd. Kunovice: Evropský polytechnický institut, s.r.o., 2010.100 s. ISBN 978-80-7314-187-5, str.17

¹⁰ PARMOVÁ, L. *Strategie České školní inspekce*. 1. vyd. Kunovice: Evropský polytechnický institut, s.r.o., 2010.100 s. ISBN 978-80-7314-187-5, str.29

tematických. Metodika inspekční činnosti byla dvakrát inovována (Rukověť 1997 a Rukověť 2000) a vyústila ve větší provázanost hodnocení kvality vzdělávání s hodnocením kvality řízení.

V průběhu devadesátých let se mnohdy projevovaly tendence redukovat činnost ČŠI na pouhou kontrolu nebo monitoring. Kontrolní náplň se však měla do budoucna více změnit na konzultační a poradenskou činnost, neboť všem českým školám byla průběžně do roku 2003 udělena právní subjektivita. Potřebu takové proměny inspekční práce reflektovala Rukověť 2000 a avizoval ji Národní program rozvoje vzdělávání v ČR. Bílá kniha (2001).¹¹

Za historickou změnu z hlediska působnosti ČŠI lze považovat vydání zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), který odstartoval kurikulární reformu českého školství.

2.4 Česká školní inspekce po roce 2005

V současné době se inspekční činnost řídí **školským zákonem** z roku 2004 s účinností od 1. ledna 2005.¹² Česká školní inspekce je podle tohoto zákona správní úřad s celostátní působností, který je organizační složkou státu a účetní jednotkou.

2.4.1 Členění ČŠI

Česká školní inspekce se člení na ústředí ČŠI se sídlem v Praze a 14 krajských inspektorátů. Územní působnost inspektorátů je stanovena podle krajského uspořádání České republiky (Pražský, Středočeský, Plzeňský, Karlovarský, Ústecký, Jihočeský, Liberecký, Královéhradecký, Pardubický, kraj Vysočina, Jihomoravský, Olomoucký, Moravskoslezský a Zlínský). V čele České školní inspekce je **ústřední školní inspektor**. Je jmenován a odvoláván Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Při jeho jmenování vychází ministerstvo z výsledků konkurzního řízení.

¹¹ Srov. PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. 1. vyd. Praha: Portál, 2009. 936 s. ISBN 978-80-7367-546-2, s. 579

¹² § 173 až 176 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), v platném znění.

V České školní inspekci působí školní inspektori a další zaměstnanci. Školní inspektori jsou jmenováni a odvoláváni na návrh ústředního školního inspektora, který při podání návrhu na jmenování vychází z výsledků konkurzního řízení ministerstva.¹³

Jmenování a odvolání ústředního školního inspektora se řídí služebním zákonem.¹⁴

2.4.2 Právní rámec

Mezi nejdůležitější právní předpisy České školní inspekce patří tyto zákony a vyhlášky:

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Tento zákon se v § 173 – 176 zabývá členěním ČŠI, inspekční činností, koncepčními záměry, výkonem inspekční činnosti, výstupy inspekční činnosti atd.¹⁵

Vyhláška č. 17/2005 Sb., o podrobnějších podmínkách organizace České školní inspekce a výkonu inspekční činnosti

V čele jednotlivých inspektorátů ČŠI je ředitel inspektorátu. Příslušné pracoviště ČŠI je označeno státním znakem České republiky, nápisem ČŠI a názvem inspektorátu. Mezi podrobnější podmínky pro výkon inspekční činnosti patří sestavení návrhu plánů hlavních úkolů ČŠI s využitím závěrů předešlé zprávy školní inspekce.

Ústřední školní inspektor předkládá ministrovi školství, mládeže a tělovýchovy každoročně v termínu do 15. července návrh plánu hlavních úkolů ČŠI na následující školní rok. Do 15. července ke schválení návrh kritérií hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání a školských služeb. Dále do 30. listopadu výroční zprávu České školní inspekce za

¹³ Srov. NOVÝ, K. *Právní rádce pro ředitele škol*. 2.přepřacované a doplněné vyd. Praha: PROSPEKTRUM, 2001. 296 s. ISBN 80-7175-102-2, s. 58

¹⁴ § 53 odst. 5 zákona č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech (služební zákon).

¹⁵ Srov. VALENTA, J. *Školské zákony a prováděcí předpisy s komentářem* 5. vyd. Olomouc : Anag, 2013. 918 s. ISBN 978-80-7263-760-7, s. 280 - 286

uplynulý školní rok. Při výkonu inspekční činnosti jsou oprávněni být přítomni ředitel školy nebo jím pověřený zaměstnanec školy a pověřený zástupce zřizovatele.¹⁶

Zákon č. 552/1991 Sb., o státní kontrole, ve znění pozdějších předpisů

Zákon upravuje výkon státní kontroly v České republice, v tomto případě i České školní inspekce. Zabývá se základními pravidly kontrolní činnosti (Kontrolní řád), osobami pověřenými výkonem kontrolní činnosti, právy a povinnostmi pracovníků a kontrolovaných osob atd.

Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů

Tento zákon určuje uspořádání a rozsah finanční kontroly, provádí se mezi orgány veřejné správy a žadateli nebo příjemci finanční podpory a uvnitř orgánů veřejné správy. Určí hlavní cíle, předmět a zásady finanční kontroly. Finanční kontrola vykonávaná podle tohoto zákona je součástí systému finančního řízení zabezpečující hospodaření s veřejnými prostředky. Hlavními cíli je dodržování právních předpisů a opatření přijatých orgány veřejné správy.

Zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů

Zákon upravuje postup orgánů moci výkonné, územních samosprávných celků a dalších orgánů, fyzických a právnických osob, jestliže působí v oblasti veřejné správy.¹⁷

Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů

Tento zákon zapracovává příslušný předpis Evropských společenství a upravuje pravidla pro poskytování informací a dále upravuje podmínky práva svobodného přístupu k těmto

¹⁶ Srov. VALENTA, J. *Školské zákony a prováděcí předpisy s komentářem* 5. vyd. Olomouc : Anag, 2013. 918 s. ISBN 978-80-7263-760-7, s. 594

¹⁷ <http://www.zakonyprolidi.cz>

informacím. Povinnost poskytovat informace mají státní orgány, územní samosprávné celky a jejich orgány a veřejné instituce.

Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů

Zákon upravuje práva a povinnosti při zpracování osobních údajů a stanovuje podmínky k naplnění práva každého na ochranu před neoprávněným zasahováním do soukromí. Vztahuje se na osobní údaje, které zpracovávají státní orgány, orgány územní samosprávy, jiné orgány veřejné moci, jakož i fyzické a právnické osoby.

Zákon č. 85/1990 Sb., o právu petičním

Každý má právo sám nebo společně s jinými obracet se na státní orgány se žádostmi, návrhy a stížnostmi ve věcech veřejného nebo jiného společného zájmu, které patří do působnosti těchto orgánů. Ve výkonu petičního práva nesmí být nikomu bráněno. Výkon tohoto práva nesmí být nikomu na újmu. Petice nesmí nabádat k porušování zákonů a ústavy ani nabádat k porušování jakýchkoliv práv.¹⁸

2.4.3 Inspekční činnost

Česká školní inspekce vykonává inspekční činnost na základě plánu hlavních úkolů na příslušný školní rok, který schvaluje ministr školství, mládeže a tělovýchovy.

Plán hlavních úkolů na školní rok 2014/15:

- ČŠI ve školách a školských zařízeních zapsaných do školského rejstříku
- získává a analyzuje informace o vzdělávání dětí, žáků a studentů, o činnosti škol a školských zařízení zapsaných do školského rejstříku, sleduje a hodnotí efektivnost vzdělávací soustavy,
 - zjišťuje a hodnotí podmínky, průběh a výsledky vzdělávání, a to podle příslušných školních vzdělávacích programů,
 - zjišťuje a hodnotí naplnění školního vzdělávacího programu a jeho soulad s právními předpisy a rámcovým vzdělávacím programem,

¹⁸ <http://www.esipa.cz/sbirka>

- vykonává státní kontrolu dodržování právních předpisů, které se vztahují k poskytování vzdělávání a školských služeb; státní kontrolu vykonává podle zvláštního právního předpisu,
- vykonává veřejnoprávní kontrolu využívání finančních prostředků státního rozpočtu¹⁹. „Za základní kritérium hodnocení považuje účinnost podpory rozvoje osobnosti dítěte, žáka a studenta a dosahování cílů vzdělávání ze strany škol a školských zařízení.“²⁰

Inspekční činnost má tři fáze: příprava, výkon, vyhodnocování.

Příprava:

O termínu, způsobu a personálním zajištění inspekční činnosti rozhoduje ústřední školní inspektor nebo jím pověřená osoba. Vedoucí inspekčního týmu si vyžádá od ředitele školy podkladové materiály (např. z povinné dokumentace školy). Oznámí včas řediteli přesný termín inspekce, seznámí ho s jejím předmětem a požadavky na zajištění inspekční činnosti.

Výkon:

Vlastní inspekční činnost zpravidla zahrnuje rozbor dokumentace škol, rozhovory s ředitelem, skupinové i individuální rozhovory s dalšími pracovníky školy, prohlídky prostor, hospitační činnost a její hodnocení.²¹

Inspekční činnost vykonávají **školní inspektoři, kontrolní pracovníci a přizvané osoby**.

Školním inspektorem může být ten, kdo má vysokoškolské vzdělání, nejméně 5 let pedagogické nebo pedagogicko-psychologické praxe a splňuje další předpoklady stanovené zvláštními právními předpisy.

Kontrolním pracovníkem může být ten, kdo má vysokoškolské vzdělání, nejméně 5 let praxe a splňuje další předpoklady stanovené zvláštními právními předpisy, nebo ten, kdo má střední vzdělání s maturitní zkouškou, nejméně 20 let praxe a splňuje další předpoklady stanovené zvláštními právními předpisy.

Přizvanou osobou je ten, kdo se inspekční činnosti účastní v zájmu odborného posouzení věci. Přizvaná osoba pracuje pod vedením školního inspektora nebo kontrolního pracovníka.

¹⁹ Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů.

²⁰ PRÁŠILOVÁ, M. *Vybrané kapitoly ze školského managementu pro pedagogické pracovníky* 1. vyd. Univerzita Palackého v Olomouci, Olomouc 2006. 212 s. ISBN 80-244-1415-5, s. 163

²¹ Srov. PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie* vyd. 1- Praha: Portál, 2009. 936 s. ISBN 978-80-7367-546-2, s. 580

Inspekční činnost vykonávají na základě **písemného pověření** ústředním školním inspektorem nebo jím pověřenou osobou.

Školní inspektoři se prokazují průkazem školního inspektora, opatřeným státním znakem České republiky, kontrolní pracovníci se prokazují průkazem kontrolního pracovníka opatřeným státním znakem České republiky.

Průkaz školního inspektora a průkaz kontrolního pracovníka obsahuje:

- a) státní znak,
- b) fotografii školního inspektora nebo kontrolního pracovníka přetištěnou kulatým razítkem České školní inspekce,
- c) jméno, příjmení, akademický titul, nebo vědeckou hodnost, případně označení absolventa vyšší odborné školy,
- d) evidenční číslo průkazu,
- e) podpis ústředního školního inspektora²².

Přizvané osoby se prokazují občanským průkazem.

Písemné pověření musí obsahovat:

- a) jméno a příjmení pověřené osoby nebo jména a příjmení členů inspekčního týmu, pokud je pověření vystaveno pro inspekční tým,
- b) předmět a místo inspekční činnosti,
- c) termín zahájení inspekční činnosti,
- d) datum a číslo jednací,
- e) podpis ústředního školního inspektora nebo jím pověřené osoby,
- f) název a adresu příslušného pracoviště České školní inspekce a úřední razítko.²³

Vyhodnocování – inspekční zpráva, protokol, tematická zpráva

V závěru inspekčního pobytu ve škole inspekční tým seznámí ředitele školy nebo školského zařízení s výsledky hodnocení a zaznamená je formou **inspekční zprávy, protokolu** (v případě výkonu státní kontroly a veřejnoprávní kontroly využívání finančních prostředků)

²² Vyhláška č. 17/2005 Sb., o podrobnějších podmínkách organizace České školní inspekce a výkonu inspekční činnosti § 3

²³ § 174 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), v platném znění

nebo **tematické zprávy** (v případě analýz informací o vzdělávání dětí, žáků a studentů, o činnosti škol a školských zařízení), které jsou výstupem inspekční činnosti.²⁴

Obsah inspekční zprávy projednají školní inspektoři a kontrolní pracovníci s ředitelem školy nebo školského zařízení. Projednání a převzetí inspekční zprávy potvrdí ředitel školy nebo školského zařízení podpisem. Připomínky k obsahu inspekční zprávy může ředitel školy nebo školského zařízení podat České školní inspekci do 14 dnů po jejím převzetí.

Inspekční zprávu společně s připomínkami a stanoviskem České školní inspekce k jejich obsahu zasílá Česká školní inspekce bez zbytečného odkladu zřizovateli a školské radě.

Inspekční zpráva včetně připomínek ředitele školy nebo školského zařízení k inspekční zprávě je veřejná a je uložena po dobu 10 let ve škole nebo školském zařízení, jichž se týká a v příslušném inspektorátu České školní inspekce.²⁵

2.4.4 Povinnosti kontrolované osoby při inspekci

„Osoby, u nichž byla provedena inspekční činnost, jsou povinny přijmout opatření k odstranění nedostatků zjištěných při inspekční činnosti bez zbytečného odkladu, nejpozději ve lhůtě stanovené Českou školní inspekcí. Na základě výsledků inspekční činnosti přijímá zřizovatel bez zbytečného odkladu opatření ve školách a školských zařízeních, které zřizuje.

V případě zjištění nečinnosti školy nebo školského zařízení nebo zjištění závažných nedostatků v činnosti školy nebo školského zařízení, může ústřední školní inspektor předložit orgánu, který vede školský rejstřík, návrh na výmaz školy, školského zařízení nebo oboru vzdělání ze školského rejstříku“.²⁶

²⁴ Srov. PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. 1. vyd. Praha: Portál, 2009. 936 s. ISBN 978-80-7367-546-2, s. 580

²⁵ § 174 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), v platném znění

²⁶ PARMOVÁ, L. *Strategie České školní inspekce*. 1. vyd. Kunovice: Evropský polytechnický institut, s.r.o., 2010. 100 s. ISBN 978-80-7314-187-5, str. 27

2.5 Kritéria hodnocení

Při hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání a školských služeb vychází ČŠI ze zásad a cílů vzdělávání stanovených školským zákonem, přičemž základním kritériem hodnocení je zejména účinnost podpory rozvoje osobnosti dítěte, a dosahování cílů vzdělávání ze strany škol a školských zařízení. Kritéria hodnocení předkládá ministerstvu ke schválení. Schválená kritéria hodnocení ministerstvo zveřejňuje²⁷.

Kritéria hodnocení jsou každoročně konkretizována Českou školní inspekcí v materiálu, který schvaluje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy na návrh ústředního školního inspektora vždy do 15. července.²⁸

2.5.1 Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání na školní rok 2014/2015

Rovný přístup ke vzdělání

V této oblasti je sledováno, zda nedochází k diskriminaci uchazečů a jsou-li dodržovány všechny zákonné normy, které stanovuje školský zákon. Zda škola informuje o vzdělávací nabídce a postupu v přijímacím řízení v souladu s platnými předpisy. Inspekční činností je zjišťováno, jak jsou vytvářeny podmínky pro děti a žáky se speciálními vzdělávacími potřebami a pro žáky mimořádně nadané. Zda jsou vytvořeny podmínky podle individuálních potřeb dětí a žáků na základě spolupráce se školským poradenským zařízením. Zda má škola zpracován Minimální preventivní program v rámci prevence sociálně patologických jevů (šikana, zneužívání návykových látek, záškoláctví, projevy agrese). Další sledovanou oblastí je preventivní opatření zaměřené na omezení školních úrazů.

²⁷ <http://www.vzdelavacisluzby.cz/dokumenty/poradenstvi-pro-vedouci-pracovniky-ve-skolstvi>

²⁸ § 2 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), v platném znění

Školní vzdělávací programy

Česká školní inspekce sleduje, zda škola poskytuje vzdělávání a školské služby v souladu s platným školským zákonem, zda nabídka školy odpovídá zápisu oborů vzdělání do rejstříku škol a školských zařízení. Sleduje soulad školního vzdělávacího programu se závazným kurikulárním dokumentem – Rámcovým vzdělávacím programem. Zda jsou ŠVP zpracovány z hlediska cílů, plánovaných aktivit a očekávaných výstupů podle školského zákona a RVP.

Řízení školy

Škola by měla splňovat tyto podmínky: požadavky na odbornou a pedagogickou úroveň poskytovaného vzdělávání a školských služeb. Pravdivě vykazovat údaje o činnosti (např. výkaznictví, výroční zpráva).

Stanovit si jasné a měřitelné cíle, ze kterých vychází systém plánování. Na strategickém řízení a pravidelném hodnocení by se měli podílet i další zaměstnanci školy (pedagogická rada, metodické orgány, výchovný poradce, metodik prevence, apod.).

Vytvořit kontrolní a hodnotící mechanismy sloužící k posouzení dosažených výsledků. Organizační struktura by měla vyhovovat aktuálním potřebám a strategickým záměrům rozvoje školy.

Škola by měla monitorovat a vyhodnocovat sociální klima školy a klima třídy v oblasti primární prevence a vlivu na podmínky, průběh a výsledky vzdělávání. Zajišťovat dohled nad dětmi a nezletilými žáky.

Dále zajišťovat spolupráci při realizaci programů zjišťování výsledků vzdělávání vyhlášených Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR.

Pracovat s výsledky hodnocení České školní inspekce, v případě zjištěných nedostatků přijímat a realizovat opatření k jejich odstranění.

Personální podmínky

ČŠI sleduje, zda má škola kvalifikovaný pedagogický sbor, zda systematicky podporuje začínající pedagogy do 3 let praxe. Jsou – li vytvářeny podmínky pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, priority DVPP jsou směřovány na podporu realizace ŠVP, zlepšení informační gramotnosti a schopnosti komunikace v cizím jazyce, možnosti rozšíření specializací (např. výchovný poradce, koordinátor ICT, koordinátor ŠVP, speciální pedagog, školní metodik prevence).

Důležité je zavedení systému odměňování pedagogů a struktura využití pracovní doby. Sledování a hodnocení podpory mobility pedagogických pracovníků ze strany vedení školy, např. realizace zahraničních stáží, je také součástí inspekční sledovanosti.

Materiální předpoklady

V této oblasti ČŠI zjišťuje, zda škola poskytuje bezpečné prostředí pro vzdělávání a zdravý sociální, psychický i fyzický vývoj dětí a žáků při všech činnostech pořádaných školou.

Hodnotí systém bezpečnosti ochrany zdraví, požární ochrany, realizaci preventivních opatření i opatření ke zlepšení prostorových podmínek pro vzdělávání. Posuzuje obnovu materiálně technického vybavení k zajištění realizace ŠVP, např. vybavenost odborných učeben, sportovišť, modernizaci vybavenosti ICT a jejich vhodné využívání ve výuce a v administrativě.

Finanční předpoklady

Inspekční činnost se zabývá zjišťováním, zda škola používá efektivně a hospodárně finanční prostředky přidělené ze státního rozpočtu v souladu se ŠVP a s účelem, na který byly přiděleny.

Sleduje oblast dalších finančních zdrojů školy, např. finanční prostředky od zřizovatele, ze sponzorských darů, hospodářské činnosti. Dále sleduje, zda škola vhodně využívá možnosti získání finančních prostředků z rozvojových projektů MŠMT, projektů ESF (např. OP VK, krajské globální granty apod.) a dalších činností.

Efektivní organizace vzdělávání

Škola naplňuje učební plány podle schválených ŠVP v souladu se školským zákonem a RVP. Inspekční činnost sleduje míru naplnění učebních plánů, soulad RVP s ŠVP, organizaci vzdělávání, volbu vhodných vyučovacích metod a forem práce.

Efektivní využití disponibilních hodin, nabídku nepovinných a volitelných vyučovacích předmětů v souladu s profilací stanovenou ŠVP.

Dále je sledován systém podpory dětí a žáků se specifickými vzdělávacími potřebami, cizinců, dětí a žáků nadaných a talentovaných.

Sledována je i koncepce domácí přípravy žáků ve spolupráci s rodinou.

Účinná podpora rozvoje osobnosti dětí a žáků

V této oblasti inspekční činnost sleduje, zda jsou v průběhu vzdělávání uplatňovány účinné moderní pedagogické metody a přístupy podporující rozvoj klíčových kompetencí dětí a žáků podle požadavků RVP.

Pozornost je zaměřena na pedagogické pracovníky, zda motivují děti a žáky k využívání různých vzdělávacích a zájmových aktivit včetně odborných soutěží a přehlídek apod.

Zda je vedou k samostatné práci a uplatňují individuální přístup ve výuce, zda uplatňují a dodržují zásady stanovené školním řádem, provádějí pedagogickou diagnostiku v hodnocení dětí a žáků.

Partnerství

Toto kritérium zjišťuje míru spolupráce školy se zákonnými zástupci nezletilých dětí a žáků, rodiči zletilých žáků, popřípadě s dalšími osobami, které vůči zletilým žákům plní vyživovací povinnost. Sledována je oblast komunikace s rodiči, jejich zapojení v orgánech školy, jejich

informovanost a účast na společných akcích. Hodnocena je spolupráce se školskou radou (pokud je zřízena), podpora vzniku žákovské samosprávy, spolupráce s dalšími partnery (poradenská zařízení, nestátní neziskové organizace, partnerské školy, zaměstnavatelé atd.) Sledována je i podpora mobility žáků (např. zahraniční stáže, LEONARDO, výměnné pobyty).

