

Univerzita Karlova v Praze
Pedagogická fakulta

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2016

Marina Oftnerová

Univerzita Karlova v Praze
Pedagogická fakulta
Centrum školského managementu

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Vliv činnosti ČŠI na praxi základních škol v Praze
Impact of CSI activities on practice in primary schools in Prague
Marina Ořtnerová

Vedoucí práce: RNDr. Jindřich Kitzberger

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Management vzdělávání

2016

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Vliv činnosti ČŠI na praxi základních škol v Praze 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 Praze 13. 4. 2016

.....

podpis

Mé velké poděkování patří RNDr. Jindřichu Kitzbergerovi za cenné rady, věcné připomínky a vstřícnost při vypracování této práce.

ABSTRAKT

Česká školní inspekce (ČŠI) je v České republice jedinou institucí, která provádí externí hodnocení vzdělávacího systému. Jejím hlavním úkolem je zvyšování kvality poskytovaného vzdělávání.

Cílem této diplomové práce je popsat různé druhy činností ČŠI a zjistit, které činnosti a jak ovlivňují praxi základních škol v Praze.

Z výsledků dotazníkového šetření, rozhovorů s řediteli a vyjádřením náměstka ústředního školního inspektora vyplývá, že naprostá většina ředitelů – respondentů při své další práci vychází ze závěrů ČŠI, doporučení inspektorů bere v potaz a řídí se jimi.

ČŠI ovlivňuje fungování škol také nepřímo:

- nastavením Kritérií hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání
- skrze stakeholdery
- prostřednictvím své publikační činnosti
- pomocí systému InspIS SET

Výzkum ukázal, že většina ředitelů škol považuje inspekční činnost ČŠI za důležitou.

KLÍČOVÁ SLOVA

ČŠI, externí evaluace, základní škola, ředitel školy, řízení školy, kvalitní škola, zlepšení kvality vzdělávání

ABSTRACT

The Czech School Inspectorate (CSI) is the only institution responsible for external evaluation of educational system in the Czech Republic. Its main purpose is improving the quality of education provided.

The aim of the diploma thesis is to describe different CSI's activities and to find out which of them and how influence practice of primary schools in Prague.

The results of the analysis of questionnaires, interviews with some headteachers and Deputy Chief School Inspector's comment show that majority of headteacher respondents act upon school inspection report, take inspectors' advice into consideration and follow them.

The CSI also influences schools indirectly:

- by setting Criteria for Evaluation of Conditions, Course and Outcomes of Education
- by stakeholder pressure
- by publishing of numerous outputs
- by means of InspIS SET system

The research shows that most headteacher respondents consider school inspections to be important for them.

KEYWORDS

CSI, external evaluation, primary school, headmaster, managing school, quality school, education quality improvement

Obsah

1	Úvod	8
2	ČŠI.....	9
2.1	Právní rámec a organizační členění ČŠI.....	9
2.2	Hodnotící činnost ČŠI.....	12
2.3	Kontrolní činnost ČŠI	13
2.4	Aktivity ČŠI v oblasti vnějších vztahů, partnerství a komunikace.....	15
3	Činnost školních inspektorátů v některých zemích OECD a jejich vliv na kvalitu škol	17
3.1	Systém externí evaluace škol v ČR.....	18
3.2	Systém externí evaluace škol ve Švédsku.....	20
3.3	Systém externí evaluace škol v Irsku.....	22
3.4	Systém externí evaluace škol v Nizozemsku	24
3.5	Systém externí evaluace škol v Rakousku	26
3.6	Systém externí evaluace škol v Anglii.....	27
3.7	Činnost inspekce a zlepšení kvality škol	29
4	Vliv činnosti ČŠI na praxi základních škol v Praze	38
4.1	Metodologie výzkumu	38
4.1.1	Cíl výzkumu a výzkumné otázky	38
4.1.2	Výzkumný vzorek, použité metody a průběh výzkumu	38
4.2	Dotazníkové šetření	40
4.3	Shrnutí výsledků dotazníkového šetření	63
4.4	Strukturované rozhovory	63

4.5	Shrnutí rozhovorů	72
4.6	Vliv ČŠI na činnost škol z pohledu ČŠI	73
4.7	Shrnutí komentáře	75
4.8	Analýza dokumentů	75
4.9	Shrnutí analýzy dokumentů	78
5	Závěr	80
6	Seznam použitých informačních zdrojů	85
8	Seznam příloh	90

1 Úvod

Česká školní inspekce (ČŠI) je v České republice jedinou institucí, která provádí externí hodnocení škol. Jejím hlavním úkolem je zvyšování kvality poskytovaného vzdělávání.

Vzhledem k tomu, jak velký důraz je dnes kladen na kvalitu vzdělávání, je přinejmenším překvapivé, že se u nás otázce vlivu ČŠI na fungování škol a na jejich zlepšení věnovalo jen velmi málo pozornosti.

Cílem této diplomové práce je popsat různé druhy činností ČŠI a zjistit, které činnosti a jak ovlivňují praxi základních škol v Praze.

Obsahem teoretické části je popis činností a aktivit ČŠI a školních inspektorátů některých zemí OECD. Dále zde najdeme závěry různých výzkumů zaměřených na zjišťování vlivu inspekcí na zlepšení kvality škol v zemích, kde se řešení této otázky věnují již delší dobu.

Ve výzkumné části pomocí různých metod (dotazníkového šetření, rozhovorů a analýzy dokumentů) zjišťujeme, zda a jak konkrétně ovlivňuje činnost ČŠI fungování základních škol v hlavním městě.

Na závěr porovnáme současný a dva roky starý názor ředitelů na otázku přínosu inspekční činnosti ČŠI pro školy.

2 ČŠI

2.1 Právní rámec a organizační členění ČŠI

Činnost České školní inspekce se řídí zákonem 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, jenž vstoupil v platnost 1. ledna 2005.