Účinná podpora rozvoje funkčních gramotností dětí a žáků

Školní vzdělávací strategie se zaměřují na podporu rozvoje funkčních gramotností dětí a žáků, včetně dětí a žáků se SVP, dětí a žáků nadaných a cizinců. Sledovány jsou zejména gramotnosti čtenářské, matematické, finanční, sociální, přírodovědné, informační gramotnosti a schopnosti komunikace v cizím jazyce.

Další sledovanou oblastí je správné a včasné informování rodičů a žáků o průběhu vzdělávání a požadovaných výstupech v jednotlivých oblastech vzdělávání podle ŠVP a RVP. Hodnocena je i nabídka dalších aktivit a speciálních programů pro nadané děti a žáky.

Systematické hodnocení individuálních a skupinových výsledků vzdělávání dětí a žáků

Inspekční činnost sleduje, zda škola systematicky zjišťuje a hodnotí úroveň dosahovaných výsledků ve všech vzdělávacích oblastech a zda dosahuje požadovaných výsledků ve vybraných předmětech (ČJ, AJ, M) podle RVP. Zda škola systematicky sleduje úspěšnost dětí žáků při přechodu z nižšího na vyšší stupeň vzdělávání.

Dále pak je sledováno využití hodnocení z více zdrojů (např. interní testování, ověřování výsledků vzdělávání prostřednictvím inspekčního systému elektronického testování iSET, jiná externí testování).

Systémové hodnocení celkových výsledků vzdělávání školy

V této oblasti je Českou školní inspekcí zjišťováno, zda škola sleduje a hodnotí celkovou úspěšnost dětí a žáků v realizovaných vzdělávacích programech a soulad výsledků vzdělávání podle ŠVP s požadavky stanovenými v RVP.

Zda sleduje efektivitu a úspěšnost školních systémů v oblasti BOZ, prevenci rizikového chování a školní neúspěšnosti a zda přijímá opatření k nápravě zjištěných nedostatků.

Dále je sledováno využívání externích hodnocení výsledků vzdělávání a veřejné prezentování výsledků (např. www, veletrhy škol).²⁹

2.5.2 Hodnotící škála

Pro účely hodnotící činnosti je stanovena jako základ pro hodnocení čtyřstupňová hodnotící škála:

a) Krizový stav odpovídající výmazu ze školského rejstříku

Činnost školy není v souladu se školským zákonem, je ohrožena bezpečnost a zdraví účastníků vzdělávání nebo zaměstnanců školy, škola nemá personální, materiální nebo finanční předpoklady pro činnost podle školského zákona. Právnícká osoba vykonávající činnost školy úmyslně uvedla nepravdivé údaje v povinných výkazech.

b) Rizikový stav s možností nápravy v dané lhůtě

V posuzované oblasti jednoznačně převažuje negativní stav, při probíhajících činnostech dochází k porušování právních předpisů, nedodržování školního vzdělávacího programu (schválených učebních dokumentů), plánování a řízení kvality a trvalého rozvoje dané oblasti nejsou účinné nebo je nelze prokázat, vyskytují se závažné nedostatky. Systém vnitřní kontroly a vlastního hodnocení je nedostatečný, neúplný nebo neúčinný.

c) Požadovaný stav

V posuzované oblasti převažuje běžný (standardní) funkční stav, činnosti probíhají v souladu s právními předpisy, školním vzdělávacím programem (schválenými učebními dokumenty), k jejich porušení dochází výjimečně. Zjištěné nedostatky jsou převážně zanedbatelné a je

²⁹ Srov. <http://www.csicr.cz> *Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání na školní rok 2014/2015*

možné je odstranit ve velmi krátké lhůtě nebo v průběhu inspekční činnosti na místě. Systém vnitřní kontroly a vlastního hodnocení je dostatečný a úplný.

d) **Nadstandardní stav**

V hodnoceném kritériu jednoznačně převažuje výborný stav, činnosti probíhají v souladu s právními předpisy, školním vzdělávacím programem (schválenými učebními dokumenty). Škola má funkční systém vnitřní kontroly a vlastního hodnocení na všech úrovních. Je úspěšná v projektech národních i mezinárodních (např. rozvojové programy, projekty ESF). V případě dílčích nedostatků škola průběžně přijímá opatření a daří se je realizovat.³⁰

2.6 Inspekce v některých zemích EU

Rakousko

Rakouské školství je řízeno centrálně a docházka do veřejných škol je bezplatná. V Rakousku je školní inspekce jedním z útvarů Ministerstva školství, umění a kultury (BMUKK). Inspektoři však spadají do působnosti zemských školských rad. V každé z devíti spolkových zemí odpovídá tato zemská školská rada za organizování školských inspekci. Dohled nad školstvím je prováděn zemskými školními inspektory, kteří jsou kompetentní k provádění inspekce vždy na určitém typu škol. Ve školách poskytujících vzdělání během povinné školní docházky jsou podporováni krajskými školními inspektory, na středních a vyšších školách mají možnost povolati i odborníky a učitele s odbornými znalostmi (za předpokladu, že nepracují pro školní inspekci), aby jim při externí evaluaci poskytli odbornou pomoc. Profesionální praxe v oblasti řízení se v Rakousku od uchazečů o místo školního inspektora oficiálně nepožaduje. Většina školních inspektorů jsou bývalí ředitelé škol s praxí tohoto druhu. Ani absolvování odborného školení není v Rakousku oficiálně vyžadováno. Pro zemské školní inspektory a krajské školní inspektory jsou organizovány kurzy managementu v rámci dalšího vzdělávání. Inspekční činnost ve školách zahrnuje: hospitace ve vyučovacích hodinách, debaty se zástupci rodičů, učitelů a žáků, rozhovor se starostou, analýzu dokumentů a zhodnocení možných zlepšení v konkrétních oblastech s ředitelem, inspekce místa. Současná školní politika Rakouska posiluje autonomii škol, což znamená zvyšování kompetencí grémií učitelů, žáků a rodičů na všech typech škol. Díky zvýšené autonomii škol

³⁰ <http://www.csicr.cz> *Základní vymezení činnosti, obsahu a forem práce České školní inspekce*

se dále mění i role školní inspekce. Její dosavadní „kontrolní“ funkce by měla být doplněna o funkci „poradní“, o čemž se vedou debaty také v České republice.³¹

Švédsko

Využívání národní inspekce jako formy poskytování zpětné vazby školám je ve Švédsku relativně nová záležitost fungující od roku 2003; jedná se o novou funkci Národní agentury pro vzdělávání. K posílení této funkce došlo navíc ještě i v roce 2008, kdy byl vytvořen Švédský školní inspekční úřad jako nová samostatná agentura. Po prvním kole inspekci pokrývajících každou školu v období 2003 – 2009, s asi 1000 školami navštívenými inspekci v každém roce, započalo druhé kolo v roce 2010. V současnosti je cílem zvýšit frekvenci národních inspekci tak, aby každá škola byla inspekci navštívena jednou za tři roky (místo jednou za šest let, jak tomu bylo v prvním kole inspekci). Školní inspekce se drží národně ustanovených standardů určujících i tematickou strukturu zpráv školní inspekce; standardy zdůrazňují: výsledky (normy, hodnoty, vědomosti), aktivity (vyučování, řízení, management, kvalita práce), podmínky (přístup k informacím a vzdělání, zdroje) ve školách. Tyto standardy jsou ještě stále méně propracované v porovnání s jinými zeměmi, kde má inspekce delší tradici.

Zprávy vytvářené Inspekčním úřadem jsou veřejně přístupné pro každou školu prostřednictvím systému SIRIS. Větší města také provozují jakousi lokální školní inspekci; zaměstnávají buď inspektory na plný úvazek, nebo najímají učitele a zástupce vedení škol na bázi částečných úvazků (Nusche a kol., 2011). Z detailního pohledu do požadavků na strukturu zprávy a de facto i struktury inspekční evaluace vyplývají tyto body (Nusche a kol., 2011, s. 123): 1. Úvod (Inledning, angl. introduction) 2. Kontext inspekce (Underlag, angl. the background of inspection) 3. Popisné charakteristiky školy (Beskrivning av skolan, angl. the description of the school) 4. Výsledky hodnocení (Bedömningar, angl. the results of the assessment), 4.1 Dovednosti (Kunskaper, angl. skills) 4.2 Normy a hodnoty (Normer och

³¹ Srov. VRABCOVÁ, D., PROCHÁZKOVÁ, L., RÝDL, K. *Autoevaluace školy v zahraničí. Pohled do evaluačních systémů ve vybraných zemích*. 1. vyd. – Praha: Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, 2012. 367 s. ISBN 978-80-87063-75-0, s. 231

värden, angl. norms and values) 4.3 Management a zajišťování kvality (Ledning och kvalitetsarbete, angl. management and quality assurance).

Hlavním cílem inspekčních aktivit je zajistit všem dětem a studentům právo na kvalitní vzdělání v bezpečném prostředí. Inspekce by měla ovlivnit různými způsoby nejen zlepšení škol, ale také by se měla podílet na zdokonalení celého vzdělávacího systému.³²

Finsko

Školní inspekce byla ve Finsku zrušena na začátku 90. let 20. století. Hodnocení vzdělávání je legislativně odpovědností škol a municipalit jako jejich zřizovatelů. Základem hodnocení finských škol jsou národní cíle vzdělávání, jejichž základní rámec je formulován vzhledem ke kritériím kvality struktur (finanční zdroje, lidské zdroje, vůdcovství) a kritériím kvality směrem k žákům (učební prostředí, spolupráce s rodinou, podpora učení, implementace kurikula). Roli hodnotitele vykonává učitel, na jehož kvalitu jsou kladeny vysoké nároky.³³

Anglie

Historicky první oficiální ustavení školní inspekce je v Anglii datováno rokem 1839 a orgánem Inspektoři Jejeho Veličenstva (Her Majesty's Inspectors of Schools, HMI). Funkcí inspekčního orgánu bylo informovat o průběhu a výsledcích poskytovaného vzdělávání a přispívat tím k jeho zlepšování. Školský zákon (Education Act 1944) vymezil povinnosti provádět inspekci v primárních, sekundárních a soukromých školách a následně rozšířil tyto úrovně o sféru dalšího vzdělávání, terciárního vzdělávání, přípravného vzdělávání učitelů a vzdělávání dospělých. Inspekce byla institucionalizována jako Inspektorát Jejeho Veličenstva pro Anglii. Instrukce školní inspekce jako nevládní organizace, dnes známá jako OFSTED, byla ustavena Školským zákonem (Education Act 1992). Vedením OFSTEDu byl pověřen Vrchní inspektor jejího veličenstva. Pravomoci se týkaly provádění inspekce jako nezávislého procesu kontroly, která musí být realizována v pravidelných cyklech, na všech školách a s jasně danými kritérii a procedurami. Další úpravy a specifikace byly publikovány v letech:

³² Srov. VRABCOVÁ, D., PROCHÁZKOVÁ, L., RÝDL, K. *Autoevaluace školy v zahraničí. Pohled do evaluačních systémů ve vybraných zemích*. 1. vyd. – Praha: Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, 2012. 367 s. ISBN 978-80-87063-75-0, s. 298 -299

³³ Srov. HÁJEK, O. a kol. *Analýza současných systémů sledování a hodnocení kvality a efektivity ve vzdělávání*. Praha: ASTRON studio CZ, 2013. 485 s. ISBN 978-80-905632-4-7, s. 57 - 58

1996, 2000, 2003, 2005. Ve školách, které jsou považovány za uspokojivé, se inspekce provádí alespoň jednou za tři roky. Školy, které jsou hodnocené jako dobré či lepší, bývají kontrolovány alespoň jednou za pět let. Inspektoři studují vlastní hodnocení školy a analyzují výsledky žáků a jejich postup. Hovoří s ředitelem školy, členy řídicí rady, zaměstnanci a žáky a zvažují názory rodičů či pečovatелů. Sledují vyučování a to, jak je škola řízena a spravována. Zprávy o inspekci obsahují informace o efektivnosti školní práce a obsahují doporučení o tom, jak se škola může dále zlepšovat v oblastech morálního, společenského, kulturního a duchovního rozvoje, kvality poskytovaného vzdělávání a efektivnosti využívání finančních zdrojů. Zpráva zahrnuje dopis žákům o tom, co si inspektoři mysleli o škole a co mohou udělat pro její zlepšení³⁴. Zprávy jsou také zveřejněny na webových stránkách: www.ofsted.gov.uk/reports.

Skotsko

Model výkonu školní inspekce ve Skotsku prošel v posledních letech významnými změnami, k jejichž hlavním cílům patří především zaměření na úspěch školy ve zvyšování výkonu a podporování inkluze a zároveň na hodnocení schopnosti škol provádět sebehodnocení a zlepšovat se. Skotská školní inspekce (HMIe – Her Majesty's Inspectorate of Education) a místní samosprávy se společně snaží najít nejlepší prostředky, které by zajistily školám tyto cíle naplňovat. Podle zákona „Standardy ve skotských školách“ z roku 2000 má právo HMIe vstoupit do škol (včetně soukromých) za účelem provedení inspekce. HMIe spolupracuje s klíčovými investory při zajišťování rozvoje kontroly kvality postupů počátečního vzdělávání učitelů. Podle zákona „Učení a vyšší vzdělávání“ z roku 1998 může ministr požadovat na HMIe, aby zhodnotila stav počátečního vzdělávání učitelů. Škola je hodnocena třemi způsoby: sebehodnocením, hodnocením místní samosprávou a hodnocením inspekcí, kterou provádí HMIe. Skotská inspekce usiluje o:

- Vykonávání objektivních hodnocení vzdělávacích zařízení a institucí. Inspekce jsou prováděny z pověření skotských ministrů.
- Získání zájmu široké veřejnosti tím, že v zprávy psané pro širokou veřejnost, nikoli výhradně pro odborníky.
- Dobrou praxi ve zlepšování standardů a kvality.

³⁴ Srov. VRABCOVÁ, D., PROCHÁZKOVÁ, L., RÝDL, K. *Autoevaluace školy v zahraničí. Pohled do evaluačních systémů ve vybraných zemích*. 1. vyd. – Praha: Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, 2012. 367 s. ISBN 978-80-87063-75-0, s. 16

- Poskytování odborných a nezávislých informací skotským ministrům.
- Poskytování odborných doporučení orgánům zodpovědným za financování, vedení a řízení školy.

Všechny školní inspekce složené z inspektorů, „laických spolupracovníků“, externistů a často i poradců (výkonní učitelé, ředitelé škol, vysokoškolští pedagogové nebo členové vedení vysokých škol, kteří přímo přispívají do inspekce při hodnocení profesionálních otázek), zkoumají a zvažují pohled učitelů, žáků a rodičů a tyto pohledy jsou zaznamenávány ve zveřejňované zprávě. Všechny zprávy vyjmenovávají silné stránky a slabé stránky, se kterými škola musí něco udělat.

Severní Irsko

Metodika činnosti v Severním Irsku je velmi podobná skotskému systému. Inspektorát se zabývá evaluací odborných vzdělávacích i jiných kurzů, propojením mezi zaměstnavatelskými agenturami a prací orgánů poskytujících různé sociální výhody a v neposlední řadě i sepsáním plánu evaluace finančního vedení škol.³⁵

2.7 ČŠI a mezinárodní spolupráce

„V posledních letech stoupl v rámci EU výrazně zájem o činnost školních inspektorátů a inspekčních institucí. Zájem neroste pouze v oblasti metodologie inspekce, ale také v oblasti institucí, které se inspekcí zabývají, společně se samotnými inspektory, na které je stále více nahlíženo jako na veřejně odpovědné, zejména v oblasti efektivity inspekce“³⁶.

2.7.1 ČŠI a CISI

„Zkratkou SICI se označuje „Stálá mezinárodní konference inspektorátů vzdělávání“ (The Standing International Conference of Inspectorates). Jedná se o organizaci sdružující národní a regionální inspektoráty vzdělávání. Byla založena v roce 1995, přičemž Česká republika, resp. Česká školní inspekce, patří mezi její zakládající členy.

³⁵ Srov. PARMOVÁ, L. *Strategie České školní inspekce*. 1. vyd. Kunovice: Evropský polytechnický institut, s.r.o., 2010. 100 s. ISBN 978-80-7314-187-5, str. 91 - 92

³⁶ PARMOVÁ, L. *Strategie České školní inspekce*. 1. vyd. Kunovice: Evropský polytechnický institut, s.r.o., 2010. 100 s. ISBN 978-80-7314-187-5, str. 87

SICI má dva hlavní úkoly. Svým členům poskytuje služby, které jsou zaměřeny na rozvíjení profesionality inspektorátů a jejich členů. Do těchto služeb zahrnuje pořádání specializovaných seminářů, vytváření profesních sítí, vydávání odborného bulletinu a provoz interaktivních webových stránek nabízejících informace, publikace a prostor pro komunikaci mezi členy SICI.

SICI přispívá k pochopení vývoje vzdělávání ve svých členských zemích. Činí tak vypracováváním komparativních studií, společných evropských projektů a aktivní spoluúčastí na konferencích a seminářích. Za tímto účelem spolupracuje s dalšími mezinárodními organizacemi: European Schoolnet, European Commission, OECD a CIDREE.³⁷

³⁷ <http://www.csicr.cz>

3 MATEŘSKÁ ŠKOLA

Mateřská škola poskytuje předškolní vzdělání, jehož podstatou je podpora rozvoje osobnosti dítěte v oblasti citové, rozumové a tělesné, osvojení životních hodnot a mezilidských vztahů.³⁸

„Mateřská škola umožňuje dítěti setkání se světem a pomáhá mu zbavovat se strachu před nepochopením světa. Vedle domova představuje významnou výzvu k lidskosti a místo, kde lze otvírat smysly a srdce i hlas, který v člověku lidství probouzí.“³⁹

„Pro život dítěte má předškolní vzdělávání dalekosáhlý význam, neboť poznatky lékařů, psychologů a pedagogů dokazují, že většina toho, co dítě prožije v prvních letech života a co z podnětů okolního prostředí přijme, je trvalá a že rané zkušenosti, které dítě získává svým životem v rodinném i mimorodinném prostředí, se v jeho životě - třeba i daleko později - zhodnotí a najdou své uplatnění.“⁴⁰

„Mateřská škola jako sekundární sociální prostředí, do kterého dítě přichází z rodiny, ve které obvykle hraje dominantní roli, mu umožňuje porovnat samo sebe s ostatními, upřesňovat si své sebepojetí, učit se sebeovládání a budovat si svoji sebeúctu. Současně se dítě učí komunikovat s druhými, navazuje první přátelství, učí se řešit situace, učí se prosadit ve skupině, říci svůj názor, ale také se učí ustoupit a naslouchat druhým. Dítě by se mělo učit empatii a prosociálnímu chování, protože to, co si v tomto věku osvojí, se obvykle stává trvalou charakteristikou, která dítě provází celým životem. Mateřská škola je prostředím, které (snad jako jediná vzdělávací instituce) má šanci výrazně ovlivnit postoje a chování budoucích dospělých.“⁴¹

³⁸ Srov. VALIŠOVÁ, A., KASÍKOVÁ, H. *Pedagogika pro učitele*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 404 s. ISBN 978-80-247-1734-0, str. 88

³⁹ OPRAVILOVÁ, E., GEBHARTOVÁ, V. *Rok v mateřské škole*. 2. vyd. Praha: Portál, 2011. 496 s. ISBN 978-80-7367-703-9, str. 490

⁴⁰ SMOLÍKOVÁ, K., *Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání*. 1. vyd. dotisk Praha: Výzkumný ústav pedagogický, 2004. 48 s. ISBN 80-87000-00-5, str. 7

⁴¹ SVOBODOVÁ, E., *Jak si rozumíme s RVP PV IV*. Kafomet pro mateřské školy. 1. vyd. Stařec: INFRA s.r.o., 2010. 8 s., s. 3 - 4

3.1 Předškolní vzdělávání v systému vzdělávání

„Mateřská škola je legislativně zakotvena v rámci vzdělávací soustavy jako **druh školy**. V procesu vzdělávání i v jeho organizaci se řídí zákonem o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školským zákonem).

Předškolní vzdělávání se organizuje pro děti ve věku zpravidla od tří do šesti (sedmi) let. Přednostně jsou přijímány děti v posledním roce před zahájením povinné školní docházky. Mateřská škola se organizačně dělí na třídy. Do tříd je možno zařazovat děti stejného či různého věku a vytvářet třídy věkově homogenní či věkově heterogenní. Stejně tak je možno do tříd běžných mateřských škol zařazovat děti se speciálními vzdělávacími potřebami a vytvářet třídy integrované.⁴²

Právní rámec

Základní podmínky předškolního vzdělávání jsou legislativně vymezeny právními normami. Mezi nejdůležitější právní předpisy mateřských škol tyto zákony, vyhlášky a nařízení vlády:

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

První část zákona je věnována obecným ustanovením. Část druhá se zabývá předškolním vzděláváním. V paragrafu 33 – 35 jsou uvedeny cíle a organizace předškolního vzdělávání, přijímání dětí do předškolního vzdělávání, důvody pro ukončení předškolního vzdělávání, pravomoci ředitele mateřské školy.

Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů

Pro posouzení odborné kvalifikace učitele mateřské školy je rozhodující ustanovení § 6 tohoto zákona. Výjimky z neplnění této odborné kvalifikace upravují ustanovení § 30 až 32.

⁴² SMOLÍKOVÁ, K., *Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání*. 1. vyd. dotisk Praha: Výzkumný ústav pedagogický, 2004. 48 s. ISBN 80-87000-00-5, str.7

Nařízení vlády č. 75/2005 Sb., o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků

Práce každého pedagogického pracovníka se skládá z tzv. přímé pedagogické činnosti a činností souvisejících s přímou pedagogickou činností. Toto nařízení pak ve své příloze stanoví rozsah přímé pedagogické činnosti pro jednotlivé kategorie pedagogických pracovníků. Konkrétně pro učitele mateřské školy je stanoven týdenní rozsah přímé pedagogické činnosti 31 hodin.