ČŠI je správním úřadem s celostátní působností, který je organizační složkou státu a účetní jednotkou.

Organizační členění ČŠI odpovídá krajskému uspořádání ČR. Na území ČR působí celkem 14 inspektorátů s ústředím ČŠI se sídlem v Praze. V čele ČŠI stojí ústřední školní inspektor. Jmenování a odvolávání ústředního inspektora se řídí § 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.

Při výkonu své činnosti se ČŠI řídí následujícími zákony a vyhláškami:

- zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů
- vyhláška č. 17/2005 Sb., o podrobnějších podmínkách organizace České školní inspekce a výkonu inspekční činnosti
- zákon č. 255/2012 Sb., o kontrole (kontrolní řád)
- zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 85/1990 Sb., o právu petičním

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

V § 173 – 176 školského zákona je definována organizační struktura ČŠI, náplň její činnosti, práva a povinnosti inspektorů, kontrolních pracovníků a přizvaných osob při výkonu inspekční činnosti, výstupy této činnosti.

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

Vyhláška upravuje:

- organizaci krajských inspektorátů
- označení pracovišť ČŠI
- termíny, ve kterých ČŠI předkládá ministrovi školství, mládeže a tělovýchovy plán hlavních úkolů ČŠI pro následující školní rok, návrh kritérií hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání a výroční zprávu ČŠI za uplynulý školní rok
- náležitosti služebních průkazů

Dle uvedené vyhlášky „Při výkonu inspekční činnosti jsou oprávněni být přítomni ředitel školy nebo jím pověřený zaměstnanec školy a pověřený zástupce zřizovatele“ (§2, odst. 3).

Zákon č. 255/2012 Sb., o kontrole (kontrolní řád)

Podle § 2 ČŠI jako kontrolní orgán při kontrole zjišťuje, jak kontrolovaná osoba (škola nebo školské zařízení) plní povinnosti, které jí vyplývají z právních předpisů, nebo které jí byly uloženy na základě těchto předpisů.

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 vymezuje uspořádání a rozsah finanční kontroly vykonávané mezi orgány veřejné správy, mezi orgány veřejné správy a žadateli nebo příjemci veřejné finanční podpory a uvnitř orgánů veřejné správy. Stanoví předmět, hlavní cíle a zásady finanční kontroly vykonávané podle tohoto zákona a podle zvláštních právních předpisů, pokud tak tyto předpisy stanoví“ (§1, odst. 1).

Cílem finanční kontroly dle §4 odst. 1 tohoto zákona je:

- prověřovat, zda se dodržují právní předpisy při hospodaření s veřejnými prostředky

- zajistit ochranu veřejných prostředků proti možným rizikům či jiným nedostatkům, vzniklých v důsledku porušení právních předpisů, neúčelného hospodaření nebo trestné činnosti
- informovat včas a spolehlivě vedoucí orgány veřejné správy o nakládání s veřejnými prostředky
- hospodárný, efektivní a účelný výkon veřejné správy

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

„Tento zákon upravuje postup orgánů moci výkonné, orgánů územních samosprávných celků a jiných orgánů, právnických a fyzických osob, pokud vykonávají působnost v oblasti veřejné správy“ (§1, odst. 1).

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

Státní orgány, územní samosprávné celky a jejich orgány a veřejné instituce mají dle zákona povinnost poskytovat informace vztahující se k jejich působnosti. Tento zákon upravuje pravidla pro poskytování těchto informací a podmínky práva svobodného přístupu k těmto informacím (§ 1-2).

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

Předmětem úpravy tohoto zákona jsou práva a povinnosti státních orgánů, orgánů územní samosprávy, jiných orgánů veřejné moci, fyzických a právnických osob při zpracování osobních údajů. Dále stanoví podmínky, podle kterých se osobní údaje předávají do jiných států.

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

Podle zákona má každý právo obracet se na státní orgány se žádostmi, návrhy nebo stížnostmi ve věcech veřejného nebo společného zájmu, které patří do působnosti těchto orgánů za předpokladu, že:

- nezasahují do nezávislosti soudu
- nevyzývají k porušování zákonů

- neomezují práva občanů pro jejich národnost, pohlaví, rasu, původ, politické nebo jiné smýšlení, náboženské vyznání a sociální postavení a nerozlišují nenávisť a nesnášenlivost z těchto důvodů

Zákon stanoví náležitosti petice a pravidla pro její vyřízení.

ČŠI vykonává nezávislou inspekční činnost a je jedinou institucí v České republice, která provádí externí evaluaci českého vzdělávacího systému.

ČŠI získává a následně analyzuje informace o vzdělávání v mateřských, základních, středních, vyšších odborných školách a také ve školských zařízeních zapsaných ve školském rejstříku bez ohledu na zřizovatele. To znamená, že ČŠI má na starosti školy veřejné, soukromé a církevní. Dále Česká školní inspekce kontroluje plnění povinností a podmínek v zahraničních školách uskutečňujících na území České republiky vzdělávání podle zahraničního vzdělávacího programu (§ 174, odst. 3).

2.2 Hodnotící činnost ČŠI

Hlavní činnost České školní inspekce spočívá v zajištění pravidelného hodnocení vzdělávací soustavy v České republice v oblasti vzdělávání a školských služeb a to jak na regionální, tak na celostátní úrovni. Podle § 174, odst. 1 „Česká školní inspekce zpracovává koncepční záměry inspekční činnosti a systémy hodnocení vzdělávací soustavy.“

Vlastní inspekční činnost vykonávají inspektoři a kontrolní pracovníci ČŠI na základě Plánu hlavních úkolů na příslušný školní rok, který navrhuje ústřední školní inspektor a následně schvaluje ministr školství, mládeže a tělovýchovy. Na základě výše uvedeného plánu inspekce následně „zjišťuje a hodnotí podmínky, průběh a výsledky vzdělávání, a to podle příslušných školních vzdělávacích programů a akreditovaných vzdělávacích programů“ a zároveň „zjišťuje a hodnotí naplnění školního vzdělávacího programu a jeho soulad s právními předpisy a rámcovým vzdělávacím programem“ (§174, odst. 2 písm. b) a c))

„Úkolem hodnotící činnosti jako objektivní činnosti je zjišťovat u kontrolovaných osob úroveň poskytovaného vzdělávání zejména z hlediska účinnosti podpory rozvoje osobnosti

dítěte a žáka a dosahování požadovaných cílů vzdělávání ze strany školy“ (Základní vymezení činností, 2015, s. 2).

Výstupem inspekční činnosti podle § 174 odst. 2 písm. b) a c) je inspekční zpráva, která obsahuje popis zjištěných skutečností dle čtyřbodové hodnotící škály ČŠI, umožňující identifikaci rizikových a úspěšných škol.

Dalším z výstupů inspekční činnosti je tematická zpráva. Jejím obsahem je souhrn poznatků získaných z inspekční činnosti v konkrétním tematickém okruhu včetně jejich analýzy. Tematická šetření probíhají několikrát v průběhu jednoho školního roku. Po zpracování se Tematická zpráva bez zbytečného odkladu zveřejňuje (§174, odst. 11).

2.3 Kontrolní činnost ČŠI

Kromě hodnotící činnosti ČŠI má dle školského zákona povinnost provádět také činnost kontrolní. ČŠI:

- kontroluje dodržování právních předpisů, které se vztahují k poskytování vzdělávání a školských služeb
- vykonává veřejnosprávní kontrolu využívání finančních prostředků přidělených ze státního rozpočtu (§174 odst. 2, písm. d) a e))

Úkolem kontrolní činnosti ČŠI jako nezávislé objektivní činnosti je zjišťovat, zda:

- kontrolovaná osoba dodržuje příslušné právní předpisy, stanovená pravidla, závazné ukazatele a rozhodnutí
- jsou na základě nedostatků zjištěných kontrolami provedenými ČŠI ve sledovaných oblastech přijímána opatření k odstranění těchto nedostatků a k jejich prevenci
- je zaveden vnitřní kontrolní systém, zda je funkční, dostatečně účinný a zda reaguje na změny ekonomických a právních podmínek - netýká se však církevních a soukromých škol (Základní vymezení činností, 2015, s. 2).

Výstupem kontrolní činnosti je protokol o kontrole. Oproti inspekční zprávě není protokol o kontrole veřejným dokumentem.

ČŠI dále provádí inspekční činnost na základě podnětů, stížností a petic, které se týkají podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání, plnění školních vzdělávacích programů, dodržování právních předpisů a také využívání finančních prostředků státního rozpočtu.

„V případě inspekční činnosti konané na základě stížnosti prošetřuje Česká školní inspekce jednotlivá tvrzení uvedená ve stížnosti, která jsou v její kompetenci, a výsledek šetření předává zřizovateli k dalšímu řízení. Šetření stížností, podnětů a petic není realizováno v inspekčních cyklech, jako v případě komplexní hodnotící činnosti, ale vždy ad hoc po přijetí příslušného podnětu, stížnosti či petice“ (Základní vymezení činností, 2015, s. 1).

Česká školní inspekce rovněž zajišťuje sběr údajů o školních úrazech (shromažďuje údaje ze záznamů o úrazech, které jí školy zasílají v podobě elektronických formulářů) a vykonává i další činnosti na základě školského zákona a prováděcích právních předpisů.

Inspekční a kontrolní činnost je vykonávána zejména ve formě šetření na místě. Dalším způsobem této činnosti je forma inspekčního elektronického zjišťování informací. Školy vyplňují elektronické dotazníky v online systému České školní inspekce.

Posledním z výstupů činnosti ČŠI, které jí ukládá školský zákon, je výroční zpráva, poskytující komplexní informace o stavu vzdělávání a vzdělávací soustavy v ČR:

„Výroční zpráva České školní inspekce obsahuje souhrnné poznatky o stavu vzdělávání a vzdělávací soustavy vycházející z inspekční činnosti za předcházející školní rok a zveřejňuje se každoročně v prosinci“ (§174, odst. 12).

Výstupy inspekční činnosti jsou především zpětnou vazbou pro samotnou školu nebo školské zařízení. Zároveň jsou zdrojem informací o činnosti školy nebo školského zařízení pro další subjekty, například pro účastníky vzdělávání a jejich zákonné zástupce. Souhrnné výstupy inspekční činnosti – tematické zprávy a výroční zprávy – jsou kromě zdroje informací „jedním ze základních podkladů k přijetí dalších systémových změn a opatření k zajištění vyšší efektivity a kvality vzdělávacího systému v České republice“ (Základní informace o činnosti ČŠI, 2012, s. 1).

Opatření na základě výsledků inspekční činnosti na úrovni školy přijímá zejména ředitel. V případě nepřijetí nebo nesplnění přijatých opatření ve stanovené lhůtě může ČŠI uložit

fyzické osobě odpovědné za přijetí nebo splnění opatření k odstranění nedostatků zjištěných při inspekční činnosti pokutu (ŠZ, §182a, odst. 1-2).

Na základě výsledků inspekční činnosti přijímá zřizovatel bez zbytečného odkladu opatření ve školách a školských zařízeních, které zřizuje (§175, odst. 4).

Na základě svých zjištění může ČŠI podat zřizovateli návrh na vyhlášení konkurzu na ředitele školy nebo školského zařízení (§174, odst. 17) nebo návrh na jeho odvolání (ŠZ, §176).

V případě 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 (ŠZ, §175, odst. 5).