Vyhláška č. 14/2005 Sb., o předškolním vzdělávání

Vyhláška upravuje podrobnosti o podmínkách provozu a organizaci mateřské školy, počty přijatých dětí ve třídách, přerušení nebo omezení MŠ, o provozu v době hlavních prázdnin, stravování dětí, péči o zdraví a bezpečnost dětí, úplatu za předškolní vzdělávání v mateřské škole.

Vyhláška č. 64/2005 Sb., o evidenci úrazů dětí, žáků a studentů

Tento právní předpis upravuje obsah vedené knihy úrazů spadající do povinné dokumentace školy.

Ustanovení § 3 vyhlášky sděluje řediteli mateřské školy, komu hlásí úraz dítěte a komu podle ustanovení § 4 zašle záznam o úrazu.

Vyhláška č. 73/2005 Sb., o vzdělávání dětí, žáků a studentů se speciálními vzdělávacími potřebami a dětí, žáků a studentů mimořádně nadaných

Ve vyhlášce jsou uvedeny zásady a cíle, formy a organizace speciálního vzdělávání, typy speciálních škol, individuální vzdělávací plán.

Část III. této vyhlášky je věnována vzdělávání žáků mimořádně nadaných, individuální vzdělávací plán pro tuto skupinu žáků, přeřazení do vyššího ročníku.

Vyhláška č. 107/2005 Sb., o školním stravování

V této vyhlášce jsou uvedeny podrobnosti o školním stravování. Rozsah služeb školního stravování je stanoven v § 4 této vyhlášky. Dítě v mateřské škole má právo na přesnídávku, oběd a svačinu.

Vyhláška č. 317/2005 Sb., o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků, akreditační komisi a kariérním systému pedagogických pracovníků

Vyhláška upravuje jednotlivé druhy vzdělávání, kterými jsou: studium ke splnění kvalifikačních předpokladů, studium ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů, studium k prohlubování odborné kvalifikace. Pro ředitele mateřské školy vzniká v souvislosti s nástupem na vedoucí místo povinnost získat jako kvalifikační předpoklad vědomosti a znalosti z oblasti řízení ve školství. Toto vzdělávání upravuje ustanovení § 5 vyhlášky.

Pro mateřské školy přichází v úvahu také studium k výkonu specializovaných činností, kterým získává absolvent kvalifikační předpoklady pro jejich výkon: např. tvorba a následná koordinace ŠVP a specializovaná činnost v oblasti environmentální výchovy. Vyhláška dále upravuje kariérní systém pedagogických pracovníků.

Vyhláška č. 263/2007 Sb., kterou se stanoví pracovní řád pro zaměstnance škol a školských zařízení zřízených MŠMT, krajem, obcí nebo dobrovolným svazkem obcí

Vztahuje se pouze na vymezený okruh mateřských škol podle zřizovatele. Nevztahuje se na mateřské školy soukromé a církevní. Paragraf 2 této vyhlášky upravuje postup související se skončením pracovního poměru a odvoláním nebo vzdáním se místa vedoucího zaměstnance.

Ustanovení § 3 vyhlášky upravuje pracovní dobu pedagogických pracovníků. Vyhláška dále předepisuje, kdy se přednostně čerpá dovolená na zotavenou a volno na samostudium, upravuje podrobnosti dohledu nad žáky.⁴³

⁴³Srov. SYSLOVÁ, Z. a kol., *Jak úspěšně řídit školu*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2012. 344 s. ISBN 978-80-7357-976-0, s. 25 - 36

3.2 Ředitel mateřské školy

Posláním předškolního vzdělávání je podpora tělesného rozvoje a zdraví dítěte, osobní spokojenosti a pohody, napomáhání mu v chápání okolního světa a motivovat jej k dalšímu poznávání a učení.

Záměrem mateřských škol je vytvořit prostředí plné důvěry, přátelství a radosti. Respektovat individuální potřeby dítěte, rozvíjet jeho aktivity prostřednictvím vlastních prožitků, rozvíjet a podporovat jeho nadání.

Aby mohla mateřská škola plnit své poslání, záměry a rámcové cíle, je k tomu zapotřebí splnění určitých podmínek a jednou z nich je právě **výkon funkce ředitele školy**.

Osobnost ředitele školy je důležitým prvkem v tomto procesu, ovlivňuje svým jednáním, odborností, vlastním příkladem a svou prací pohled na školu – ze strany dětí, jejich zákonných zástupců, veřejnosti, nadřízených orgánů.

Ředitel je současně nositelem změn a pokroku v řízení pedagogického procesu, plní funkci zaměstnavatele a vedoucího pracovníka pro pedagogické i nepedagogické zaměstnance školy, je přímým vykonavatelem vzdělávacího procesu a v neposlední řadě zodpovídá za ekonomický chod školy, rozhoduje ve správním řízení a odpovídá za svěřený majetek a hospodárné využívání finančních prostředků.

„Počítá se nějak automaticky s tím, že ředitel všechno zvládne, postará se o finance, budovu a vybavení, najde a zaplatí dobré učitele, bude komunikovat s rodiči, panem starostou či radními pro školství, bude školu adekvátně reprezentovat a propagovat její práci.“⁴⁴

Ředitelka MŠ Strančice Pavla Petru-Kicková uvádí: „Požadavky na ředitelku mateřské školy jsou vysoké. Vzdělání – nejlépe vysokoškolské a k tomu ještě manažerské. Odborná kvalifikace – předškolní výchova. Praxe – nejméně 5 let. Občanská bezúhonnost. Zdravotní způsobilost. Znalost problematiky řízení školství a znalost školských předpisů. Organizační a řídicí schopnosti. Představa o koncepci rozvoje školy. Tolik dikce zákona. Převedeno do praktického života.

⁴⁴ LHOTKOVÁ, I., TROJAN, V., KITZBERGER, J. *Kompetence řídicích pracovníků ve školství* 1. vyd. Praha : Wolters Kluwer ČR, 2012. 104 s. ISBN 978-80-7357-899-2, s. 11

Ředitelka mateřské školy by měla být **vynikající učitelka**, která zvládá svou profesi tak, aby mohla motivovat, metodicky vést a kontrolovat řadové učitelky. Ve svém oboru se musí neustále vzdělávat, sledovat nové trendy a aktualizovat tím získané akademické vzdělání. Za druhé by měla být **lídr**, který umí vést lidi. Měla by mít svou vizi vzdělávání a rozvoje mateřské školy. Pro tuto vizi musí umět získat a přesvědčit všechny, a to jak pedagogy, tak provozní zaměstnance.

Za třetí: **personalista**, který musí umět vyhledávat, získávat a udržet si kvalitní zaměstnance. To při financování školství na jednotku výkonu (= dítě) a z toho vyplývajících přepočtených úvazcích a následně platech není vůbec jednoduchá práce.

Za čtvrté: **legislativec a právník**. Musí ovládat školské zákony, zákoník práce, správní řád, zákony o účetnictví, hygienické předpisy a předpisy o školním stravování. Musí umět sepsat pracovní smlouvy, dohody o provedení práce, darovací smlouvy atd. Mít představu, jakým směrem se mateřská škola, kterou řídí, bude vyvíjet. Čeho chce dosáhnout? Kterým směrem napře své úsilí? Ředitelka by měla být také **ekonom**. Jako statutární zástupce příspěvkové organizace zapsané v obchodním rejstříku zodpovídá za její hospodaření, a to jak se státními dotacemi na mzdy a odvody, tak i s obecním rozpočtem na provoz mateřské školy. Za šesté musí **ovládat bezpečnost práce, požární a zdravotnické předpisy**.

Měl by být i **odborník na komunikaci** s dětmi, zaměstnanci a rodiči, přičemž poslední jmenovaná skupina je nejnáročnější. Dále musí umět jednat se zřizovatelem, nadřízenými orgány a se všemi ostatními subjekty ze svého okolí⁴⁵.

3.3 Další vzdělávání ředitele mateřské školy

V současné době je nezbytností celoživotní vzdělávání v mnoha oborech, ve školství především. Snahou ředitele mateřské školy by mělo být získat takové znalosti a dovednosti v řízení školy, aby se dokázal vyhnout závažným pochybením. Koncepce dalšího vzdělávání vedoucích pracovníků škol a školských zařízení vymezuje tři oblasti vzdělávání vedoucích pracovníků: Funkční studium I, Funkční studium II. a ostatní studium pro vedoucí pracovníky.

⁴⁵ PETRŮ-KICKOVÁ, P. *Ředitelka mateřské školy je profese, ne funkce*. Učitelské noviny č. 05/2012

Funkční studium I je určeno ředitelům, kteří jsou krátce ve funkci (do 2 let) nebo do ní nastupují. Cílem tohoto je seznámit účastníky se základními předpisy školského práva, pracovního práva, ekonomiky a financování škol a školských zařízení, které jsou nezbytné pro řízení vzdělávací instituce.

Funkční studium II. pro řídicí pracovníky škol a školských zařízení je určeno těm, kteří vykonávají řídicí funkci nejméně 5 let. Studium vytváří předpoklady pro získání znalostí, dovedností, kompetencí a nástrojů nutných k profesionálnímu řízení školy a školského zařízení v návaznosti na změny v systému řízení státní správy a samosprávy. Rozsah dvouletého studia je strukturován do šesti modulů: Teorie a praxe školského managementu, Právo, Ekonomika a finanční management, Řízení pedagogického procesu, Vedení lidí a Manažerská praxe.

Ostatní další vzdělávání je veškeré vzdělávání řídicích pracovníků, které je určeno k rozšíření či prohloubení znalostí a dovedností řídicího pracovníka v různých oblastech. Je poskytováno zařízeními pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, vysokými školami, středními pedagogickými školami, nadacemi atd.⁴⁶

3.4 Povinnosti ředitele mateřské školy

V § 164 školského zákona se stanoví, že **ředitel školy**:

- rozhoduje ve všech záležitostech týkajících se poskytování vzdělávání a školských služeb, pokud zákon nestanoví jinak,
- odpovídá za to, že škola a školské zařízení poskytuje vzdělávání a školské služby v souladu s tímto zákonem a vzdělávacími programy, uvedenými v § 3,
- odpovídá za odbornou a pedagogickou úroveň vzdělávání a školských služeb,
- vytváří podmínky pro výkon inspekční činnosti České školní inspekce a přijímá následná opatření,
- vytváří podmínky pro další vzdělávání pedagogických pracovníků a pro práci školské rady, pokud se podle tohoto zákona zřizuje,

⁴⁶ Srov. SLAVÍKOVÁ, L., KARABEC, S. *Ředitel školy – leader i manažer*. 1. vyd. Formata v.o.s. ČR, 2003. 257 s. ISBN 80-239-2209-2, s. 11-13

- zajišťuje, aby žáci, studenti a zákonní zástupci nezletilých dětí a žáků byli včas informováni o průběhu a výsledcích vzdělávání dítěte, žáka nebo studenta,
- zajišťuje spolupráci při uskutečňování programů zjišťování výsledků vzdělávání vyhlášených ministerstvem,
- odpovídá za zajištění dohledu nad dětmi a nezletilými žáky ve škole a školském zařízení.

V § 165 školského zákona se doplňuje předchozí odpovědnost ředitele školy a školského zařízení, které zřizuje stát, kraj, obec nebo svazek obcí takto:

- stanovuje organizaci a podmínky provozu školy a školského zařízení,
- odpovídá za použití finančních prostředků státního rozpočtu přidělených podle § 160 až 163 v souladu s účelem, na který byly přiděleny,
- rozhoduje o právech a povinnostech v oblasti státní správy ve vyjmenovaných případech (např. přijetí dítěte k předškolnímu vzdělávání, zamítnutí žádosti o odklad povinné školní docházky).

V § 131 školského zákona jsou vymezeny **povinnosti ředitele** jako statutárního orgánu školské právnické osoby takto:

- rozhoduje ve věcech školské právnické osoby, pokud tento zákon nestanoví jinak,
- ředitel školské právnické osoby zřízené jinou právnickou nebo fyzickou osobou je ze své činnosti odpovědný radě a v tom případě radě předkládá vyjmenované návrhy např. návrh rozpočtu a jeho změn, návrh střednědobého výhledu financování, návrh roční účetní uzávěrky, návrh vnitřního mzdového předpisu, organizačního řádu, návrh změn zřizovací listiny, ředitel se účastní jednání rady s hlasem poradním⁴⁷.

3.5 Praxe ředitele mateřské školy – úkoly ředitele

Z výkonu funkce ředitele mateřské školy vyplývají další úkoly, které by se daly rozdělit do několika oblastí:

Řízení organizace:

⁴⁷ § 131, 164, 165 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), v platném znění

- řídí ostatní pracovníky školy a koordinuje jejich práci
- jmenuje a odvolává z funkce vedoucí pracovníky školy
- je zodpovědný za chod organizace a za všechna rozhodnutí
- schvaluje organizační strukturu školy (sestavením organizačního řádu)
- zpracovává roční a měsíční plány práce s příslušnými přílohami
- zpracování výroční zprávy o činnosti školy
- jako statutární orgán zajišťuje styk s nadřízenými složkami

Řízení pedagogického procesu

- provádí kontrolní činnost chodu školy ve všech oblastech
- zpracovává koncepci školy a dohlíží na její plnění
- vykonává přímou pedagogickou činnost
- sleduje, kontroluje a hodnotí výchovně vzdělávací proces včetně výsledků
- projednává výsledky kontrolní činnosti s příslušnými zaměstnanci
- vytváří školní vzdělávací program (spolu s ostatními pracovníky) a odpovídá za jeho plnění
- odpovídá za odbornou a pedagogickou úroveň výchovně vzdělávací práce školy
- zpracovává plán dalšího vzdělávání pedagogů, sleduje prohlubování kvalifikace a odbornosti pracovníků
- zjišťuje a hodnotí personální a materiálně-technické podmínky výchovně vzdělávací činnosti
- vytváří pedagogickým pracovníkům podmínky pro realizaci dalších akcí školy, které navazují na její činnost
- zabezpečuje uvádění mladých, především začínajících pedagogických pracovníků do praxe a jejich pracovní adaptaci

Právo:

- uzavírá pracovní smlouvy, ukončuje pracovní poměr zaměstnanců dohodou, výpovědí, okamžitým zrušením, zrušením ve zkušební době, uplynutím sjednané doby
- určuje v souladu s pracovní smlouvou a se zřetelem ke konkrétním podmínkám školy náplň pracovních činností zaměstnanců
- při přijímání nových pracovníků rozhoduje o zápočtu doby předcházející praxe pro účely platového zařazení
- určuje dobu čerpání dovolené zaměstnanců podle plánu dovolených

- nařizuje práci přesčas, rozhoduje o čerpání náhradního volna, poskytuje pracovní volno, přiznává náhrady mezd
- odpovídá za plnění úkolů BOZP a PO, plánuje, kontroluje úkoly a opatření, směřující k zabezpečení činnosti školy v oblasti BOZP, PO, (seznámení pracovníků s předpisy, pravidelné preventivní lékařské prohlídky, vedení předepsané dokumentace, zajištění provádění pravidelných revizí)
- vydává seznam ochranných pracovních prostředků pro školu, zajišťuje jejich přidělení pracovníkům školy
- zajišťuje vedení evidence úrazů, kontroluje dodržování opatření ke snižování úrazovosti
- stanoví s přihlédnutím k pedagogickým, hygienickým, ekonomickým a prostorovým podmínkám počty dětí v jednotlivých třídách
- odpovídá za dodržování hygienických zásad a norem při všech činnostech ve škole (běžný denní režim dětí, pobyt venku, stravování)
- uzavírá dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr
- přiznává odměny a další pohyblivé složky platu, zajišťuje účinné využívání prostředků hmotné odpovědnosti
- stanoví v platových předpisech podmínky pro přiznání nenárokových složek platu
- uzavírá zákonné pojištění organizace za škodu při pracovním úrazu
- pověřuje pracovníky školy dalšími úkoly (například vedením školy v přírodě)
- vysílá zaměstnance na pracovní cesty
- zodpovídá za dodržování pracovního řádu
- seznamuje podřízené zaměstnance s pracovně právními předpisy, vnitřními předpisy kontroluje jejich dodržování

Ekonomika a financování

- zabezpečuje správu svěřeného majetku a hospodárné zacházení se svěřeným majetkem,
- zajišťuje efektivnost využívání finančních prostředků
- zodpovídá za vedení účetnictví, uzavírá hospodářské smlouvy, schvaluje objednávky
- vyhlašuje veřejné soutěže a výběrová řízení (po dohodě se zřizovatelem)
- odpovídá za vedení dokumentace školy, za ukládání dokumentace, její skartaci a uložení do archivu
- schvaluje všechny dokumenty a materiály, které tvoří výstupy ze školy

- vydává vnitřní směrnice, školní řády a vnitřní předpisy, zajišťuje jejich projednání a kontroluje jejich plnění
- odpovídá za zpracování zprávy o hospodaření školy, roční zprávy o výsledcích finančních kontrol
- projednává se zřizovatelem, rozpočet a materiální podmínky pro činnost školy
- pravidelně zajišťuje, aby zřizovatel byl informován o čerpání rozpočtu a dalších provozních záležitostech
- zajišťuje zpracování statistických výstupů ze školy pro MŠMT ČR, Českou správu sociálního pojištění, zdravotní pojišťovny a statistický úřad.⁴⁸

3.6 Rozhodovací procesy

„Typickým znakem řídicí práce je neustálé rozhodování. V tom je právě tato práce velice náročná a zodpovědná. Rozhodování představuje jednu z nejvýznamnějších činností, které tvoří součást pracovní náplně manažerů na všech úrovních řízení.“⁴⁹

Bacík uvádí: „Není pochyb o tom, že rozhodování, které tvoří jádro, podstatu řízení, patří ke klíčovým aktivitám ve všech oblastech lidské činnosti, školství nevyjímaje. Má se rovněž za to, že rozhodování, které spolu s hodnocením patří na všech stupních řízení (včetně řízení výuky) k nejméně frekventovanějším činnostem ve školství, těsně souvisí s kvalitou pedagogického procesu, s jeho efektivitou a účinností. Také souvislosti mezi určitými způsoby, formami a metodami rozhodování a jim odpovídajícími demokratickými principy a formami řízení jsou zjevné.“

Je známo, že každý způsob rozhodování má své kladné i záporné stránky a úspěšnost jeho aplikace je podmíněna především konkrétní rozhodovací situací a dostatkem relevantních informací.⁵⁰

„Racionální rozhodování se opírá o informace. Jejich kvalita a kvantita určuje míru nahodilosti. Rozhodujeme pak s jistotou, s rizikem (s jistou pravděpodobností) nebo nejistě, kdy nelze určit ani pravděpodobnost. Můžeme rozhodovat i neracionálně, kdy se neopíráme o informace (máme jich málo nebo je vůbec nemáme a pak rozhodujeme intuitivně) nebo naše

⁴⁸ <http://www.vzdelavacisluzby.cz/dokumenty/poradenstvi-pro-vedouci-pracovniky-ve-skolstvi>

⁴⁹ CIMBÁLŇÍKOVÁ, L. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2004. s. 105. ISBN 80-244-0893-7, s. 30

⁵⁰ BACÍK, F. *Rozhodovací procesy ve školství České republiky*. PEDAGOGIKA časopis pro vědy o vzdělávání a výchově č.2/1996, str. 124, 127

rozhodování ovlivňují spíše emoce. Rozhodování pod vlivem emocí není v pedagogické praxi žádoucí.

Racionální rozhodování se zpravidla odvíjí v následujících krocích:

- identifikace rozhodovací situace (problému) – kladem si otázku, zda jde o situaci k rozhodování;
- formulace problému, stanovení cíle, zpracování informací o problému;
- stanovení variant řešení;
- posouzení jednotlivých variant;
- formulace rozhodnutí a jeho realizace;
- ověření správnosti rozhodnutí.⁵¹

Obecně lze říci, že rozhodování je proces analyzování a uvažování, jehož výsledkem je rozhodnutí.

3.7 Shrnutí teoretické části

Diplomová práce pojednává o vlivu České školní inspekce na praxi mateřských škol. Vzhledem k tématu práce se teoretická část věnuje oběma institucím – České školní inspekcí a mateřské škole. Úvod teoretické části se zabývá historií dozoru nad činností škol od roku 1759, dále postupným vývojem inspekčních orgánů přes období 1869 až do sametové revoluce v roce 1989. V další části je popsán vývoj inspekční činnosti do roku 2005 a po roce 2005. Je zmíněno členění ČŠI, právní ukotvení, inspekční činnost a její fáze. V souladu s cílem diplomové práce je velká pozornost je věnována kritériím hodnocení Českou školní inspekcí. Je popsána oblast inspekce v některých zemích EU.

Druhá oblast teoretické části popisuje vzdělávací instituci – mateřskou školu, její poslání, legislativní ukotvení. Dotýká se oblasti řízení mateřské školy – ředitele (povinnosti ředitele, praxe, kterou vykonává, další vzdělávání ředitele, rozhodovací procesy).

⁵¹ OBST, O. *Didaktika sekundárního vzdělávání*. 1. vyd. Olomouc : Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. 195s. ISBN 80-244-1360-4, s. 18

4 Výzkumná část - Předmět výzkumu

Praktická část zkoumá vliv České školní inspekce na řízení mateřských škol.

Cílem práce je zjistit, jaký vliv má Česká školní inspekce na řízení a rozhodovací procesy mateřských škol, zda kontroly probíhají dle nastavených kritérií a zda následně dochází k nápravě zjištěných nedostatků dle závěrů inspekčních zpráv.

K získání potřebných informací jsem zvolila metodu dotazníkového šetření směrem k ředitelům MŠ. Výzkumný vzorek tvoří 20 ředitelů Mateřských škol na Lanškrounsku.

V další části výzkumného šetření zjišťuji na základě analýz inspekčních zpráv Mateřských škol na Lanškrounsku, zda kontroly probíhají dle kritérií nastavených ČŠI a zda následně dochází k nápravě zjištěných nedostatků při inspekci a jaký je vliv inspekční činnosti na rozhodovací procesy v uvedených školách.

Výzkumný problém:

Vliv České školní inspekce na řízení a rozhodovací procesy Mateřských škol na Lanškrounsku.

Výzkumné otázky:

Znají ředitelé MŠ na Lanškrounsku kritéria hodnocení nastavená ČŠI?

Probíhají kontroly dle stanovených kritérií?

Ovlivňuje je ČŠI v jejich práci?

Vnímají ředitelé MŠ kontrolu ČŠI jako pozitivní přínos své práce?

Může jim návštěva ČŠI pomoci k rozvoji školského zařízení?

4.1 Tvrzení

Na základě získaných informací z dotazníkového šetření je možné potvrdit nebo vyvrátit předložená tvrzení:

1. Lze předpokládat, že čím jsou ředitelky déle ve funkci, vnímají inspekci jako přínos své práce.
2. Z pohledu ředitelek mateřských škol je hodnocení inspekce objektivní.

4.2 Popis zkoumaného vzorku a metody šetření

Výzkumný vzorek tvoří 20 ředitelů Mateřských škol na Lanškrounsku. Z celkového počtu se jedná o jednoho ředitele, ostatní jsou ředitelky.

Výzkumu se z původních dvaceti dotazovaných respondentů, kteří se mohli vyjádřit k sedmnácti otázkám, zúčastnilo sedmnáct ředitelů. Návratnost je 85%. Ke sběru dat jsem použila metodu elektronického dotazníkového šetření.

Dalším výběrovým souborem pro výzkumné šetření jsou inspekční zprávy od roku 2005 do roku 2015, které jsou výstupem inspekční činnosti v Mateřských školách na Lanškrounsku. Metodou analýzy inspekčních zpráv bude zjištěno, zda inspekce postupuje při své činnosti dle stanovených kritérií, zda jsou následně odstraněny případné zjištěné nedostatky a jaký je vliv inspekční činnosti na rozhodovací procesy v uvedených školách.

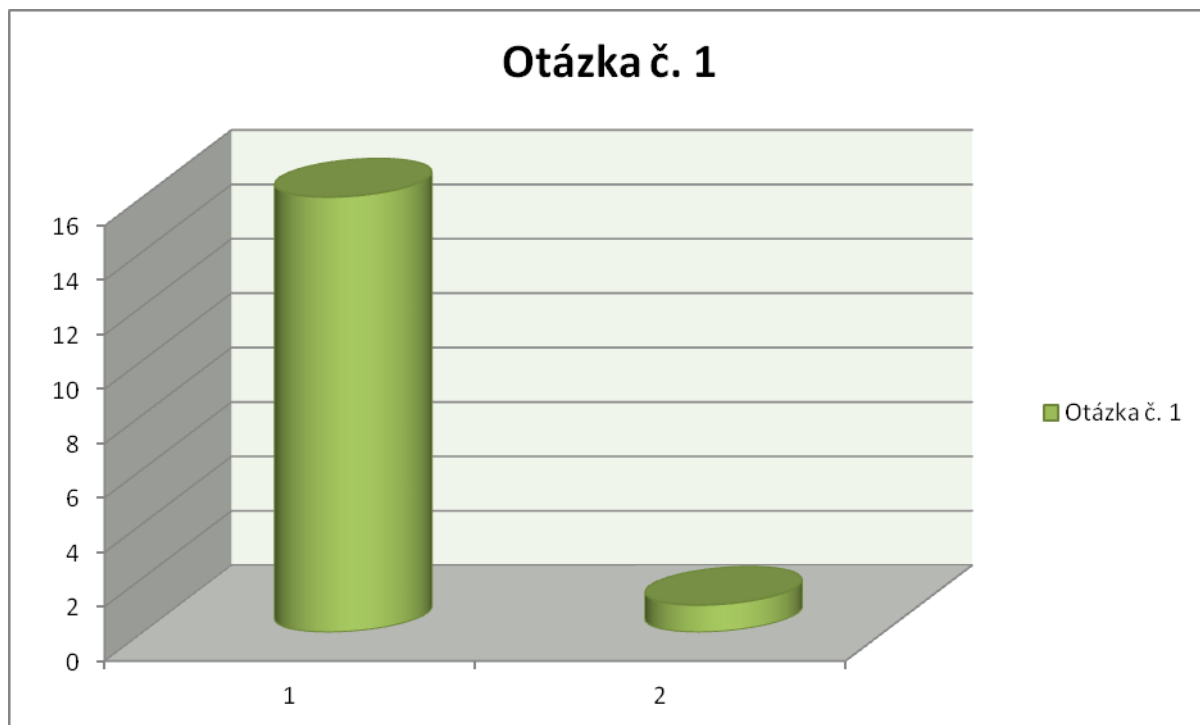
4.3 Dotazníkové šetření

Nejprve jsem všechny ředitele Mateřských škol na Lanškrounsku kontaktovala telefonicky nebo osobně, za účelem seznámení s výzkumným problémem. Při spolupráci projevíly některé ředitelky neochotu k vyplnění dotazníků pro přemíru pracovních povinností, naopak některé vyjádřily empatii a okamžitě přislíbily součinnost. Jednalo se především o ty, které v současné době také studují nebo mají studium krátce za sebou.

Zjištěné výsledky dotazníkového šetření jsou postupně rozepsány na základě odpovědí respondentů na jednotlivé otázky v dotazníku. Vyhodnocení odpovědí je provedeno u každé otázky samostatně a to na kvantitativním základě sebraných dat.

Otázka č. 1

Pohlaví



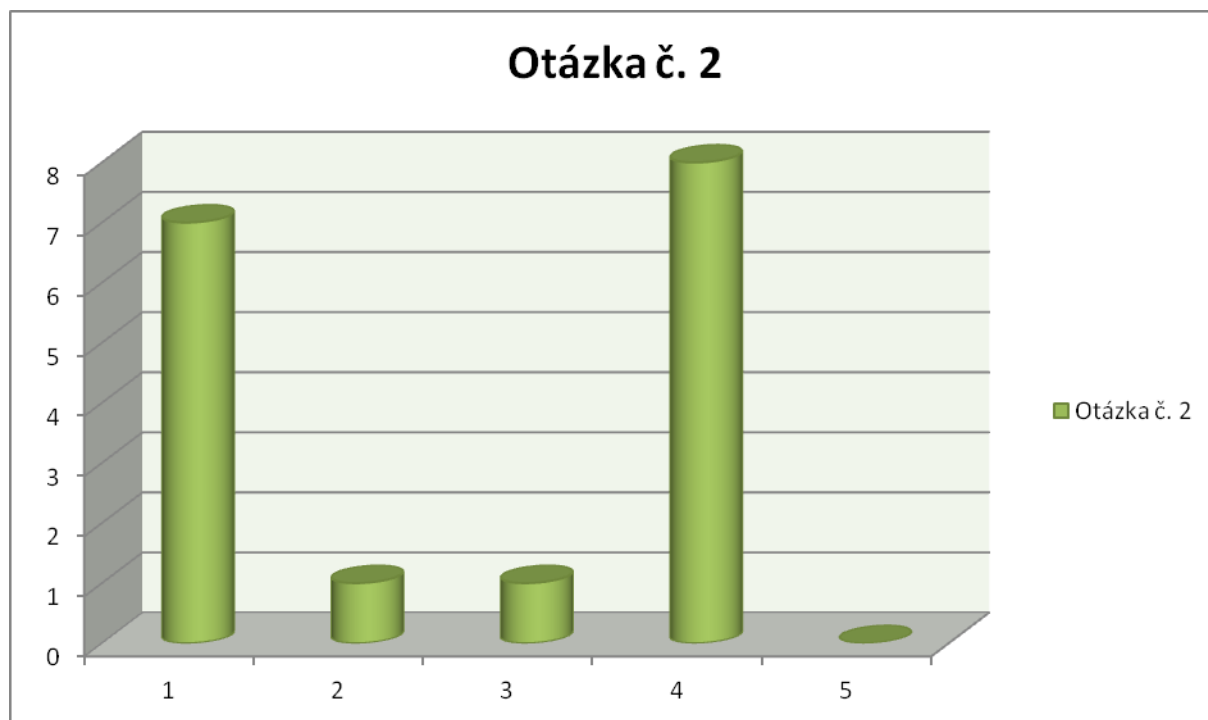
Vysvětlivky:

- 1 žena
- 2 muž

Otázkou číslo jedna bylo zjištěno, že do výzkumného šetření se zapojilo 16 žen - ředitelek a jeden muž – ředitel.

Otázka č. 2

Nejvyšší dosažené vzdělání



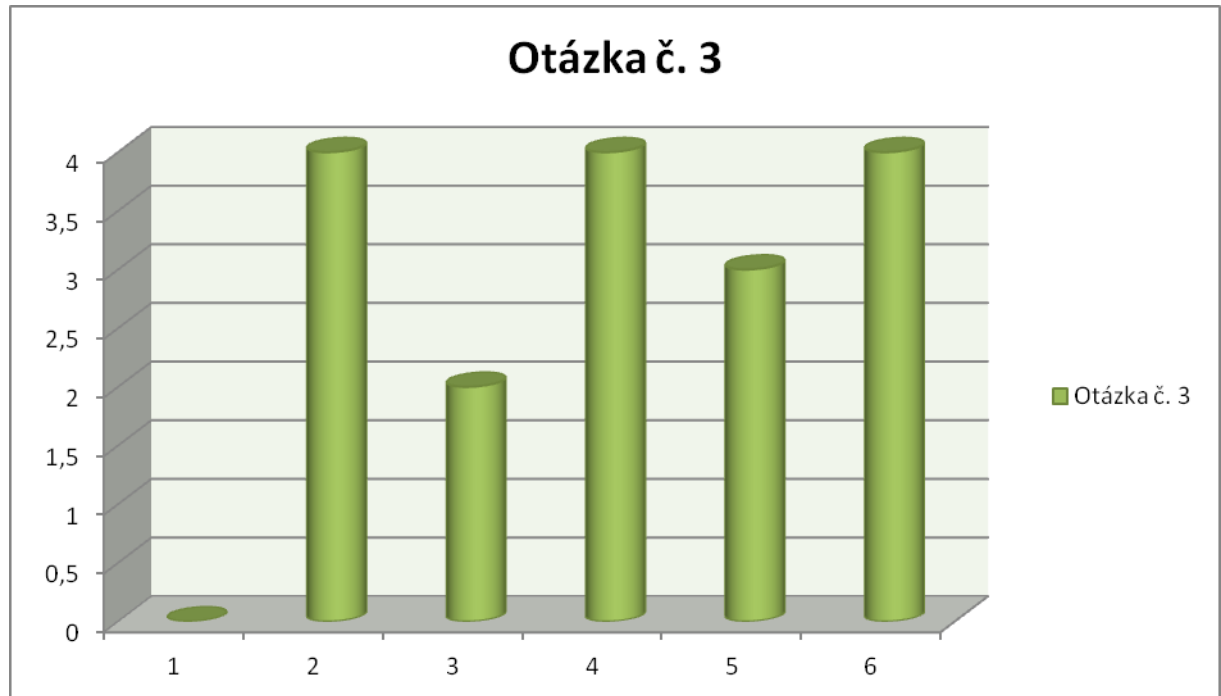
Vysvětlivky:

- 1 SŠ
- 2 VOŠ
- 3 VŠ (Bc.)
- 4 VŠ (Mgr.)
- 5 Jiné

Z výzkumu vyplynulo, že 47,1% respondentů má vysokoškolské magisterské vzdělání, druhou pozici zaujímají ředitelky se středoškolským vzděláním (41,2%). Jedna ředitelka má vysokoškolské vzdělání v bakalářském programu, jedna absolvovala VOŠ.

Otázka č. 3

Jak dlouho jste ve funkci ředitele?



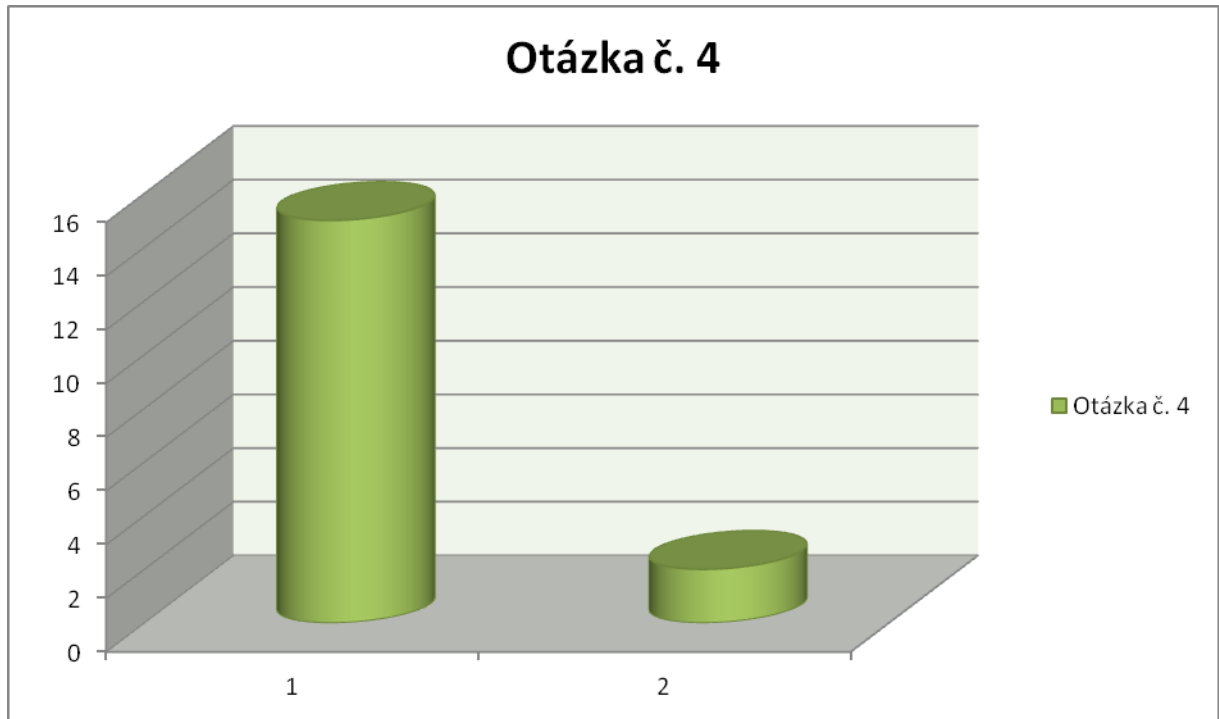
Vysvětlivky:

- 1 0 – 3 roky
- 2 4 – 6 let
- 3 7 – 10 let
- 4 11 – 15 let
- 5 16 – 20 let
- 6 21 a více let

Shodnou délku praxe uvádějí respondenti, kteří vykonávají vedoucí funkci 4 – 6 let, 11 -15 let a 21 a více let, jsou to vždy 4 ředitelé (23,5%). Kategorie 16 – 20 let je zastoupena třemi řediteli, dva ředitelé vykonávají funkci v délce 7 – 10 let. Nikdo z respondentů není zařazen do kategorie 0 – 3 roky.

Otázka č. 4

Znáte kritéria hodnocení nastavená ČŠI?



Vysvětlivky:

1 ano

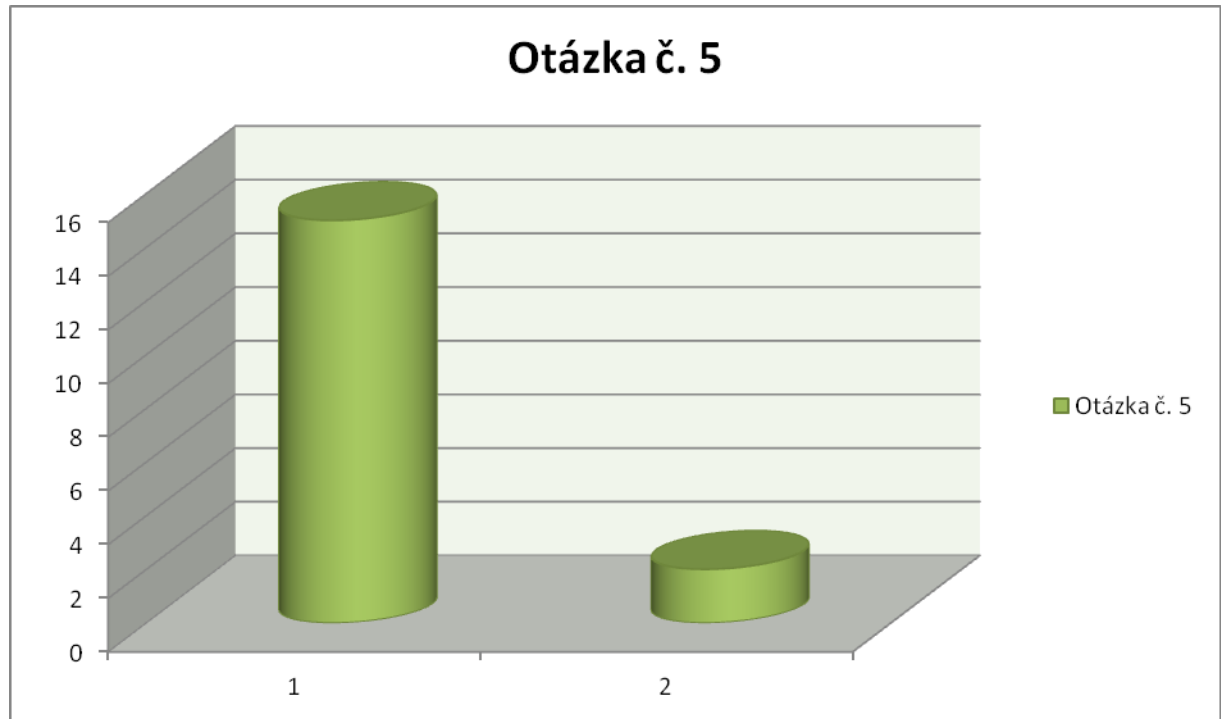
2 ne

Česká školní inspekce zpracovává a každoročně konkretizuje kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání. Předkládá je ke schválení ministerstvu školství.

Kritéria jsou po schválení zveřejněna na stránkách České školní inspekce. 88,2 % repondentů zná kritéria hodnocení nastavená ČŠI, 11,8% je nezná.

Otázka č. 5

Zpracováváte vlastní hodnocení školy?



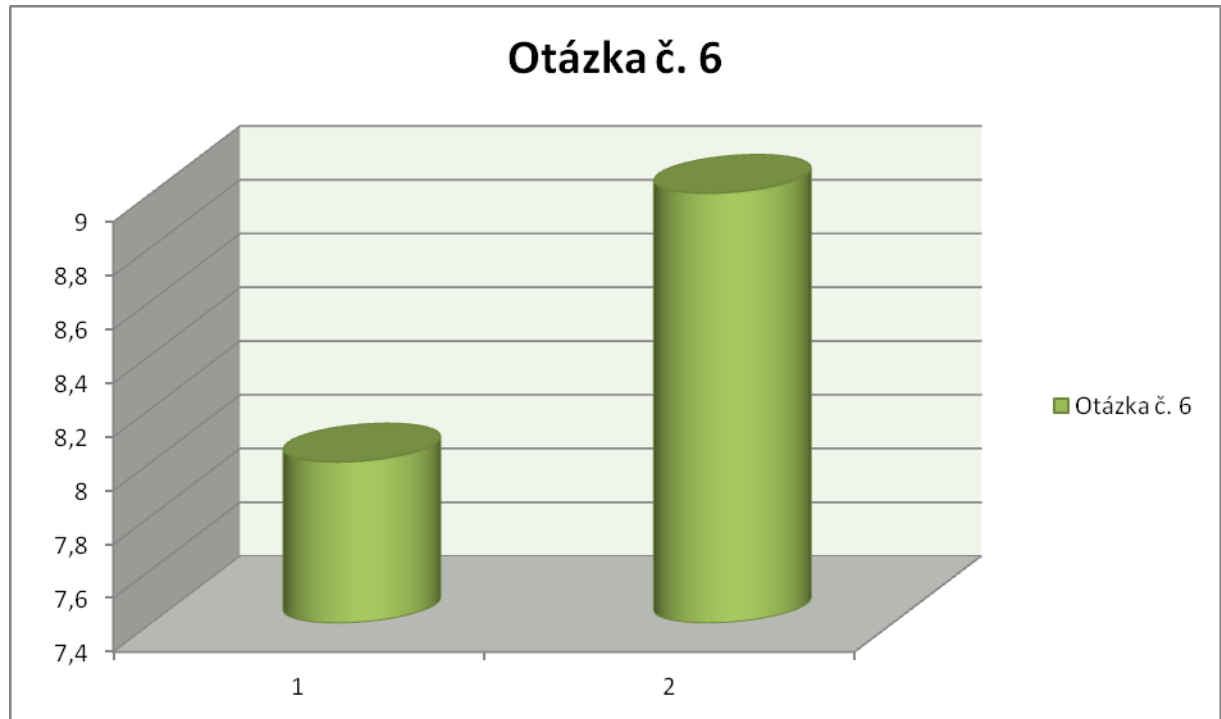
Vysvětlivky:

- 1 ano
- 2 ne

Provádět vlastní hodnocení školy, i když není uvedeno v povinných dokumentech školy, se stále provádí. Je východiskem pro zpracování výroční zprávy o činnosti školy. Odpovědi z předešlé otázky jsou naprosto shodné s odpověďmi otázky č. 5. Ti ředitelé, kteří znají kritéria hodnocení ČŠI, zpracovávají vlastní hodnocení školy (88,2%), zbylých 11,8% nezná kritéria hodnocení ČŠI a vlastní hodnocení školy nezpracovává.