2.4 Aktivity ČŠI v oblasti vnějších vztahů, partnerství a komunikace

Kromě hodnotící a kontrolní činnosti věnuje se ČŠI také aktivitám v oblasti vnějších vztahů, partnerství a komunikace. „Aktivity v oblasti vnějších vztahů, partnerství a komunikace jsou dány rámcem Konceptních záměrů inspekční činnosti na období 2009–2013, Konceptí zahraničních aktivit na léta 2011–2015, každoročními plány hlavních úkolů, plány zahraničních cest a konferencí apod. Podstatnou změnou a posílením mezinárodní spolupráce bylo začlenění mezinárodních šetření do činnosti ČŠI (k 1. 10. 2011)“ (Konceptní záměry inspekční činnosti České školní inspekce na období 2014–2020, 2013, s. 3).

ČŠI se účastní prací ve významných mezinárodních organizacích a projektech:

- je členem Stálé mezinárodní konference inspektorátů sdružující evropské inspekční autority (SICI), jedinou profesní organizací, která sdružuje inspektoráty evropských zemí, a jejímž hlavním cílem je výměna informací o vzdělávání, o systému kontroly a hodnocení škol v členských zemích, zajištění profesního růstu inspektorů apod.
- spolupracuje s jazykovými a kulturními instituty Francie, Německa a Velké Británie
- pracuje v orgánech Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD)

- má zastoupení v Mezinárodní asociaci pro hodnocení výsledků vzdělávání (IEA)
- působí v orgánech Rady Evropy, Evropské unie nebo UNESCO
- účastní se šetření PISA, PIRLS, TIMSS, ICILS, TALIS

Výsledky mezinárodní spolupráce a mezinárodních projektů zveřejňuje ČŠI ve svých výročních zprávách, podrobněji pak v národních zprávách, mezinárodních studiích a mezinárodních zprávách.

Cílem aktivit ČŠI v oblasti vnějších vztahů je:

- využít mezinárodní spolupráci pro kultivaci inspekční a kontrolní činnosti ČŠI
- postupně vytvářet nabídku informací pro potřeby odborné veřejnosti, profesních organizací a pedagogického výzkumu
- zvýšit informační hodnotu hodnotících a kontrolních výstupů pro jejich adresáty
- urychlit aplikaci výsledků mezinárodních šetření do práce ČŠI
- zvyšovat povědomí mezinárodní odborné veřejnosti o činnosti České republiky a potažmo ČŠI v oblasti zvyšování kvality škol

ČŠI se snaží vytvořit systém komunikace s veřejností tak, aby se výsledky hodnocení staly jednou z opor pro další rozhodování o rozvoji škol.

Cílem komunikace ČŠI je „maximální otevřenost a maximální využitelnost informací pro školy a školská zařízení. Dále jsou informace připravovány a sdílány zejména s MŠMT, s dalšími orgány veřejné správy a se zřizovateli škol. ČŠI neopomíjí ani politickou reprezentaci, širokou odbornou veřejnost, rodiče žáků apod. Za tímto účelem jsou využívány především webové stránky ČŠI, odborný tisk, konference a semináře, klíčové je poskytování informací prostřednictvím výročních zpráv, tematických zpráv a dalších inspekčních výstupů“ (Koncepční záměry, 2013, s. 3-4).

3 Činnost školních inspektorátů v některých zemích OECD a jejich vliv na kvalitu škol

Hodně zemí nejen v Evropě plánují vnější evaluaci škol za účelem kontroly a zlepšení kvality vzdělávání.

V některých zemích jako např. v Dánsku, Islandu nebo Norsku odpovídají za externí hodnocení škol ministerstva školství. „Klasické školní inspektoráty, které fungují nezávisle na ministerstvu školství, jsou například ve Švédsku nebo na Slovensku. V ČR, Polsku, Rakousku, Francii vnější hodnocení škol se provádí na dvou úrovních: ústřední ... a regionální Některé země jako Finsko nebo Maďarsko školní inspekci nemají a systematické externí hodnocení škol není prováděno“ (Šojdrová, Basl, Drábek, 2011, s. 47-48).

V Evropě provádí vnější kontroly hlavně školní inspekce. Inspektoráty vzdělávání vyhodnocují kvalitu vzdělávání ve školách stanovením standardů a postupů k vyhodnocení široké škály cílů ve vztahu k výkonům studentů, metodám učení, organizaci školy a jejímu vedení. Inspektoráty nastavují očekávané hodnoty výkonů škol, dokládají důkazy, zda se s těmi výkony setkávají a očekávají, že jejich zprávy budou motivovat a orientovat školy směrem ke zlepšení (Ehren, Honingh, 2011, s. 239).

Hlavním cílem vnější evaluace škol je, jak již bylo zmíněno, zlepšení kvality vzdělávání. Otázka *Co je to kvalitní vzdělávání* se řeší v rámci každého vzdělávacího systému. Co ale je považováno za *kvalitní vzdělávání* se v různých zemích liší. Od spravedlivého poskytování stejných možností pro všechny studenty, přes indikátory kvality učení inspirované výzkumem efektivity školy až po plnění administrativních a legislativních požadavků. Popis *dobrého vzdělávání* se může také lišit ve zdůrazňování spíše kvality celého systému vzdělávání v zemi nebo popisu dobrého vzdělávání v jednotlivých školách (Ehren M., Altrichter H., McNamara G., O'Hara J., 2013, s. 26).

Zkusme se podívat na to, co považují za kvalitní vzdělávání a jak probíhá externí evaluace škol v ČR a ve vybraných zemích OECD, které se v letech 2011 až 2013 účastnily mezinárodního šetření, jehož cílem bylo porovnat přínos inspekce ke zvyšování kvality výuky na školách.

3.1 Systém externí evaluace škol v ČR

Základním cílem činnosti ČŠI je zvyšování kvality vzdělávání, které je založeno na principu inkluzivnosti a spravedlivosti, a podpora odpovědnosti škol a školských zařízení směrem k veřejnosti (Koncepční záměry, 2013, s. 6).