Otázka č. 6

Máte nastavena kritéria hodnocení dle ČŠI ve vaší organizaci pro vlastní hodnocení?



Vysvětlivky:

- 1 ano
- 2 ne

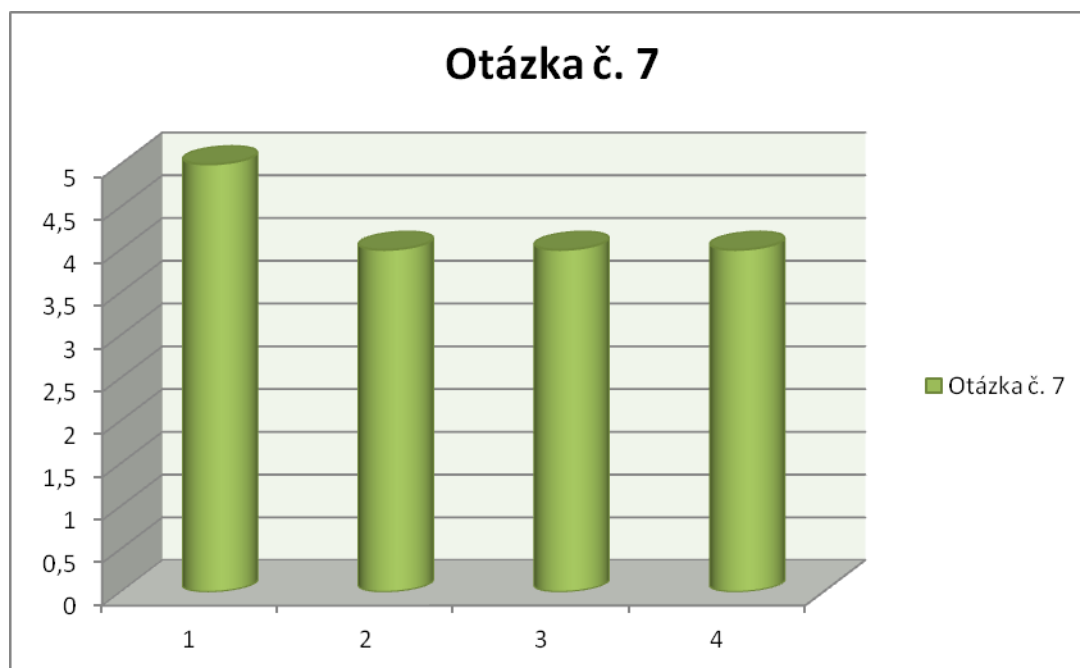
Obsah, struktura ani forma pro zpracování vlastního hodnocení není stanovena. Z průzkumu vyplývá, že 52,9% respondentů nemá shodná kritéria pro vlastní hodnocení školy s kritérii nastavenými ČŠI. 47,1 % zpracovává vlastní hodnocení školy dle kritérií ČŠI.

Domnívám se, že zpracovávat vlastní hodnocení školy dle kritérií ČŠI je dobré, protože v Koncepčních záměrech inspekční činnosti České školní inspekce na období 2014 – 2020 se uvádí, že každá škola bude mít možnost využít připravovanou metodiku pro

vlastní hodnocení a bude tak zároveň mít jistotu, že proces externího hodnocení se uskutečňuje podle stejných pravidel jako proces autoevaluace.⁵²

Otázka č. 7

Kolikrát se uskutečnila inspekce ve vaší organizaci za posledních 10 let?



Vysvětlivky:

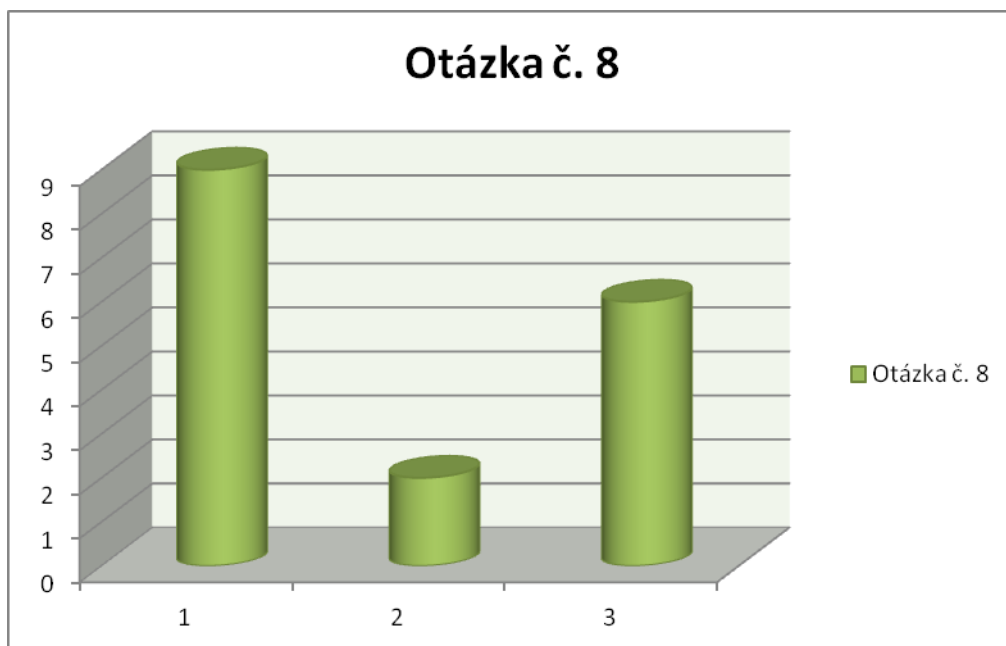
- | | |
|---|-------------------|
| 1 | 1x |
| 2 | 2x |
| 3 | 3x |
| 4 | více krát - kolik |

Největší procento respondentů (29,4%) navštívila Česká školní inspekce během posledních 10 let jedenkrát. Další výzkumné údaje se shodují: čtyři ředitelé měli inspekci během 10 let dvakrát, čtyři ředitelé navštívila inspekce třikrát a shodně čtyři ředitelé měli inspekci čtyřikrát za posledních 10 let.

⁵² <http://www.csicr.cz> *Koncepční záměry inspekční činnosti České školní inspekce na období 2014/2015*. s. 8

Otázka č. 8

Mělo hodnocení vliv na vaši budoucí práci?



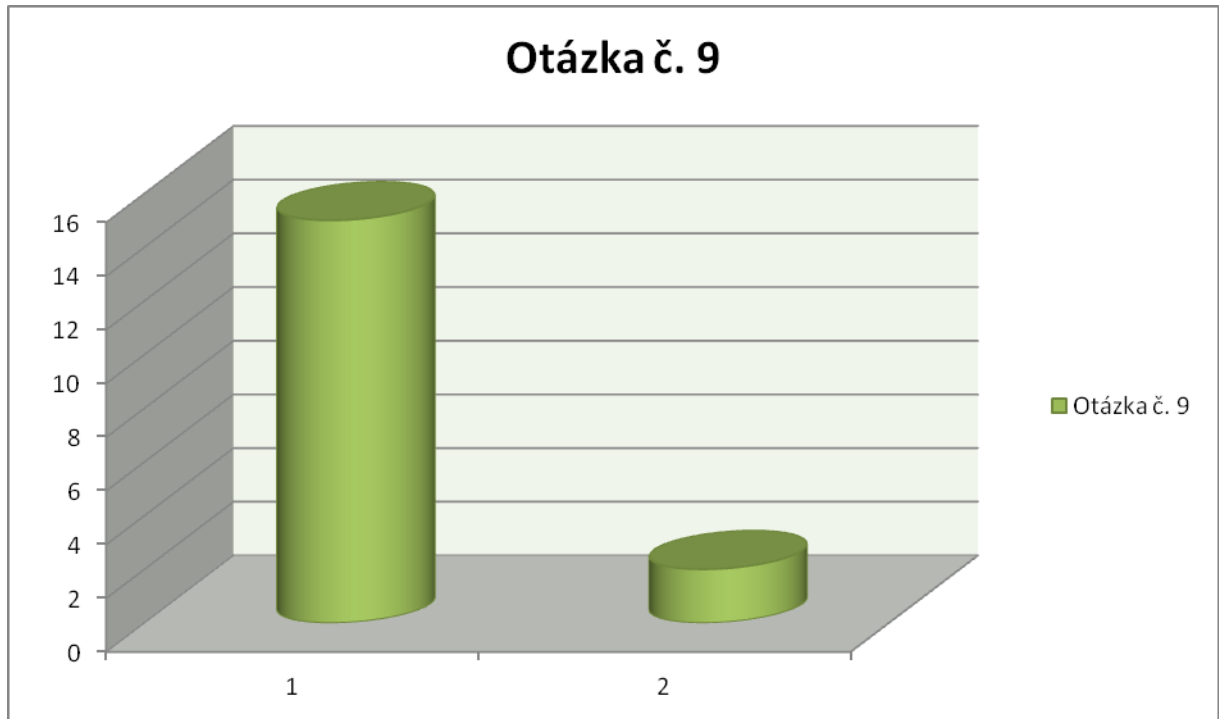
Vysvětlivky:

- 1 pozitivní
- 2 negativní
- 3 nemělo vliv

Z výsledků vyplynulo zjištění, že na více než polovinu dotázaných (52,9%) mělo hodnocení ČŠI pozitivní vliv na jejich další práci. Dá se to chápat tak, že hodnocení berou jako posun v jejich budoucí práci a jako možnost poučit se z případných chyb. Oproti tomu na dva respondenty mělo hodnocení vliv negativní. Za pozornost ovšem stojí, že na 35,3% respondentů nemá hodnocení žádný vliv. Chtěla jsem najít souvislost s délkou ředitelské praxe, zda nebudou někteří ředitelé odcházet v brzké době do důchodu, ale žádnou jsem nenašla. Pouze 23,5 % respondentů vykonává svou funkci více než 21 let.

Otázka č. 9

Jste si vědom/a svých chyb, pokud je u vás inspekce našla?



Vysvětlivky:

1 ano

2 ne

Vysoké procento dotázaných (70,6%) si je vědomo svých chyb, které vyplynuly z inspekční činnosti a považují hodnocení inspekce za objektivní. Pět respondentů to tak nevidí.

Otázka č. 10

Pokud u vás inspekce našla pochybení, vypište, o jaká pochybení se jednalo.

V této otázce odpovídali respondenti písemně bez výběru odpovědí.

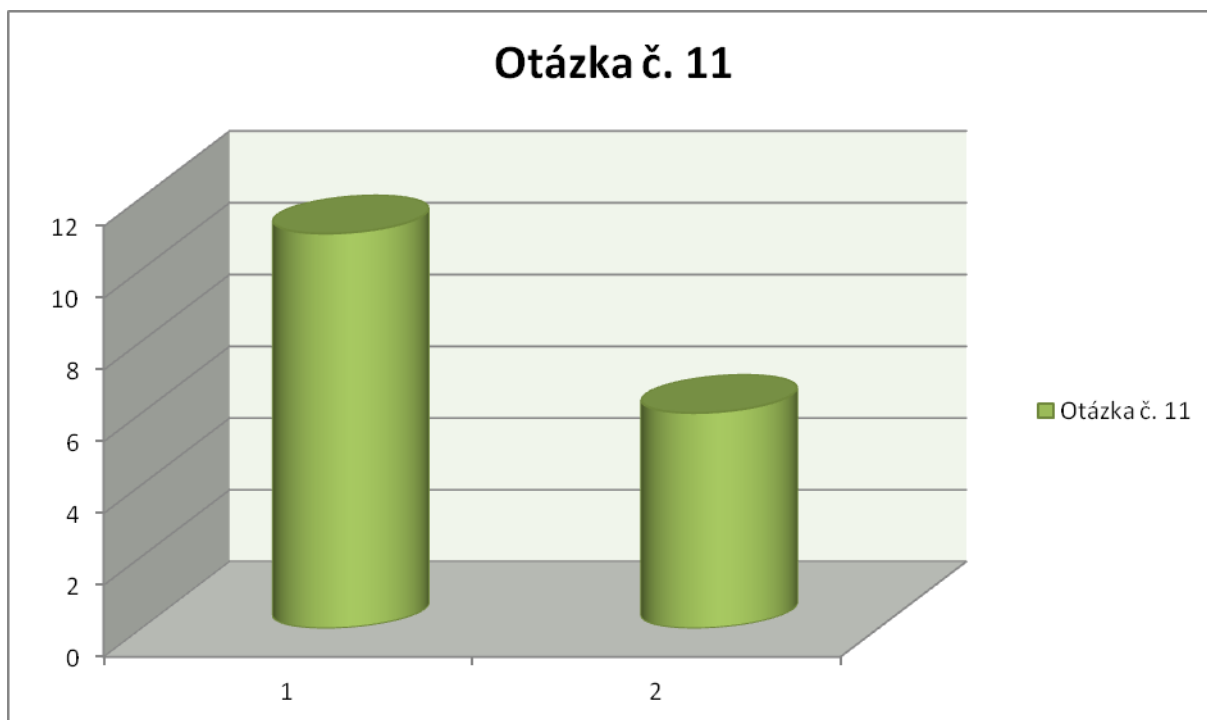
- Měli jsme v závěru, že méně vyváženě směřujeme ke všem klíčovým kompetencím a ve směřování k individualizaci vzdělávání je škola na začátku procesu.
- Čerpání náhradního volna u paní učitelky - hodiny, které čerpala, nebyly odpracované přímou výchovnou prací, ale prací pro školu (fotogalerie a web stránky)
- Pro zlepšení činnosti školy zavést systematické individuální a skupinové formy primární logopedické prevence.
- Vybírání úplaty v MŠ, zařazování kroužků v odpoledním provozu MŠ - vše ještě v době inspekce odstraněno.
- Organizace stolování, hluk ve třídě.
- Zastaralý nábytek - zřizovatel nemá peníze.
- Vedení nové učitelky, častější hospitace.
- Pobyt venku v dešti půl hodiny byl málo.
- Nedostatky v ŠVP.

Ostatní respondenti odpověděli, že pochybení nebyla závažná nebo vůbec žádná.

Jeden z ředitelů – ředitelka se vyjádřil, že nemá zájem na tuto otázku odpovídat.

Otázka č. 11

Stalo se někdy, že jste nesouhlasil/a s hodnocením inspektora?



Vysvětlivky:

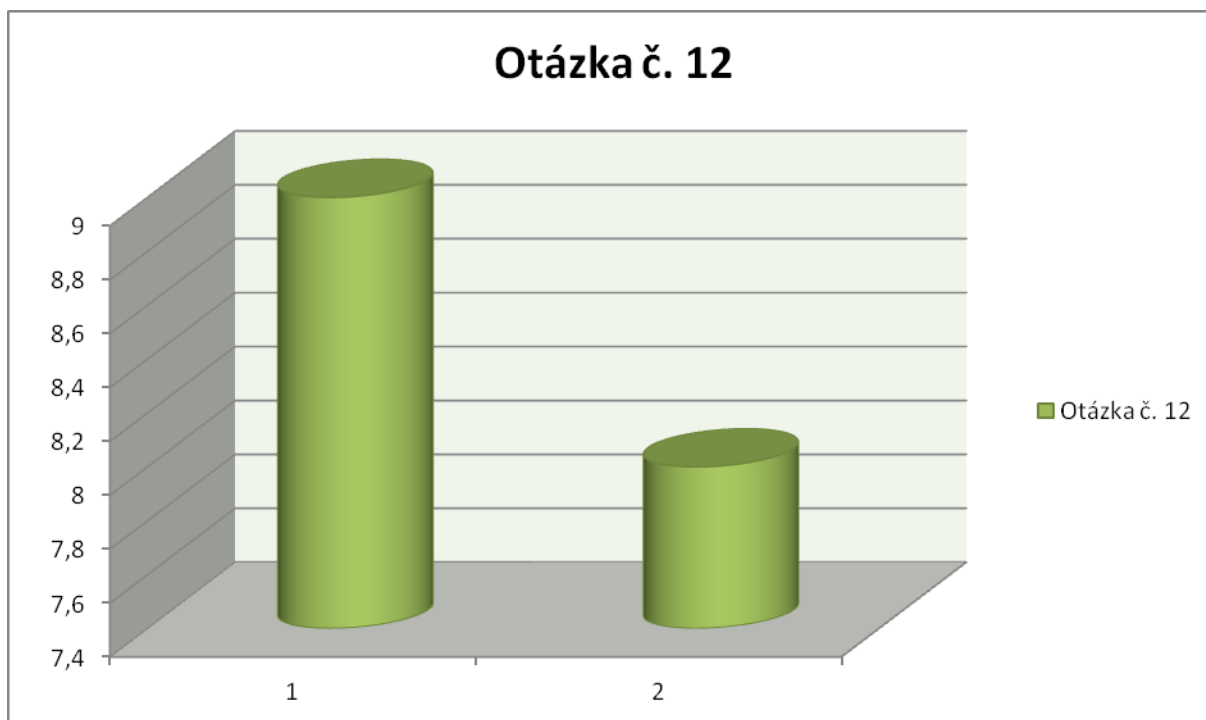
1 ano

2 ne

S hodnocením inspektora nesouhlasilo 11 tázaných, což je velmi vysoké procento (64,7%). Může to být způsobené tím, že pokud se jedná např. o přímou výchovnou činnost, dá se v této oblasti říci, že hodnocení je velmi subjektivní. Pokud je pedagog v každodenním kontaktu s dětmi, je určitě rozdíl, pokud vstoupí do třídy člověk z vnějšku, jako pozorovatel. Zde může vzniknout nesoulad v názorech na přímou výchovnou práci.

Otázka č. 12

Považujete inspekční zprávu ČŠI za důležitou a podnětnou pro sebereflexi vaší práce?



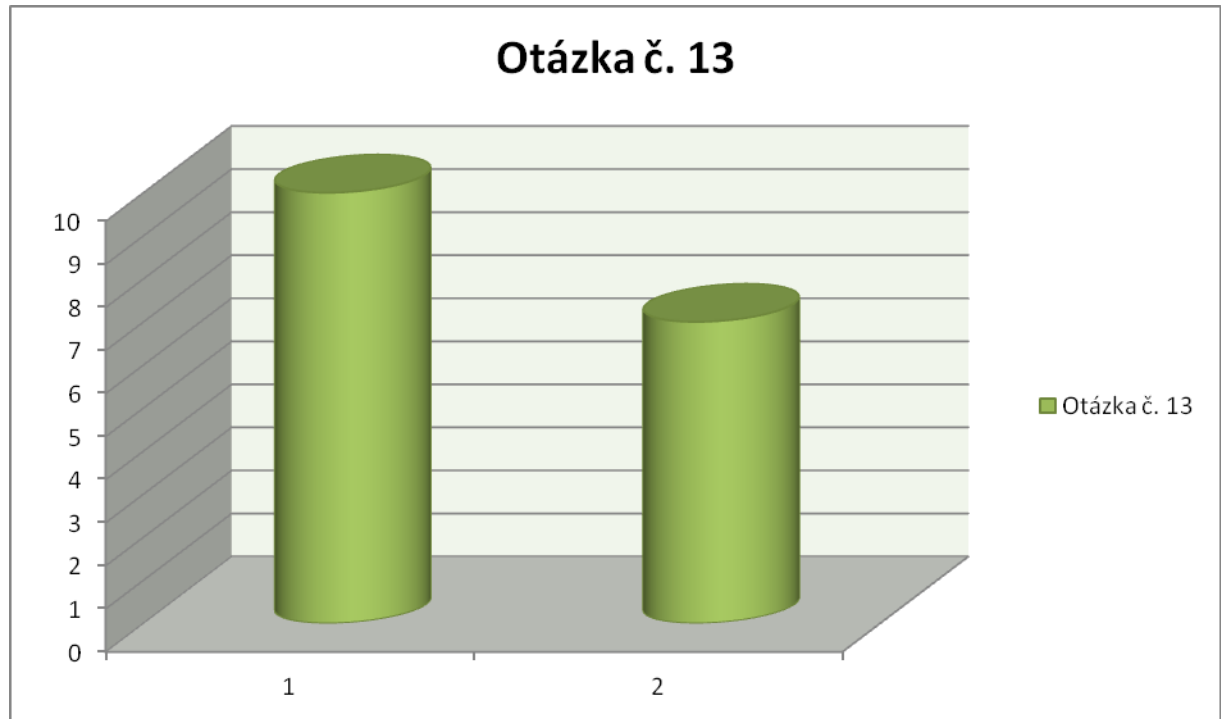
Vysvětlivky:

- 1 ano
- 2 ne

Překvapivé zjištění přinesly odpovědi na otázku: „Považujete inspekční zprávu ČŠI za důležitou a podnětnou pro sebereflexi vaší práce?“ Česká školní inspekce poskytuje řediteli školy prostřednictvím svých výstupů, tj. inspekčních zpráv a protokolu, zpětnou vazbu, kterou pro svou práci nutně potřebuje. Vzhledem k tomu, že je hodnotícím, ale zároveň i kontrolním orgánem, je pro fungování škol zásadní a školy s ní musí počítat. Z dotazníkového šetření vyplývá, že 52,9 % považuje inspekční zprávu za důležitou, ale na druhou stranu ji poměrně vysoké procento ředitelů (47,1%) za důležitou nepovažuje.

Otázka č. 13

Považuje zřizovatel inspekční zprávu za důležitou při hodnocení vaší práce?



Vysvětlivky:

1 ano

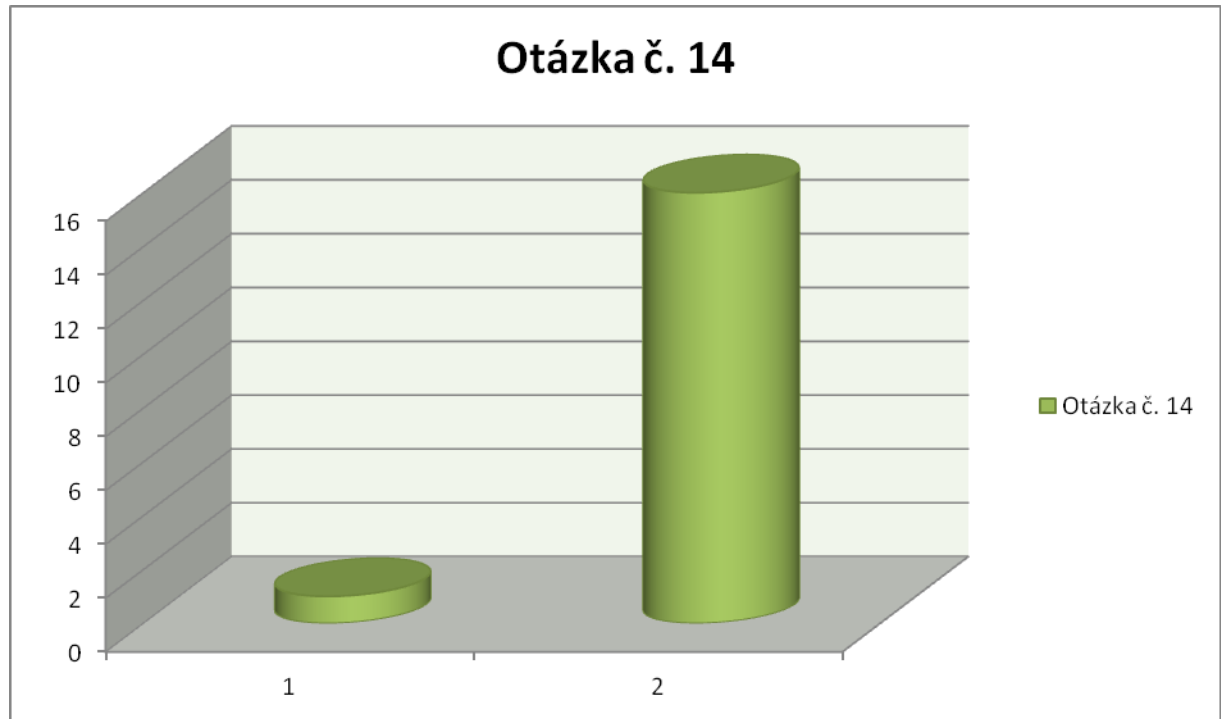
2 ne

58,8 % respondentů se vyjádřilo, že je inspekční zpráva pro zřizovatele důležitá a že je pro něj hodnotícím nástrojem ředitele.

41,2 % ředitelů se domnívá, že inspekční zpráva není důležitým dokumentem pro hodnocení ředitele. Je tedy otázkou, jakým způsobem hodnotí zřizovatel ředitele, zda má nastavena vlastní kritéria, ve kterých nehraje hodnocení inspekce důležitou roli, je k zamyšlení.

Otázka č. 14

Mají rodiče vašich dětí zájem o závěr inspekční zprávy?



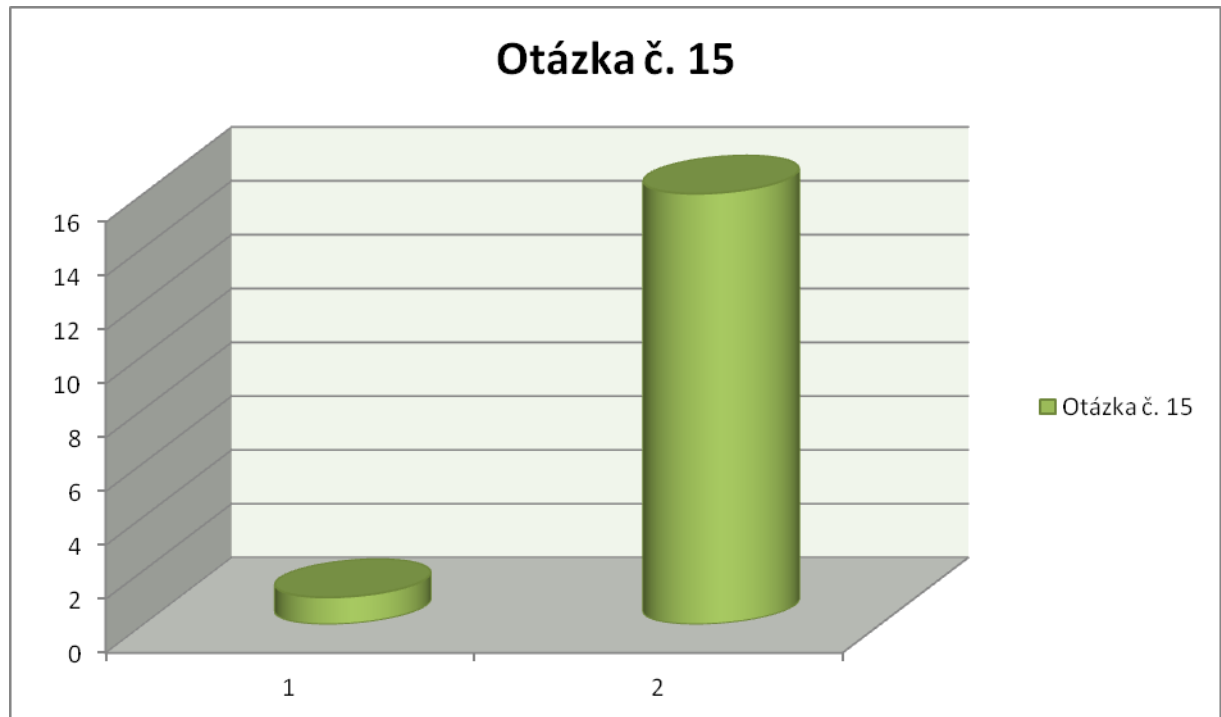
Vysvětlivky:

- 1 ano
- 2 ne

Zde jsou výsledky jednoznačné. 88,2 % respondentů uvedlo, že rodiče o závěry inspekční činnosti v mateřské škole nezajímají. 11,8 % tazajících odpovědělo, že rodiče mají zájem o výsledky inspekce. Rodiče zřejmě posuzují mateřskou školu z pohledu funkčnosti, zda poskytuje dětem příjemné prostředí, ve kterém budou spokojené a ne z pohledu inspekční zprávy.

Otázka č. 15

Uveřejňujete inspekční zprávu ČŠI na webových stránkách školy?



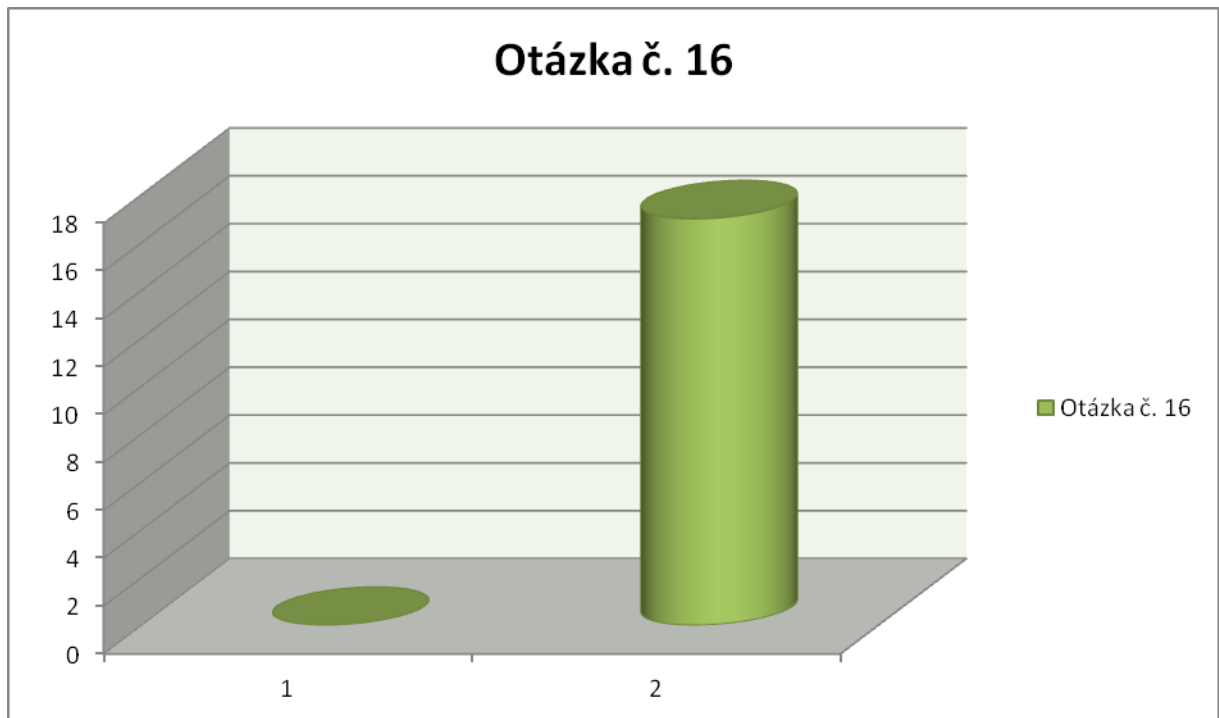
Vysvětlivky:

- 1 ano
- 2 ne

Z grafu je patrné, že 94,1 % tázaných ředitelů inspekční zprávu na webových stránkách školy nezveřejňuje, činí tak pouze jeden ředitel (5,9 %). Zveřejňovat inspekční zprávy není povinností ředitelů, mohla by to být však jedna z možností prezentace dané školy z hlediska výběru rodičů.

Otázka č. 16

Shledala ČŠI ve vaší organizaci opakující se nedostatky z minulých inspekčních zpráv či protokolů?



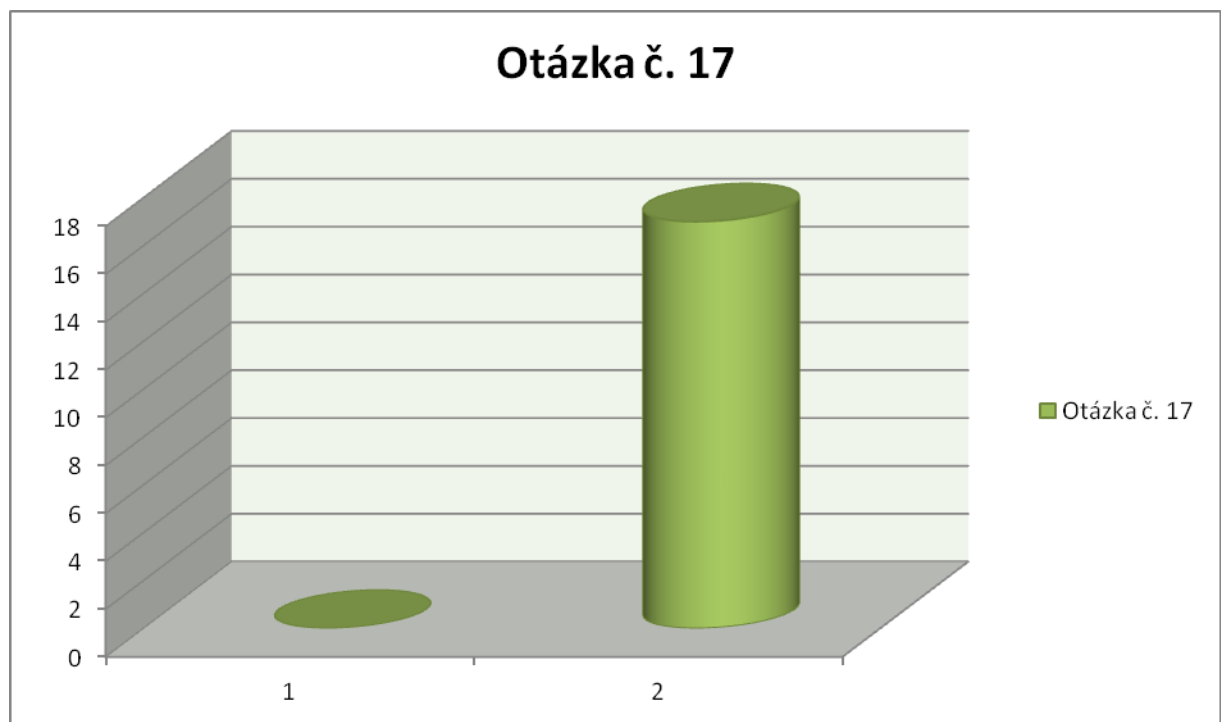
Vysvětlivky:

- 1 ano
- 2 ne

Na otázku, zda shledala ČŠI v jimi řízené organizaci opakující se nedostatky z minulých inspekčních zpráv či protokolů, odpověděli všichni jednoznačně, že neshledala (100 %).

Otázka č. 17

Byl/a jste nucen/a po závěrech z inspekční činnosti učinit takové rozhodnutí, které vedlo k propuštění zaměstnance?



Vysvětlivky:

1 ano

2 ne

Po inspekční činnosti nebyl nucen žádný z dotazovaných ředitelů učinit takové rozhodnutí, které by vedlo k propuštění zaměstnance.

4.4 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Výzkumný vzorek tvořilo 20 ředitelů Mateřských škol na Lanškrounsku. Z výzkumného šetření vyplynulo, že se jedná o jednoho muže - ředitele, ostatní jsou ženy - ředitelky. Do dotazníkového šetření se zapojilo sedmnáct ředitelů, což je 85%. Téměř polovina z nich má vysokoškolské magisterské vzdělání, druhou pozici zaujímají ředitelé se vzděláním středoškolským (41,2 %).

Prostřednictvím vyhodnocených odpovědí na otázky v dotazníkovém šetření bylo možné seznámit se s postoji oslovených ředitelů k inspekční činnosti.

Česká školní inspekce každoročně aktualizuje a zveřejňuje na svých stránkách Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání a školských služeb na daný školní rok. Převážná většina ředitelů mateřských škol sleduje stránky ČŠI a o kritériích hodnocení je informována. Další otázka byla směřována na oblast vlastního hodnocení školy. Autoevaluaci provádí velké procento ředitelů (88,2 %), i když nepatří do povinných dokumentů školy. Ředitel si tak vytváří souhrn informací charakterizujících aktuální stav školy, kvalitu a efektivitu výchovně vzdělávacího procesu, jeho řídicích činností atd. Provádět vlastní hodnocení školy se i nadále předpokládá, ale pouze jako podklad pro zpracování výroční zprávy, která je základním dokumentem charakterizujícím školu navenek. Z osobních rozhovorů s řediteli škol vyplynulo, že pokud je zájem ze strany hodnotitelů, předkládají vlastní hodnocení školy k nahlédnutí. Co se týká formy, obsahu a struktury vlastního hodnocení, nejsou stanovena žádná kritéria. Nadpoloviční většina ředitelů si stanovuje vlastní kritéria, ostatní se řídí kritérii ČŠI.

Další výzkumné otázky se týkaly inspekční činnosti a jejího vlivu na samotné ředitele. Výstupem činnosti ČŠI je zjištění v podobě inspekční zprávy. Ta poskytuje řediteli zpětnou vazbu na výsledky jeho práce i práce celé školy. Je důležitým dokumentem nejen pro školu, ale i pro zřizovatele jako jedno z kritérií hodnocení. Inspekční zpráva je veřejná a přístupná na stránkách České školní inspekce. Dále je zpráva uložena po dobu 10 let ve škole nebo školském zařízení, kterého se týká. Většina ředitelů (94,1 %) inspekční zprávu nezveřejňuje na webových stránkách školy a dle mínění ředitelů není předmětem zájmu rodičů. Z výsledků dotazníkového šetření dále vyplynulo, že na více než polovinu dotázaných má hodnocení ČŠI pozitivní vliv na jejich další práci. Hodnocení berou jako posun v jejich budoucí práci a jako možnost poučit se z případných chyb.

Další otázky směřovaly k případným nedostatkům nebo pochybením zjištěným inspekční činností. Z výzkumného šetření vyplynulo, že pokud byla inspekční činností zaznamenána negativní zjištění, při následné inspekci se již nikdy neopakovala. Dále žádný z dotazovaných ředitelů nebyl nucen učinit na základě závažného inspekčního zjištění rozhodnutí k propuštění zaměstnance.

4.5 Analýza inspekčních zpráv

Pro další část výzkumného šetření byly využity inspekční zprávy od roku 2005 do roku 2015, které jsou výstupem inspekční činnosti ve dvaceti Mateřských školách na Lanškrounsku.

Školy jsem označila čísly 1 – 20. Metodou analýzy inspekčních bylo zjišťováno, zda inspekce postupuje při své činnosti dle stanovených kritérií, zda jsou následně odstraněny případné nedostatky a jaký má vliv inspekční činnost na rozhodovací procesy v uvedených školách.

Vyhodnocení zjištěných dat je provedeno u každého školního roku samostatně a to na základě analýzy inspekčních zpráv.

Předmětem zpracování je porovnání stanovených kritérií ČŠI a skutečných kritérií (oblastí hodnocení), dle kterých proběhla inspekční činnost ve vybraných Mateřských školách na Lanškrounsku v období let 2005 – 2015. Dále jsou uvedena inspekční zjištění z jednotlivých kontrol a následné rozhodovací procesy při odstranění případných nedostatků a pochybení. Pro zjištění rozhodovacích procesů ve školách jsem zvolila osobní návštěvu nebo telefonický kontakt ředitelů. Vzhledem k tomu, že se kritéria hodnocení ČŠI každoročně konkretizují, jsou vždy uváděna aktuální kritéria v daném školním roce, kdy v mateřských školách proběhla inspekční činnost.

Školní rok 2005/2006

V tomto roce byla uskutečněna inspekce pouze v jedné z vybraných mateřských škol na Lanškrounsku a to v mateřské škole č. 8

Stanovená kritéria hodnocení ČŠI na tento školní rok obsahovala následující oblasti: základní podmínky vzdělávání, průběh vzdělávání a výsledky vzdělávání.

1. Základní podmínky vzdělávání

Základní podmínky vzdělávání sledovaly: Formální podmínky zařazení do rejstříku škol, Koncepční dokumenty školy (vazba na strategické dokumenty vzdělávání České republiky a kraje a učební dokumenty podle školského zákona, určení klíčových oblastí a jejich propojení na cíle vzdělávání, plány pro realizování cílů v klíčových oblastech vzdělávání), Vlastní hodnocení školy podmínek vzdělávání, Řízení školy, Personální podmínky (další vzdělávání pedagogických pracovníků), Financování škol a školských zařízení (hmotné zabezpečení, odměny za produktivní činnost a úplata za vzdělávání a školské služby), Materiální podmínky (informační a komunikační technika, učebnice, učební texty, školní potřeby), Bezpečnost a ochrana zdraví dětí, žáků a studentů, Podmínky přijímání do vzdělávání podle poskytovaného stupně vzdělání (uznávání dosaženého vzdělání), Podmínky ukončování vzdělávání podle poskytovaného stupně vzdělání, Místní iniciativy (školská rada, působnost územních samosprávných celků ve školství, odborové orgány, zaměstnavatelé).

2. Průběh vzdělávání

V této oblasti bylo hodnoceno: Vlastní hodnocení průběhu vzdělávání, Podpora rozvoje osobnosti dítěte, žáka a studenta (individuální vzdělávací plány, práva a povinnosti žáků, studentů a zákonných zástupců, podpora jazykového vzdělávání, podpora přírodovědného a technického vzdělávání, podpora občankovědního vzdělávání, podpora vzdělávání v informačních a komunikačních technologiích). Dále: Podpora rovných příležitostí ve vzdělávání (podpora dětí, žáků a studentů se speciálními vzdělávacími potřebami, podpora nadaných dětí, žáků a studentů, podpora vzdělávání příslušníků národnostních menšin, podpora vzdělávání cizinců, přípravné třídy základní školy), Podpora udržitelného rozvoje ve vzdělávání, Organizace školy podle stupně poskytovaného vzdělání (organizace vzdělávání ve školním roce, školní řád, vnitřní řád a stipendijní řád, počet vyučovacích hodin týdně), Prevence sociálně patologických jevů a výchovy ke zdraví u žáků, Školní poradenství (výchovný poradce, poradenské služby), Realizace opatření ke zlepšení kvality vzdělávání, Zapojení školy do rozvojových vzdělávacích projektů, podpora mobility žáků.

3. Výsledky vzdělávání

Tato oblast se týkala: Výroční zprávy o činnosti školy, Vlastního hodnocení výsledků vzdělávání, Plnění cílů vzdělávání podle stupně poskytovaného vzdělání vzhledem k

podmínkám vzdělávání a ekonomickým zdrojům, Účinnosti výchovných opatření, Výsledků dosahovaných školou v rámci národních a mezinárodních šetření.⁵³

Inspekční činnost v mateřské škole č. 8 se zaměřila na následující oblasti:

- Kvalita personálního řízení ve vztahu k podpoře rozvoje osobnosti dítěte
- Soulad ŠVP s RVP PV a začlenění výchovy ke zdraví do vzdělávacího programu školy
- Podmínky školy k výchově ke zdraví dle ŠVP a jejich uplatnění v průběhu vzdělávání

ČŠI postupovala dle stanovených kritérií v tomto školním roce.

Inspekční zjištění:

- Nedostatečná aplikace poznatků ze vzdělávání a samostudia do pedagogické praxe.
- Omezené prostory mateřské školy pro činnost dětí.

Rozhodovací procesy v MŠ č. 8:

K odstranění negativního zjištění rozhodla ředitelka mateřské školy, že každý pedagogický pracovník, který se zúčastní vzdělávací akce v rámci dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, seznámí na pedagogické radě ostatní pedagogy s obsahem a výstupem vzdělávací akce.

Druhé negativní zjištění ředitelka nemohla ovlivnit, protože prostory mateřské školy jsou dané a jiné, které by lépe vyhovovaly, nebyly k dispozici.

Školní rok 2006/2007

V tomto roce byly uskutečněny inspekce ve čtyřech Mateřských školách na Lanškrounsku a to v mateřské škole č. 4, 7, 18 a v mateřské škole č. 20.