Podle ČŠI:

- základem kvalitní školy je kvalitní vzdělávání směřující k dobrým vzdělávacím výsledkům všech žáků
- kvalitní škola umožňuje každému žákovi maximální rozvoj odpovídající jeho možnostem
- kvalitní škola sleduje pokroky v učení všech žáků a cíleně podporuje ty, kdo vyžadují speciální péči (Kvalitní škola, 2015, s. 8 – 13).

Proces evaluace se skládá ze tří kroků:

- předběžná analýza
- inspekční činnost na místě
- sepsání zprávy

Předběžná analýza

Inspektoři musí být pečlivě připraveni. Ještě před nástupem do školy shromažďují všechna dostupná data o škole: procházejí předchozí inspekční zprávy a protokoly o kontrole a vyžádají si od školy potřebné podklady (například kopie povinné školní dokumentace). ČŠI používá několik zdrojů: rejstřík škol a školských zařízení, webové stránky školy, její výroční zprávu nebo InspIS DATA (informační systém ČŠI pro sběr a vyhodnocení dat inspekční a kontrolní činnosti).

Vlastní provedení inspekční činnosti na místě zahrnuje:

- zjišťování stavu dle předmětu inspekční činnosti
- ověřování údajů zjištěných při přípravě inspekční činnosti
- shromáždění podkladů prokazujících zjištěné skutečnosti

Návštěva školy je zaběhnutým způsobem vnější evaluace škol a má poskytnout hodnotitelům informace z první ruky týkající se výkonu a fungování školy. V průběhu návštěv inspektoři nahlíží do školní dokumentace, sledují metody výuky, diskutují s vnitřními aktéry školy a je-li stanoveno i s vnějšími zúčastněnými stranami (Assuring Quality, 2015, s. 2).

Součástí externího hodnocení školy jsou hospitace ve třídách. „Hospitace za účelem hodnocení učitelů provádí ředitel školy a ČŠI sleduje, jestli hospitace v dané škole probíhají a toto je součástí hodnocení školy“ (Šojdrová, Basl, Drábek, 2014, s. 47-48).

Kontrolovaná osoba je informována o dílčích závěrech inspekce již v průběhu inspekční činnosti. Škola nebo školské zařízení tak může odstranit nedostatky ještě v průběhu inspekční činnosti na místě.

Inspekční tým projedná zjištění a závěry z inspekční činnosti, a to včetně stanovení lhůt s osobou oprávněnou jednat za kontrolovanou osobu. Pokud to považuje za vhodné z hlediska zlepšení činnosti kontrolované osoby, projedná návrhy na změnu stavu a upozorní na příklady dobré praxe využitelné kontrolovanou osobou.

Třetí fáze zahrnuje přípravu a sepsání závěrečné hodnotící zprávy (inspekční zprávy), která obsahuje popis zjištěných skutečností dle čtyřbodové hodnotící škály ČŠI:

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
- právnická osoba vykonávající činnost školy úmyslně uvedla nepravdivé údaje v povinných výkazech

Rizikový stav s možností nápravy v dané lhůtě:

- v posuzované oblasti jednoznačně převažuje negativní stav
- dochází k porušování právních předpisů, nedodržování školního vzdělávacího programu, plánování a řízení dané oblasti nejsou účinné nebo je nelze prokázat

- vyskytují se závažné nedostatky
- systém vnitřní kontroly a vlastního hodnocení je nedostatečný, neúplný nebo neúčinný

Požadovaný stav:

- v posuzované oblasti převažuje běžný funkční stav
- činnosti probíhají v souladu s právními předpisy a školním vzdělávacím programem
- zjištěné nedostatky jsou převážně zanedbatelné a je možné je odstranit ve velmi krátké lhůtě (popřípadě v průběhu inspekční činnosti na místě)
- systém vnitřní kontroly a vlastního hodnocení je dostatečný a úplný

Nadstandardní stav:

- v hodnoceném kritériu jednoznačně převažuje výborný stav
- činnosti probíhají v souladu s právními předpisy a školním vzdělávacím programem
- škola má funkční systém vnitřní kontroly a vlastního hodnocení
- je úspěšná v projektech národních i mezinárodních
- v případě dílčích nedostatků škola průběžně přijímá opatření a daří se je realizovat (The Czech school inspectorate, 2015, s. 18)

Součástí inspekční zprávy je závěr, jehož obsahem jsou:

- výrazná pozitiva školy nebo školského zařízení
- závažné nedostatky školy nebo školského zařízení
- lhůty k odstranění zjištěných nedostatků
- návrhy na zlepšení činnosti školy nebo školského zařízení

Inspekční zpráva včetně připomínek je veřejná (§174, odst. 14).

3.2 Systém externí evaluace škol ve Švédsku

Přístup k definici kvality vzdělávání v případě Švédska vyplývá z následujících cílů švédského vzdělávacího systému:

- výchova žáků k respektu a hodnotám, jako je demokracie, solidarita a uznávání osobnosti
- rovnost příležitostí
- přizpůsobení vzdělávání vzdělávacím potřebám žáků (žáci se specifickými vzdělávacími potřebami jsou tradičně vzděláváni v hlavním vzdělávacím proudu)
- respektování kulturní různorodosti
- poskytnutí vzdělání pro budoucí osobní a pracovní život žáka

Význam výsledkově orientovaného hodnocení kvality ve vzdělávání se v současné době stále zvyšuje. Informace o vstupech i vzdělávacích výsledcích švédských škol jsou zveřejňovány a umožňují tak poznání jejich kvality a efektivity (Hájek, 2013, s. 44-45).

Evaluační škol ve Švédsku je založena na národních inspekcích, lokálních školních evaluacích a sebehodnocení škol.