Stanovená **Kritéria hodnocení ČŠI** na tento školní rok byla rozdělena na oblasti: vstupy, vzdělávací procesy, výstupy.

⁵³ <http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Vyrocnni-zpravy/Vyrocnni-zprava-CSI-za-skolni-rok-2006-2007>. Příloha 6.2, s. 81-82

Do vstupů bylo zařazeno: Vedení školy (strategie a plánování, zavádění ŠVP, ředitel školy, výstupy vlastního hodnocení), Podmínky vzdělávání dětí, žáků, studentů (personální podmínky, materiální podmínky, bezpečnost a ochrana zdraví, přijímání do vzdělávacího programu, ukončování studia), Partnerství (rodiče, školská rada, zřizovatel), Vzdělávací procesy obsahují: Průběh vzdělávání (klíma školy, organizování výuky, dostupnost vzdělávání, podpora rovných příležitostí ke vzdělávání, podpora dětí, žáků a studentů se specifickými vzdělávacími potřebami, poradenství).

Ve výstupech jsou hodnoceny: Výsledky vzdělávání (počet neúspěšných dětí, žáků a studentů ve vzdělávacím programu, přechod dětí, žáků a studentů na vyšší stupeň vzdělávání, přestupy mezi vzdělávacími programy, změny vzdělávání směřující k rozvoji klíčových dovedností, účinnost výchovných opatření, výsledky dosahované školou v rámci národních a mezinárodních šetření, výroční zprávy školy, plnění cílů vzdělávání podle ŠVP vzhledem k podmínkám žáků a zdrojům školy).⁵⁴

Inspekce v mateřských školách č. 4 a 18 hodnotila následující oblasti:

- Hodnocení formálních podmínek vzdělávání (soulad údajů zapsaných ve zřizovací listině osvědčující vznik školy rozhodnutím o zápisu školy do školského rejstříku, dodržování ustanovení § 28 odst. 1 písm. a)
- Podmínky vzdělávání – oblast prevence školních úrazů

Inspekce v mateřských školách č. 7 a 20 byla zaměřena na oblast bezpečnosti a ochrany zdraví žáků základní školy.

ČŠI postupovala v tomto školním roce dle stanovených kritérií hodnocení.

Inspekční zjištění: u všech mateřských škol nebyla zjištěna žádná negativa.

⁵⁴ <http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Vyrocnni-zpravy/Vyrocnni-zprava-CSI-za-skolni-rok-2006-2007>, Příloha 15.2, s. 56

Školní rok 2007/2008

V tomto roce byla vykonána inspekční činnost ve dvou Mateřských školách na Lanškrounsku, v mateřské škole č. 5 a v mateřské škole č. 19.

Stanovená **Kritéria hodnocení ČŠI** na tento školní rok byla opět rozdělena na oblasti: vstupy, vzdělávací procesy, výstupy.

Do vstupů byly zařazeny: Vedení školy nebo školského zařízení (ŠVP/obsah vzdělávání, strategie a plánování, ředitel školy a řízení pedagogického procesu, dopad vlastního hodnocení a vnitřního kontrolního systému), Předpoklady školy pro naplnění ŠVP/obsahu vzdělávání (personální podmínky, bezpečné prostředí pro vzdělávání, přijímání ke vzdělávání), Partnerství.

Vzdělávací procesy se týkaly: Průběhu vzdělávání – procesu naplňování cílů ŠVP/obsahu vzdělávání (vnitřní prostředí školy, podmínky výuky a jejich využití, hodnocení dětí, žáků a studentů, účelnost a účinnost podpory dětí, žáků a studentů se speciálními vzdělávacími potřebami/nadaných).

Výstupy sledovaly úspěšnost dětí, žáků a studentů ve vzdělávacím programu.⁵⁵

Inspekční činnost byla zaměřena na následující oblasti:

- Hodnocení podmínek pro zdravý vývoj žáků a pro předcházení vzniku sociálně patologických jevů
- Hodnocení podmínek a účinnosti podpory žáků se speciálními vzdělávacími potřebami
- Hodnocení předpokladů pro naplňování školního vzdělávacího programu (dále jen ŠVP) a učebních dokumentů
- Hodnocení souladu vzdělávání se ŠVP/platnými učebními dokumenty a podpory rozvoje žáka
- Hodnocení výsledků dosahovaných školou ve vzdělávání

ČŠI postupovala v tomto školním roce dle předem stanovených kritérií hodnocení.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 5

⁵⁵ <http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Vyrocnni-zpravy/Vyrocnni-zprava-CSI-za-skolni-rok-2007-2008>, Příloha 1, s. 125

Škola není dostatečně připravena provádět prevenci sociálně patologických jevů a případné řešení jejich výskytu. Oblast vykazuje dílčí rizikový stav.

Rozhodovací procesy v MŠ č. 5:

Ředitelka projednala inspekční závěry na pedagogické radě. Opatřením bylo zorganizování projektových dnů (jedenkrát měsíčně) minimálního preventivního programu na různá témata: šikana, bezpečnost na silnici, klima třídy, mezilidská komunikace a rozvíjení vztahů, zdravý životní styl, režim dne, návykové látky, záškoláctví, kybešikana, chování v kritických situacích atd., aby byli žáci postupně s touto problematikou seznamováni.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 19

V oblasti hodnocení vlastní práce školy, ve vyhledávání silných a slabých stránek svého působení včetně důrazu na svoje pozitiva, má škola rezervy. Vytyčeny nejsou ani oblasti potřebného vzdělávání pedagogů.

Rozhodovací procesy v MŠ č. 19:

Na pedagogické radě byly projednány závěry inspekční činnosti. Budou stanovena kritéria pro zpracování vlastního hodnocení školy.

Ředitelka rozhodla, že si učitelky musí doplnit požadovanou kvalifikaci. Bude vytvořen plán dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, aby vzdělávání bylo systematické, ne nahodilé. Sama si doplní funkční studium pro vedoucí pracovníky, které dosud neabsolvovala.

Školní rok 2008/2009

V tomto roce byla uskutečněna inspekce pouze v jedné z vybraných mateřských škol na Lanškrounsku a to v mateřské škole č. 1.

V tomto roce byla schválena tato **Kritéria hodnocení** podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání a školských služeb. Jsou obsažena v osmi skupinách:

- A. Rovnost příležitostí ke vzdělávání (1. Rovný přístup při přijímání ke vzdělávání, 2. Zohledňování vzdělávacích potřeb jednotlivce, 3. Školní poradenství),
- B. Vedení školy/školského zařízení (4. Školní vzdělávací program/obsah vzdělávání, 5. Strategie a plánování, 6. Ředitel školy/školského zařízení)

C. Předpoklady pro řádnou činnost školy/školského zařízení (7. Personální podmínky, 8. Bezpečné prostředí pro vzdělávání, 9. Materiální a finanční předpoklady)
D. Průběh vzdělávání (10. Organizace vzdělávání, 11. Podpora rozvoje osobnosti dětí, žáků a studentů pedagogickým pracovníkem
12. Projevy spoluúčasti, spolupráce a aktivity dětí, žáků a studentů v průběhu vzdělávání),
13. Hodnocení dětí, žáků a studentů v průběhu vzdělávání),
E. Partnerství (14. Rozvoj partnerských vztahů školy/školského zařízení s partnery)
F. Projevy dosahování úrovně klíčových kompetencí prostřednictvím vzdělávacího obsahu (15. Zvyšování funkční gramotnosti dětí, žáků studentů – znalosti, dovednosti, postoje)
G. Výsledky vzdělávání dětí, žáků a studentů na úrovni školy (16. Úspěšnost dětí, žáků, studentů),
H. Celkové hodnocení školy/školského zařízení (17. Soulad s rozhodnutím o zařazení do rejstříku škol a školských zařízení, 18. Zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví dětí/žáků/studentů, 19. Účelnost využívání zdrojů a prostředků při realizaci ŠVP, 20. Dodržování zásad a cílů školského zákona, zejména rovného přístupu ke vzdělání při realizaci ŠVP, 21. Dodržování stanovených pravidel pro hodnocení výsledků vzdělávání dětí/žáků/studentů, 22. Úroveň výsledků vzdělávání vzhledem k požadavkům RVP).⁵⁶

Inspekce v mateřské škole č. 1 probíhala dle následujících oblastí: Rovnost příležitostí ke vzdělávání, vedení školy, předpoklady pro řádnou činnost školy, průběh vzdělávání, partnerství, výstupy vzdělávání dětí.

Kritéria hodnocení ČŠI byla dodržena.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č.1

Z hospitačních zjištění a z rozhovorů vyplynulo, že způsob podpory při uvádění do praxe začínajících učitelek, které byly přijaty jako zástup za mateřskou dovolenou, nemá zcela jasná pravidla a postup. Na tento problém bylo upozorňováno i při poslední inspekční činnosti, ale v závěrech inspekční zprávy se tato skutečnost neobjevila.

⁵⁶ <http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Vyrocnni-zpravy/Vyrocnni-zprava-CSI-za-skolni-rok-2008-2009>, Příloha 1, s. 97

Rozhodovací procesy v MŠ č. 1:

Ředitelka rozhodla, že je nutné zaměřit se na zvýšení efektivity procesu uvádění začínajících pedagogů a pověřila zkušenou učitelku zpracováním metodického postupu a způsobu podpory při uvádění do praxe začínajících pedagogů.

Školní rok 2009/2010

V tomto roce byla vykonána inspekční činnost ve třech Mateřských školách na Lanškrounsku a to v mateřské škole č. 7, 10 a v mateřské škole č. 14.

Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání a školských služeb na rok 2009/2010 byla opět jako v předešlém roce obsažena v osmi skupinách: A. Rovnost příležitostí ke vzdělávání (1. Rovný přístup při přijímání ke vzdělávání, 2. Zohledňování vzdělávacích potřeb jednotlivce, 3. Rovný přístup při ukončování vzdělávání, 4. Školní poradenství), B. Vedení školy/školského zařízení (5. Školní vzdělávací program/obsah vzdělávání, 6. Strategie a plánování, 7. Ředitel školy/školského zařízení), C. Předpoklady pro řádnou činnost školy/školského zařízení (8. Personální podmínky, 9. Materiální a finanční předpoklady), D. Průběh vzdělávání (10. Organizace vzdělávání, 11. Podpora rozvoje osobnosti dětí/žáků/studentů pedagogickým pracovníkem, 12. Hodnocení projevů dětí/žáků/studentů v průběhu vzdělávání (klíčové kompetence), E. Partnerství (13. Rozvoj vztahů školy/školského zařízení s partnery), F. Projevy dosahování úrovně klíčových kompetencí prostřednictvím vzdělávacího obsahu (14. Hodnocení podpory rozvoje funkční gramotnosti - vědomostí, dovedností a postojů – dětí/žáků/studentů, 15. Hodnocení úrovně vědomostí a dovedností ve vybraných předmětech podle kurikula RVP), G. Výsledky vzdělávání dětí, žáků, studentů na úrovni dětí žáků, studentů (16. Úspěšnost dětí/žáků/studentů), H. Celkové hodnocení školy/školského zařízení (17. Soulad s rozhodnutím o zařazení do rejstříku škol a školských zařízení, 18. Zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví dětí/žáků/studentů, 19. Účelnost využívání zdrojů a prostředků při realizaci ŠVP, 20. Dodržování zásad a cílů školského zákona, zejména rovného přístupu ke vzdělání

při realizaci ŠVP, 21. Dodržování stanovených pravidel pro hodnocení výsledků vzdělávání dětí/žáků/studentů, 22. Úroveň výsledků vzdělávání vzhledem k požadavkům RVP).⁵⁷

Inspekční činnost byla provedena ve školním roce 2009/2010 v mateřských školách č. 7, 10 a 14, probíhala shodně dle následujících oblastí:

Ekonomické a materiální předpoklady školy, rovnost příležitostí ke vzdělávání, vedení školy, partnerství, předpoklady pro řádnou činnost školy, průběh vzdělávání, úroveň klíčových kompetencí dosahovaných prostřednictvím vzdělávacího obsahu, výsledky vzdělávání dětí a žáků na úrovni školy.

ČŠI postupovala dle předem stanovených kritérií hodnocení.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 7:

Ve školním vzdělávacím programu mateřské školy byly shledány nedostatky v oblastech charakteristiky, podmínek a obsahu vzdělávání. Organizace výchovně vzdělávacího procesu částečně potlačovala prostor pro spontánní hru a pohybové aktivity.

Rozhodovací procesy v MŠ č. 7:

Vzhledem k tomu, že se jedná o sloučenou ZŠ a MŠ, byla odstraněním nedostatků v ŠVP pověřena ředitelkou školy vedoucí učitelka mateřské školy. Zcela se vypořádat s nedostatky v ŠVP se jí podařilo až na třetí pokus.

Co se týče organizace výchovně vzdělávacího procesu, děti dosud vykonávaly veškeré aktivity všechny najednou, nebyl jim dán prostor pro samostatnou a spontánní činnost. Vlivem inspekčního zjištění ČŠI zařadila vedoucí učitelka až deset různých činností, ze kterých si mohou děti vybrat v rámci spontánních a pohybových aktivit. Tyto aktivity vedou k získání osobní samostatnosti dítěte.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 10:

Celkové hodnocení školy bylo kladné, nebyly zjištěny žádné nedostatky a pochybení.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 14

Nedostatky ve zpracování realizovaného ŠVP PV. Evaluační systém není dosud plně funkční.

⁵⁷ <http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Vyrocnni-zpravy/Vyrocnni-zprava-CSI-za-skolni-rok-2009-2010>, Příloha 1, s. 100

Rozhodovací procesy v MŠ č. 14:

Vedení školy po zhodnocení Českou školní inspekcí ještě v průběhu inspekční činnosti zjištěné nedostatky ve zpracování ŠVP PV odstranilo.

Školní rok 2010/2011

V tomto roce školním roce byla vykonána inspekční činnost ve čtyřech Mateřských školách na Lanškrounsku a to v mateřské škole č. 2, 15, 16 a v mateřské škole č. 17. V jedné z MŠ č. 11 byla Českou školní inspekcí vykonána kontrolní činnost v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví.

Stanovená **kritéria hodnocení ČŠI** na tento školní rok jsou následující:

1. Rovný přístup ke vzdělávání, 2. Školní vzdělávací programy (vzdělávací programy), 3. Řízení školy, 4. Personální podmínky, 5. Materiální předpoklady, 6. Finanční předpoklady, 7. Efektivní organizace vzdělávání, 8. Účinná podpora rozvoje osobnosti dětí/žáků/studentů, 9. Partnerství, 10. Účinná podpora rozvoje funkčních gramotností dětí/žáků/studentů, 11. Systematické hodnocení individuálních a skupinových výsledků vzdělávání dětí/žáků/studentů, 12. Systémové hodnocení celkových výsledků vzdělávání školy⁵⁸.

Každé kritérium pro hodnocení obsahuje znaky splnění kritéria, které jsou barevně odlišené. Oranžovou barvou jsou vyznačeny znaky, které jsou podmínkou požadovaného stavu a jejichž nenaplnění zároveň vyžaduje uložení lhůty. Červenou barvou jsou pak vyznačeny znaky, jejichž nenaplnění může být důvodem pro podání návrhu na výmaz ze školského rejstříku. Barevné rozlišení je orientační a musí být vždy posuzováno s ohledem na individuální případ a ve vztahu k dalším kritériím.⁵⁹

Inspekční činnost, která byla vykonána ve školním roce 2010/2011 v mateřských školách č. 2, 15, 16 a 17, se týkala těchto oblastí:

Hodnocení předpokladů školy ke vzdělávání podle požadavků školského zákona, hodnocení personálních podmínek vzdělávání, hodnocení materiálních podmínek vzdělávání, hodnocení

⁵⁸ <http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Vyrocnni-zpravy/Vyrocnni-zprava-CSI-za-skolni-rok-2010-2011>, Příloha 1

⁵⁹ Komentovaná Kritéria hodnocení podmínek průběhu a výsledků vzdělávání na školní rok 2010/2011

výsledků vzdělávání vzhledem k cílům stanoveným ŠVP, hodnocení rovného přístupu žáků ke vzdělávání, zjišťování a hodnocení souladu školních vzdělávacích programů s právními předpisy a rámcovými vzdělávacími programy pro předškolní vzdělávání.

ČŠI postupovala v tomto školním roce dle stanovených kritérií hodnocení.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 2

V závěrech z inspekční činnosti bylo ředitelce doporučeno, aby pro obohacení dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků byla rozšířena o další, finančně méně nákladné možnosti.

Rozhodovací procesy: v MŠ č. 2

Na pedagogické radě byl zpracován dodatek k plánu dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, kde byly zařazeny vzdělávací akce finančně méně náročné. V dalších letech se vedení školy bude snažit získat finanční prostředky na další vzdělávání pedagogických pracovníků v oblasti grantových možností.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 15

Ředitelka dosud neabsolvovala vzdělávání pro vedoucí pracovníky ve školství. Vzhledem k těmto skutečnostem jí ČŠI stanovila lhůtu k přijetí opatření.

Rozhodovací procesy: v MŠ č. 15

Ředitelka mateřské školy přijala opatření, přihlásila se na Funkční studium I, které je určeno ředitelům škol a školských zařízení. Realizátorem tohoto studia bylo centrum celoživotního vzdělávání.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 16

V předávání údajů ze školní matriky se objevily odlišnosti od skutečného stavu.

Rozhodovací procesy: v MŠ č. 16

V důsledku chybného vyplnění výkonového výkazu vedením školy, došlo ke krácení finančních prostředků ze státního rozpočtu. Vzhledem k tomu, že ředitelka vykonávající v té době funkci, již v současnosti ve škole není, nemohu posoudit, jaké rozhodovací procesy ohledně této situace proběhly.

V MŠ č. 11 byla Českou školní inspekcí vykonána kontrolní činnost v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví.

V kontrolované oblasti nebylo zjištěno porušení ustanovení právních předpisů uvedených v protokolu o státní kontrole.

Školní rok 2011/2012

V tomto roce školním roce navštívila inspekce pět Mateřských škol na Lanškrounsku, jednalo se o mateřskou školu č. 3, 8, 13, 17, a mateřskou školu č. 18.

Kritéria hodnocení ČŠI v tomto školním roce zůstala v obecné rovině nezměněna v porovnání s rokem 2010/2011.

1. Rovný přístup ke vzdělávání, 2. Školní vzdělávací programy (vzdělávací programy), 3. Řízení školy, 4. Personální podmínky, 5. Materiální předpoklady, 6. Finanční předpoklady, 7. Efektivní organizace ve vzdělávání, 8. Účinná podpora rozvoje osobnosti dětí, žáků a studentů, 9. Partnerství, 10. Účinná podpora rozvoje funkčních gramotností dětí, žáků, studentů, 11. Systematické hodnocení individuálních a skupinových výsledků vzdělávání dětí, žáků a studentů, 12. Systémové hodnocení celkových výsledků vzdělávání školy.

Inspekce v mateřské škole č. 3, 6, 8, 17 a 18 probíhala dle následujících oblastí: Hodnocení hlavních výsledků vzdělávání ve vztahu k ŠVP, hodnocení předpokladů školy ke vzdělávání podle požadavků školského zákona, hodnocení rovného přístupu žáků ke vzdělávání, hodnocení naplnění školního vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání a jeho souladu s právními předpisy a Rámcovým vzdělávacím programem pro předškolní vzdělávání.

ČŠI postupovala dle stanovených kritérií hodnocení v tomto školním roce.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 3

Škole se ne vždy daří vytvářet příznivé sociální klima mezi dětmi a vést je k respektování pravidel vzájemného soužití. V jedné sledované třídě narušili nejstarší chlapci svým dominantním chováním s projevy intolerance klima třídy.

Rozhodovací procesy: v MŠ č. 3

Závěry inspekční činnosti byly řešeny na pedagogické radě. Bylo přijato opatření: důslednější nastavení pravidel chování, dbát na jejich dodržování, klást důraz na pěstování vzájemných vztahů v dětské skupině. Z pedagogické rady vzešlo doporučení pro učitelku, aby měla více připravených vzdělávacích aktivit, které by reagovaly na individuální potřeby a vyspělost dětí. Ze strany vedení došlo ke zvýšené kontrolní činnosti učitelky.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 6

Uplatňované formy hodnotících procesů v MŠ ne vždy poskytují dostatečné informace o kvalitě vzdělávání, v části psychosociálních podmínek jsou tvrzení uváděná v ŠVP MŠ ohledně dosažené úrovně spíše nadhodnocené.

Rozhodovací procesy: v MŠ č. 6

Na pedagogické radě bylo projednáno inspekční zjištění a bylo přijato následující opatření: ve vlastním hodnocení školy jsou uváděna pouze samá pozitiva, což není účelem autoevaluace. Pokud škola přistupuje k vlastnímu hodnocení opravdu poctivě, uvede v ní i ty skutečnosti, které se zrovna nepovedly a způsob, jak je eliminovat.

Kořínková říká: „Je dobré, uvést do vlastního hodnocení školy i negativní stránky, co se nedaří a jak to napravit.“⁶⁰

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 8, 17 a 18:

Celkové hodnocení škol bylo kladné, nebyly zjištěny žádné nedostatky ani žádná pochybení.

⁶⁰ KOŘÍNKOVÁ, E. a kol. *Poradce ředitele Nejčastější pochybení škol při kontrolách ČŠI*. Praha: Nakladatelství Dr. Josef Raabe, s.r.o., 2010. 131 s. ISBN 978-80-86307-91-6, s. 83

Školní rok 2012/2013

V tomto roce školním roce byla vykonána inspekční činnost v sedmi Mateřských školách na Lanškrounsku a to v mateřské škole č. 4, 5, 9, 11,12, 19 a v mateřské škole č. 20.

Kritéria hodnocení ČŠI tohoto školního roku:

1. Rovný přístup ke vzdělávání,
2. Školní vzdělávací programy,
3. Řízení školy,
4. Personální podmínky,
5. Materiální předpoklady,
6. Finanční předpoklady,
7. Efektivní organizace vzdělávání,
8. Účinná podpora rozvoje osobnosti dětí a žáků,
9. Partnerství,
10. Účinná podpora rozvoje funkčních gramotností dětí a žáků,
11. Systematické hodnocení individuálních a skupinových výsledků vzdělávání dětí a žáků,
12. Systémové hodnocení celkových výsledků vzdělávání školy.

Inspekční činnost, která byla vykonána ve školním roce 2012/2013 v mateřských školách č. 4, 5, 9, 11, 12, 19 a 20, se týkala těchto oblastí:

Materiální a personální podmínky vzdělávání, bezpečnost a ochrana zdraví dětí, řízení školy, soulad školního vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání s právními předpisy a s RVP PV, podmínky a podpora připravenosti dětí na povinnou školní docházku v posledním roce ve vztahu k očekávaným výstupům RVP PV, hodnocení hlavních výsledků vzdělávání ve vztahu k ŠVP, hodnocení předpokladů školy ke vzdělávání podle požadavků školského zákona.

ČŠI postupovala dle stanovených kritérií hodnocení v tomto školním roce.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 4, 9,11 a 12

Celkové hodnocení škol bylo kladné, nebyly zjištěny žádné nedostatky ani žádná pochybení.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 5

V průběhu inspekce byly zjištěny některé formální nedostatky v dokumentaci, které však neměly zásadný vliv na kvalitu vzdělávání. Školní řád MŠ není v souladu s reálnými podmínkami provozu a ustanoveními § 30 školského zákona.

Rozhodovací procesy: v MŠ č. 5

Školní řád MŠ i některé formální nedostatky v dokumentaci byly odstraněny ještě v průběhu inspekční činnosti.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 19

Školní vzdělávací program pro předškolní vzdělávání nebyl zcela zpracován v souladu s příslušným RVP. Nedostatky byly zjištěny ve školní matrice mateřské školy, ve zpracování školního řádu mateřské školy, v zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví dětí.

Rozhodovací procesy: v MŠ č. 19

Závěry inspekční zprávy byly projednány na pedagogické radě. Opatření k odstranění zjištěných nedostatků byla zpracována a zaslána na adresu ČŠI. ŠVP pro předškolní vzdělávání byl přepracován, schválen pedagogickou radou a vyšel v platnost čtyři měsíce po inspekční činnosti. Stejně tak školní řád byl doplněn a vydán čtyři měsíce od inspekce. Co se týče zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví, byla provedena revize tělovýchovného náčiní a zařízení včetně nevyhovujícího zahradního zařízení – kolotoče.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 20

Rezervy jsou v důsledném uplatňování inovativních a efektivních forem a metod pedagogické práce.

Rozhodovací procesy: v MŠ č. 20

Z jednání pedagogické rady vyplynulo, že opatřením k výše uvedenému inspekčnímu zjištění, bude sestavení nabídky alespoň čtyř spontánních a pohybových aktivit, ze které si mohou děti mateřské školy vybrat. Dosud jim byla zadávána jednotná činnost a docházelo tak k omezování osobní samostatnosti a schopnosti projevit se aktivně.

Školní rok 2013/2014

V tomto roce školním roce byla vykonána inspekční činnost ve třech Mateřských školách na Lanškrounsku: v mateřské škole č. 14,17 a 18.

Kritéria hodnocení ČŠI tohoto školního roku jsou shodná s rokem předchozím :

1. Rovný přístup ke vzdělávání,
2. Školní vzdělávací programy,
3. Řízení školy,
4. Personální podmínky,
5. Materiální předpoklady,
6. Finanční předpoklady,
7. Efektivní organizace vzdělávání,
8. Účinná podpora rozvoje osobnosti dětí a žáků,
9. Partnerství,

10. Účinná podpora rozvoje funkčních gramotností dětí a žáků,
11. Systematické hodnocení individuálních a skupinových výsledků vzdělávání dětí a žáků,
12. Systémové hodnocení celkových výsledků vzdělávání školy.

Inspekční činnost, která byla vykonána ve školním roce 2013/2014 v mateřských školách č. 14, 17, 18 se týkala těchto oblastí:

Hodnocení podmínek k realizaci vzdělávacích programů

Hodnocení průběhu vzdělávání ve vztahu ke vzdělávacím programům

Hodnocení výsledků vzdělávání ve vztahu ke vzdělávacím programům

Hodnocení individuálních a skupinových výsledků vzdělávání dětí

ČŠI postupovala v souladu s nastavenými kritérii hodnocení v tomto školním roce.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 14

Hodnocení školy bylo kladné, nebyly zjištěny žádné nedostatky ani žádná pochybení.

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 17

- Negativa byla zjištěna ve zpracování Školního vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání.
- Rezervy byly dále ve vybavenosti mateřské školy didaktickými potřebami a tělovýchovným náčiním a nářadím.
- Doporučení: v předškolním vzdělávání vhodněji pracovat s diferenciací činností s ohledem na věkové složení tříd a individuální předpoklady jednotlivců, podporovat utváření poznatků a dovedností dětí častějším zařazováním aktivizujících metod.

Rozhodovací procesy: v MŠ č. 17

Ředitelka projednala závěry inspekční činnosti na pedagogické radě.

- Na dopracování ŠVP PV se podíleli všichni pedagogičtí pracovníci i ostatní zaměstnanci školy. Pochybení bylo odstraněno, zpráva o odstranění byla zaslána na adresu ČŠI.
- Rezervy ve vybavení mateřské školy didaktickými potřebami a tělovýchovným náčiním a nářadím se podařilo vyřešit projednáním této skutečnosti se zřizovatelem. Zřizovatel našel finanční prostředky na vybavení mateřské školy i tělocvičny.
- Na doporučení České školní inspekce si učitelky mateřské školy připraví více vzdělávacích činností, zaměřených na aktivní spoluúčast a samostatné rozhodování dětí. Aktivity by měly být připravovány s ohledem na jejich věk, vyspělost a rozdílnost zájmů.

-

Inspekční zjištění: Mateřská škola č. 18

V závěrečném hodnocení školy nebyla zjištěna žádná negativa.

Školní rok 2014/2015

V tomto roce školním roce nebyla dosud vykonána žádná inspekční činnost ve vybraných dvaceti Mateřských školách na Lanškrounsku.

Kritéria hodnocení ČŠI tohoto školního roku byla velmi podrobně popsána v teoretické části diplomové práce.

Na podzim roku 2014 učinila Česká školní inspekce po smrtelném útoku schizofreničky na obchodní akademii ve Žďáru nad Sázavou kontrolu zabezpečení téměř všech tuzemských škol a školských zařízení.

Do tematické inspekce se zapojily všechny krajské inspektoráty České školní inspekce, všichni školní inspektoři a kontrolní pracovníci.

Výsledkem by měla být nejen informace o stavu, ale i doporučení minimálního standardu zabezpečení.

4.6 Vyhodnocení analýzy inspekčních zpráv

Výběrovým souborem pro výzkumné šetření byly inspekční zprávy Mateřských škol na Lanškrounsku v období od roku 2005 do roku 2015.

Cílem výzkumného šetření bylo zjistit, zda kontroly probíhají dle kritérií nastavených ČŠI, zda následně dochází k nápravě zjištěných nedostatků při inspekci a jaký je vliv inspekční činnosti na rozhodovací procesy v uvedených školách.

Předmětem zpracování bylo porovnání stanovených kritérií ČŠI a skutečných kritérií (oblastí hodnocení), dle kterých proběhla inspekční činnost ve vybraných Mateřských školách na Lanškrounsku v daném roce. Na základě analýzy inspekčních zpráv byla v každém školním roce uvedena inspekční zjištění z jednotlivých inspekcí a následné rozhodovací procesy při odstranění případných nedostatků a pochybení.

Výzkumným šetřením bylo zjištěno, že inspekční činnost ve všech zkoumaných školách probíhala zcela v souladu s nastavenými kritérii ČŠI, která jsou každoročně zveřejněna na

stránkách ČŠI. Z výsledků šetření dále vyplývá, že činnost České školní inspekce má velký – pozitivní vliv na rozhodovací procesy ve školách. Její vliv tkví především v nápravě zjištěných nedostatků a pochybení.

V průběhu sledovaných deseti let došlo ke zintenzivnění inspekční činnosti. V roce 2005 byla uskutečněna ve vybraných mateřských školách 1 inspekce, v následujícím roce 4, v roce 2007/08 2 inspekční návštěvy, v roce 2008/09 1 inspekce, s postupem let počínaje rokem 2010/11 to byly již 4 inspekční návštěvy, v dalším roce 2011/12 celkem 5 inspekci, v roce 2012/13 bylo uskutečněno již 7 inspekčních návštěv. Vlivem inspekční činnosti dochází k eliminování pochybení a nedostatků v praxi mateřských škol, pokud se nějaká negativa zjistila, měla povětšinou charakter formálních nedostatků. Zřídka se zjistila taková pochybení, která vyžadovala zaslání zprávy o odstranění zjištěných nedostatků (ve dvou případech).

4.7 Posouzení předložených tvrzení

Tvrzení 1:

Lze předpokládat, že čím jsou ředitelky déle ve funkci, vnímají inspekci jako přínos své práce.

Toto tvrzení se nepotvrdilo. Délka ředitelské praxe nemá souvislost s vnímáním inspekce jako přínosem práce. 45,4 % respondentů s délkou praxe 11 – 21 let a více vnímá inspekci jako přínos své práce.

Tvrzení 2:

Z pohledu ředitelek mateřských škol je hodnocení inspekce objektivní.

Odpovědi respondentů v 76 % potvrdily výše uvedené tvrzení.

5 Závěr

Diplomová práce se zabývala vlivem České školní inspekce na řízení mateřských škol.

Prostor v teoretické části byl věnován historii státního dozoru nad školami, postupnému vývoji inspekční činnosti, dále pak zákonnému vymezení pravomocí ČŠI, kritériím hodnocení, kompetencím, inspekčním postupům, zmíněna je i inspekční činnost v některých zemích EU.

Další část patřila mateřským školám, jejich právnímu rámci, úkolům předškolního vzdělávání, osobnosti ředitele MŠ, jeho povinnostem, úkolům, dalšímu vzdělávání ředitelů.

Cílem práce bylo zjistit, jaký vliv má Česká školní inspekce na řízení a rozhodovací procesy mateřských škol, zda kontroly probíhají dle nastavených kritérií a zda následně dochází k nápravě zjištěných nedostatků dle závěrů inspekčních zpráv. Cíle bylo dosaženo.

K získání potřebných informací byla zvolena metoda dotazníkového šetření směrem k ředitelům MŠ. Výzkumný vzorek tvořilo 20 ředitelů Mateřských škol na Lanškrounsku. Návratnost dotazníků byla 85 %.

Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo zjištění, že na více než polovinu dotázaných (52,9%) má hodnocení ČŠI pozitivní vliv na jejich další práci. Hodnocení berou jako posun v jejich budoucí práci a jako možnost poučit se z případných chyb.

V další části výzkumného šetření bylo zjišťováno na základě analýzy inspekčních zpráv výše uvedených škol, zda inspekční činnost probíhá dle kritérií nastavených ČŠI, zda následně dochází k nápravě zjištěných nedostatků při inspekci a jaký je vliv inspekční činnosti na rozhodovací procesy v uvedených školách.

Předmětem zpracování bylo porovnání stanovených kritérií ČŠI a skutečných kritérií (oblastí hodnocení), dle kterých proběhla inspekční činnost ve vybraných Mateřských školách na Lanškrounsku v daném roce. Na základě analýzy inspekčních zpráv byla v každém školním roce uvedena inspekční zjištění z jednotlivých inspekcí a následné rozhodovací procesy při odstranění případných nedostatků a pochybení.

Výzkumným šetřením bylo zjištěno, že inspekční činnost ve všech zkoumaných školách **probíhala zcela v souladu s nastavenými kritérii ČŠI**, která jsou každoročně aktualizována a zveřejněna na stránkách ČŠI. Z výsledků šetření dále vyplývá, že v průběhu sledovaných

deseti let dochází v inspekčních zprávách ke stále nižšímu počtu negativních zjištění. Pokud se ze strany ČŠI objevila připomínka nebo doporučení, bylo na pedagogické radě přijato opatření k eliminaci jakéhokoliv malé chyby. Z analýzy inspekčních zpráv tedy vyplývá, že **činnost České školní inspekce má velký – pozitivní vliv** na rozhodovací procesy ve školách, především při nápravě zjištěných nedostatků a pochybení.

Tato diplomová práce by mohla poskytnout ředitelům souhrnný pohled na popsaná inspekční zjištění v návaznosti na Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání.

6 Seznam použitých informačních zdrojů

1. CIMBÁLNÍKOVÁ, L. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2004. s. 105. ISBN 80-244-0893-7
2. HÁJEK, O. a kol. *Analýza současných systémů sledování a hodnocení kvality a efektivity ve vzdělávání*. Praha: ASTRON studio CZ, 2013. 485 s. ISBN 978-80-905632-4-7
3. KOŘÍNKOVÁ, E. a kol. *Poradce ředitele Nejčastější pochybení škol při kontrolách ČŠI*. Praha: Nakladatelství Dr. Josef Raabe, s.r.o., 2010. 131 s. ISBN 978-80-86307-91-6
4. LHOTKOVÁ, I., TROJAN, V., KITZBERGER, J. *Kompetence řídicích pracovníků ve školství*. 1. vyd. Praha : Wolters Kluwer ČR, 2012. 104 s. ISBN 978-80-7357-899-2
5. MaCBEATH, J., SCHRATZ, M., MEURET, D., JAKOBSEN, L. a kol. *Serena aneb Autoevaluace škol v Evropě*. 2006 1. vyd. ISBN 80-902614-8-5
6. NOVÝ, K. *Právní rádce pro ředitele škol*. 2.přepracované a doplněné vyd. Praha: PROSPEKTRUM, 2001. 296 s. ISBN 80-7175-102-2
7. OBST, O. *Didaktika sekundárního vzdělávání*. 1. vyd. Olomouc : Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. 195s. ISBN 80-244-1360-4
8. OPRAVILOVÁ, E., GEBHARTOVÁ, V. *Rok v mateřské škole*. 2. vyd. Praha: Portál, 2011. 496 s. ISBN 978- 80-7367-703-9
9. PARMOVÁ, L. *Strategie České školní inspekce*. 1. vyd. Kunovice: Evropský polytechnický institut, s.r.o., 2010.100 s. ISBN 978-80-7314-187-5
10. PRÁŠILOVÁ, M. *Vybrané kapitoly ze školského managementu pro pedagogické pracovníky*. 1. vyd. Univerzita Palackého v Olomouci, Olomouc 2006. 212 s. ISBN 80-244-1415-5
11. PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. 1. vyd. Praha: Portál 2009. 936 s. ISBN 978-80-7367-546-2
12. PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. 2. vyd. Praha: Portál 1998. 336 s. ISBN 80-7178-252-1
13. SLAVÍKOVÁ, L., KARABEC, S. *Ředitel školy – leader i manažer*. 1. vyd. Formata v.o.s. ČR, 2003. 257 s. ISBN 80-239-2209-2
14. SMOLÍKOVÁ, K. *Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání*. 1. vyd. dotisk Praha: Výzkumný ústav pedagogický, 2004. 48 s. ISBN 80-87000-00-5

15. SYSLOVÁ, Z. a kol., *Jak úspěšně řídit školu*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2012. 344 s. ISBN 978-80-7357-976-0
16. VALENTA, J. *Školské zákony a prováděcí předpisy s komentářem*. 5. vyd. Olomouc : Anag, 2013. 918 s. ISBN 978-80-7263-760-7
17. VALIŠOVÁ, A., KASÍKOVÁ, H. *Pedagogika pro učitele*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 404 s. ISBN 978-80-247-1734-0
18. VRABCOVÁ, D., PROCHÁZKOVÁ, L., RÝDL, K. *Autoevaluace školy v zahraničí. Pohled do evaluačních systémů ve vybraných zemích*. 1. vyd.. – Praha: Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, 2012. 367 s. ISBN 978-80-87063-75-0

Jiné zdroje:

1. BACÍK, F. *Rozhodovací procesy ve školství České republiky*. PEDAGOGIKA časopis pro vědy o vzdělávání a výchově č.2/1996
2. PETRŮ-KICKOVÁ, P. *Ředitelka mateřské školy je profese, ne funkce*. Učitelské noviny č. 05/2012
3. SVOBODOVÁ, E. *Jak si rozumíme s RVP PV IV*. Kafomet pro mateřské školy. 1. vyd. Stařec: INFRA s.r.o., 2010. 8s
4. Komentovaná Kritéria hodnocení podmínek průběhu a výsledků vzdělávání na školní rok 2010/2011

Legislativa:

- § 2 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), v platném znění
- § 18 zákona České národní rady č. 564/1990 Sb., o státní správě a samosprávě ve školství.
- § 53 odst. 5 zákona č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech (služební zákon).
- § 131, 164, 165 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), v platném znění
- § 173 až 176 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), v platném znění.

§ 174 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), v platném znění

Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů.

Vyhláška č. 17/2005 Sb., o podrobnějších podmínkách organizace České školní inspekce a výkonu inspekční činnosti § 3

Internetové zdroje:

<http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Vyrocnizpravy/Vyrocnizprava-CSI-za-skolni-rok-2006-2007>. Příloha 1

. <http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Vyrocnizpravy/Vyrocnizprava-CSI-za-skolni-rok-2006-2007>, Příloha 15.2

<http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Vyrocnizpravy/Vyrocnizprava-CSI-za-skolni-rok-2007-2008>, Příloha 1

<http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Vyrocnizpravy/Vyrocnizprava-CSI-za-skolni-rok-2008-2009>, Příloha 1

<http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Vyrocnizpravy/Vyrocnizprava-CSI-za-skolni-rok-2009-2010>, Příloha 1

<http://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Vyrocnizpravy/Vyrocnizprava-CSI-za-skolni-rok-2010-2011>, Příloha 1

<http://www.csicr.cz> Koncepční záměry inspekční činnosti České školní inspekce na období 2014/2015.

<http://www.csicr.cz> Základní vymezení činností, obsahu a forem práce České školní inspekce

<http://www.csicr.cz> Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání na školní rok 2014/2015

<http://www.esipa.cz/sbirka>

<http://www.vzdelavacisluzby.cz/dokumenty/poradenstvi-pro-vedouci-pracovniky-ve-skolstvi>

<http://www.zakonyprolidi>

7 Seznam příloh

Příloha č. 1 - Dotazník

Příloha č. 1 - Dotazník

Vážení kolegové,

dovoluji si Vás požádat o spolupráci při výzkumném šetření, které uskutečňuji pro diplomovou práci s tématem Vliv činnosti České školní inspekce na praxi mateřských škol na Lanškrounsku při studiu oboru Management vzdělávání.

Jeho cílem je zjistit, jak ovlivňuje Česká školní inspekce řízení a rozhodovací procesy v MŠ.

Výzkum je anonymní, zjištěné údaje jsou důvěrné a budou sloužit jen pro studijní účely.

Děkuji Vám za ochotu a laskavost, kterou mně odpovědným přístupem k vyplnění dotazníku prokazujete.

Napište pohlaví

žena

muž

Nejvyšší dosažené vzdělání

SŠ

VOŠ

VŠ (Bc.)

VŠ (Mgr.)

Jiná

Jak dlouho jste ve funkci ředitele?

0-3 roky

4-6 let

7-10 let

11-15 let

16-20 let

21 a více let

Znáte kritéria hodnocení nastavená ČŠI?

ano

ne

Zpracováváte vlastní hodnocení školy?

ano

ne

Máte nastavena kritéria hodnocení dle ČŠI ve vaší organizaci pro vlastní hodnocení?

ano

ne

Kolikrát se uskutečnila inspekce ve vaší organizaci za posledních 10 let?

1x

2x

3x

více krát - kolik

Mělo hodnocení vliv na vaši budoucí práci?

pozitivní

negativní

nemělo vliv

Jste si vědom/a svých chyb, pokud je u vás inspekce našla?

ano

ne

Pokud u vás inspekce našla pochybení, vypište, o jaká pochybení se jednalo.

Stalo se někdy, že jste nesouhlasil/a s hodnocením inspektora?

ano

ne

Považujete inspekční zprávu ČŠI za důležitou a podnětnou pro sebereflexi vaší práce?

ano

ne

Považuje zřizovatel inspekční zprávu za důležitou při hodnocení vaší práce?

ano

ne

Mají rodiče vašich dětí zájem o závěr inspekční zprávy?

ano

ne

Uveřejňujete inspekční zprávu ČŠI na webových stránkách školy?

ano

ne

Shledala ČŠI ve vaší organizaci opakující se nedostatky z minulých inspekčních zpráv či protokolů?

ano

ne

Byl/a jste nucen/a po závěrech z inspekční činnosti učinit takové rozhodnutí, které vedlo k propuštění

zaměstnance?

Ano

Ne

Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta
M. Rettigové 4, 116 39 Praha 1

Evidenční list žadatelů o nahlédnutí do listinné podoby práce

Jsem si vědom/a, že závěrečná práce je autorským dílem a že informace získané nahlédnutím do zveřejněné závěrečné práce nemohou být použity k výdělečným účelům, ani nemohou být vydávány za studijní, vědeckou nebo jinou tvůrčí činnost jiné osoby než autora.

Byl/a jsem seznámena se skutečností, že si mohu pořizovat výpisy, opisy nebo rozmnoženiny závěrečné práce, jsem však povinen/povinna s nimi nakládat jako s autorským dílem a zachovávat pravidla uvedená v předchozím odstavci tohoto prohlášení.

Poř. č.	Datum	Jméno a příjmení	Adresa trvalého bydliště	Podpis
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				