Celkovou zodpovědnost za dohled, sledování a hodnocení vzdělávacího systému má Ministerstvo vzdělávání a výzkumu. Dále do procesu evaluace jsou zapojené:

- Švédská národní agentura pro vzdělávání (Skolverke)
- Švédský školní inspekční úřad (Skolinspektionen)

Švédská národní agentura pro vzdělávání, která je zodpovědná za hodnocení školního systému, provádí inspekční činnost ve všech typech vzdělávacích zařízení.

Švédský školní inspekční úřad je nezávislou agenturou a je zodpovědný za supervizi v preprimárních zařízeních, školách na úrovni primárního a sekundárního vzdělávání a ve vzdělávání dospělých. Může udělovat pokuty nebo navrhnout další opatření v případě zjištění nedostatků. Dále zodpovídá za udělování oprávnění k provozu tzv. nezávislých škol na úrovni primárního a sekundárního vzdělávání (Vrabcová, Procházková, Rýdl, Bačíková, 2012, s. 308).

Školní inspekce se drží národně ustanovených standardů, které zdůrazňují:

- výsledky školy (normy, hodnoty, vědomosti)
- aktivity školy (vyučování, řízení, management, kvalita práce)

- podmínky školy (přístup k informacím a vzdělání, zdroje) ve školách (Vrabcová, Procházková, Rýdl, Bačíková, 2012, s. 298)

Od roku 2003 do roku 2009 byl švédskou národní inspekcí realizován šestiletý cyklus inspekcí všech škol. Od roku 2010 frekvence školních inspekcí se zkrátil na tři roky. Velký důraz je v současné době kladen na hodnocení kvality vzdělávání a na poskytování zpětné vazby školám.

Ve Švédsku probíhají tři základní druhy inspekcí:

- inspekce zaměřená na soulad s legislativou
- inspekce zaměřená na hodnocení kvality vzdělávání
- inspekce realizovaná z podnětu

Vlastní inspekční proces je zahájen sběrem relevantních informací o škole. Následná inspekční práce na místě je založená na rozhovorech s aktéry procesu vzdělávání a hospitační činnosti ve výuce. Zjištěné skutečnosti jsou po jedno až dvoudenním hodnocení inspekčního týmu analyzovány a výstupem celého procesu hodnocení dle standardizovaných kritérií je závěrečná zpráva, k níž se škola nebo její zřizovatel může vyjádřit. V případě, že součástí zprávy je požadavek k odstranění nedostatků, je škola povinna do tří měsíců podat zprávu o přijatých opatřeních (Hájek, 2013, s. 96).

Všechny inspekční zprávy jsou ve Švédsku zveřejňovány.

3.3 Systém externí evaluace škol v Irsku

Vysoká kvalita vzdělávání je v Irsku vnímána jako jeden z faktorů ekonomického rozvoje země. Irské koncepční a legislativní dokumenty v oblasti vzdělávání kladou důraz na:

- zvyšování vzdělávacích standardů (v současné době se hodně hovoří o významu dosažení vyšší kvality zejména matematické a čtenářské gramotnosti pro zajištění využití schopností všech žáků, rovnosti ve společnosti a uplatnění v dalším vzdělávání a na trhu práce)
- aspekt rovných příležitostí pro všechny žáky v souladu s myšlenkou inkluzivního vzdělávání

- důležitost získání kvalitních základních kompetencí v primárním a sekundárním vzdělávání jako předpoklad efektivní účasti žáků v celoživotním učení (Hájek, 2013, s. 31-32)

Vnější hodnocení škol v Irsku je „primárně založeno na práci školní inspekce, jejíž hlavní misí je jednak poskytovat záruku kvality vzdělávání a jednak zlepšovat výsledky ve vzdělávání. Za tímto účelem se práce irské školní inspekce orientuje jak na hodnocení souladu práce školy s legislativou, tak na poradní roli pro zlepšování vzdělávacího procesu“ (Hájek, 2013, s. 61).

Irská školní inspekce se při své činnosti zaměřuje hlavně na:

- management a plánování škol
- realizaci vlastní výuky
- podporu žáků se speciálními vzdělávacími potřebami

V rámci své činnosti realizuje irská školní inspekce různé typy inspekci:

- úplná inspekce
- krátká (náhodná) inspekce
- tematická inspekce

Úplná inspekce se týká komplexního hodnocení školy a je realizována v každé škole jednou za 10 let. Kratší časový interval v případě některých škol však není výjimkou. Záměr úplné inspekce bývá ohlášen 3 týdny před zahájením vlastní inspekce na místě. Ředitel školy následně shromažďuje všechny potřebné dokumenty včetně výsledků národních standardizovaných testů. Délka vlastní inspekce na místě závisí na velikosti školy a trvá 2 až 5 dní. Náplní inspekční činnosti ve škole jsou jednak rozhovory s relevantními aktéry a jednak hospitace ve výuce. Výstupem inspekce je závěrečná zpráva, jejíž obsah musí členové inspekčního týmu prodiskutovat se zástupci školy. Inspektoři jsou povinni vzít jejich připomínky v úvahu. V případě identifikace závažných vzdělávacích problémů je ze strany školní inspekce monitorován průběh nápravy.

Krátká náhodná inspekce nebývá na rozdíl od úplné inspekce ohlášena dopředu a zaměřuje se na hodnocení výuky ve třídě. Tento typ inspekce je čtenější ve srovnání s úplnými inspekcemi.

Tematická inspekce se pak zaměřuje na specifickou problémovou oblast vzdělávacího procesu.

Současným trendem práce irské školní inspekce je „jednak posun od administrativní role k roli poradní a jednak opouštění myšlenky cyklických inspekcí všech škol ve prospěch kritériálního rozhodování o tom, kde inspekci realizovat ... K tomuto účelu slouží mimo jiné poznatky krátkých neočekávaných inspekcí... inspekce jsou zaměřeny nejen na špatné školy, ale rovněž na příklady dobré praxe“ (Hájek, 2013, s. 62).

Od roku 2006 jsou výsledky školních inspekcí v Irsku zveřejňovány.

3.4 Systém externí evaluace škol v Nizozemsku

Zodpovědnost za sledování a hodnocení škol a školských zařízení má v Nizozemsku inspektorát vzdělávání (Dutch Inspectorate of Education).

Podle něho nejdůležitějším klíčem ke zvýšení kvality vzdělávání je učení orientované na výsledky žáků (results-oriented teaching) (The State of Education in the Netherlands, 2012, s. 10).

Inspektorát:

- stimuluje školy a školská zařízení k udržování a zlepšování kvality poskytovaného vzdělávání
- posuzuje (hodnotí) kvalitu jednotlivých vzdělávacích institucí a celého vzdělávacího systému v Nizozemsku
- komunikuje se všemi cílovými skupinami a zainteresovanými stranami všemi dostupnými způsoby

V současné době inspektorát používá systém analýzy rizik, na jehož základě se rozhoduje, na kterých školách by měla inspekce proběhnout.

Inspektorát shromažďuje informace o možných rizicích ve všech školách. Výsledky této analýzy indikují, zda je nutné školu prošetřit důkladněji, nebo lze předpokládat, že v průběhu následujícího roku bude škola fungovat adekvátně. V případě, že analýza neodhalí žádná rizika, má inspektorát dostatečnou důvěru v kvalitu poskytovaného vzdělávání, postačí tzv. základní inspekční program. Jestliže si škola vede neadekvátně, podstupuje tzv. celkovou kontrolu kvality (full quality inspection). Hodnotí se:

- výsledky žáků
- kurikulum
- klima školy
- kvalita podmínek ke vzdělávání

Předmětem hodnocení jsou rovněž učitelé. Inspekce sleduje, zda

- poskytují žákům dostatečný čas na zvládnutí kurikula
- organizují vzdělávací aktivity účinně
- přizpůsobují kurikulum a způsoby výuky odlišnostem žáků
- systematicky monitorují pokroky žáků
- vedou žáky tak, aby se mohli rozvíjet dle vlastních schopností
- věnují zvláštní péči žákům, kteří ji potřebují

Inspektorát určí, které nedostatky se musí odstranit a následně procesy ve škole monitoruje. Jinými slovy taková škola podstupuje intenzivnější inspekční program, případně se vypracovává zpráva o dané škole pro Ministerstvo vzdělávání.

Nicméně jednou za čtyři roky inspekce navštíví všechny základní, střední a speciální školy, včetně těch, ve kterých žádná rizika nebyla detekována. A může to být inspekce zaměřená na kvalitu poskytovaného vzdělávání, tematická inspekce nebo inspekce za účelem sběru dat pro výroční zprávu.

V Nizozemsku není podstatný rozdíl v režimu inspekční činnosti ve veřejných a soukromých školách. Vedle kvality poskytovaného vzdělávání se při inspekční činnosti vždy hodnotí soulad s normami a předpisy.

Inspektorát nemá povinnost poskytovat školám poradenskou činnost. Školám jsou poskytovány finanční prostředky, které mohou použít na využívání služeb poradců z regionálních nebo národních agentur.

Všechny inspekční zprávy jsou k dispozici na webových stránkách inspektorátu.

Inspektorát rovněž provádí takzvané tematické inspekce. Na vzorku škol se sleduje určitá oblast. Výstupem těchto inspekcí jsou národní zprávy.

Každoročně inspektorát zveřejňuje zprávu o stavu vzdělávání v Nizozemsku a předkládá ji Parlamentu a ministru školství. Tato zpráva se obvykle stává předmětem obrovského mediálního zájmu (Summary profile of the Dutch ..., 2015).

3.5 Systém externí evaluace škol v Rakousku

Kvalita vzdělávání je v Rakousku vnímána jako faktor kvality života a trhu práce. Současný přístup k chápání kvality vzdělávání je v případě Rakouska ovlivněn neuspokojivými výsledky rakouských žáků v mezinárodních hodnoceních PISA nebo TIMSS. Je zde stále patrnější posun orientace k výstupům vzdělávacího procesu. Podle základních legislativních a koncepčních dokumentů v oblasti školství úkolem rakouských škol je:

- rozvíjet společenské hodnoty žáků
- zajistit vybavenost žáků vědomostmi a znalostmi nezbytnými pro jejich další život a zaměstnání
- zajistit šanci na nejlepší vzdělávání pro každého žáka, a to bez ohledu na jeho znevýhodnění, sociální postavení (rovnost šancí) nebo nadání

Obdobně jako v Irsku je v Rakousku kladen silný důraz na zakotvení primárního a sekundárního vzdělávání do rámce celoživotního učení (Hájek, 2013, s. 39).

V Rakousku se vyskytují dva typy externí evaluace škol. Inspekce hodnotí řízení školy a pedagogické aspekty, obce a spolková vláda kontroluje hospodaření s provozními zdroji.

Rakouský inspekční model rozlišuje odpovědné správní orgány první a druhé instance. „Orgány první instance jsou zřizovány zejména na úrovni okrsků a zemí pro různé typy škol, orgány druhé instance pak na úrovni zemí a ministerstva školství, umění a kultury ... Z tohoto důvodu působí inspektoři v rámci politického prostředí, čímž se může odlišovat i způsob jejich práce. Vedle toho se práce inspektorů liší i vzhledem k různým druhům škol“ (Hájek, 2013, s. 81).

Hlavní role školní inspekce spočívá v dohledu nad školami a systémem škol dané správní oblasti, přičemž její primární zájem je orientován na efektivitu a kvalitu ve vzdělávání. Při hodnocení škol vychází školní inspektoři ze školních programů a vlastního hodnocení školy. V případě, že inspekce identifikuje závažnější problémy, dochází k důkladnější kontrole školy, kdy inspektoři navštíví danou školu a vedou rozhovory s relevantními aktéry vzdělávacího procesu. Hodnocení učitelů je však věcí managementu školy. Školní inspekce vstupuje do hodnocení pouze v případě vážných pochybení. Výsledky šetření školní inspekce včetně formulace doporučení ke zlepšení kvality a efektivity v procesu vzdělávání jsou prezentovány na setkání s dotčenými osobami (Hájek, 2013, s. 81).

Externí evaluace je v Rakousku zcela nestrukturovaná. Základní rámec práce rakouské školní inspekce je formulován velmi volně, kritéria hodnocení jsou utvářena samotnými inspektory a výkonnost škol je hodnocena srovnáním s dalšími školami. Proto se obecně hovoří o vysoce heterogenním systému školní inspekce v Rakousku, což znamená, že hodnotící aktivity v hodnocených školách mohou být značně odlišné.

3.6 Systém externí evaluace škol v Anglii

Současnou prioritou vzdělávacího systému Anglie je zvyšování počtu škol vysoké kvality se současným respektováním potřeb podpory jednak znevýhodněných žáků a jednak zaostávajících škol. Na podporu zvyšování kvality ve vzdělávání v období let 1997-2011 byly v Anglii realizovány programy zaměřené na zlepšování výsledků anglických žáků v klíčových předmětech. Účastnily se jich zejména nejvíce zaostávající školy a žáci se speciálními vzdělávacími potřebami (Hájek, 2013, s. 46).

Anglie usiluje o vytvoření kurikula světové kvality s příležitostmi pro všechny žáky, a které by bylo významným předpokladem pro jejich uplatnění na trhu práce respektive v procesu dalšího vzdělávání (The Importance of teaching, 2010, s. 40-41).

Externí evaluace anglických škol je založena na dvou přístupech. Ten první je spojen s využitím výsledků testování národního kurikula. Výsledky testování jsou již tradičně zveřejňovány v podobě výkonnostních tabulek a všichni tak mohou získat informace o kvalitě škol na základě jejich porovnání. Druhý přístup k externímu hodnocení škol je založen na práci anglické školní inspekce (Úřad pro standardy ve vzdělávání, služby dětem a kvalifikace - OFSTED). „Hlavní mise OFSTED spočívá v nezávislém externím hodnocení škol ve vztahu k možnostem zlepšení jak kvality vzdělávání, tak efektivitě“ (Hájek, 2013, s. 100).

OFSTED poskytuje:

- informace pro veřejné instituce o naplňování vzdělávacích standardů a o efektivitě vzdělávacího procesu s identifikací potřeby případných změn v systému
- informace školám o jejich silných a slabých stránkách a z nich vyplývajících možnostech zlepšení stavu
- informace rodičům a dalším aktérům o tom, jak dobrá je škola

Externí evaluace v Anglii je realizována inspekčními týmy, které smluvně najímá inspekční orgán OFSTED.

Východisky inspekce v Anglii jsou národní kritéria kvality a jsou uveřejněna v Národním inspekčním rámci (Framework for inspecting schools), který je metodicky rozpracovaný do Evaluačního plánu školy. Evaluační plán školy je strukturován do celkem sedmi oblastí:

- celková kvalita školy (jak dobrá je škola?)
- vzdělávací výsledky (jak dobří jsou žáci?)
- efektivita poskytovaného vzdělávání (jeho kvalita)
- efektivita vedení a managementu školy
- efektivita preprimárního a primárního stupně vzdělávání
- efektivita sekundárního stupně vzdělávání

- efektivita poskytovaného stravování (Vrabcová, Procházková, Rýdl, Bačíková, 2012, s. 25-26)

Kritéria kvality spadají pod čtyři stupně posuzovací škály:

- výborný (outstanding)
- dobrý (good)
- uspokojivý (satisfactory)
- nedostatečný (inadequate)

Časové periody mezi jednotlivými inspekcemi záleží na závěrech předchozí inspekce. Školy s hodnocením „výborný“ nebo „dobrý“ jsou hodnoceny v pětiletých intervalech. Pokud je hodnocení „uspokojivý“, příští inspekce proběhne přibližně za tři roky. Hodnocení „nedostatečný“ znamená následné průběžné monitorování. V případě významně zaostávajících škol bez perspektivy zlepšení práce stávajícího managementu jsou přijímána speciální opatření, a to například v podobě přijetí nových kvalifikovaných učitelů (Vrabcová, Procházková, Rýdl, Bačíková, 2012, s. 26).

Vlastní inspekční proces začíná sběrem relevantních informací (např. dokumentů k sebehodnocení školy, dat o výkonnosti, předchozí inspekční práce, dotazníků pro rodiče). Následuje jedno až dvoudenní inspekční práce na místě. Práce inspekčního týmu ve škole je založena na rozhovorech s aktéry a na hospitační činnosti ve výuce. Získané poznatky jsou následně analyzovány a převedeny do závěrečné zprávy, jejíž součástí jsou doporučení inspekce. Škola nebo její zřizovatel se může ke zprávě vyjádřit. Po definitivním schválení je závěrečná zpráva z inspekce zveřejněna (Hájek, 2013, s. 100 – 101).

OFSTED provádí rovněž tematicky zaměřené inspekce.

3.7 Činnost inspekce a zlepšení kvality škol

Jedním z hlavních úkolů školních inspektorátů je zlepšit kvalitu vzdělávání ve školách. Otázkou vlivu inspekcí na zlepšení kvality škol se zabývalo několik výzkumů. Nejdříve tradici v této oblasti mají Anglie a Nizozemsko (první výzkumy zde proběhly

v devadesátých letech minulého století). Později se této problematice začalo věnovat také sousední Německo.

Tak například Inge F. Wolf a kol. uvádí, že inspekční návštěvy jsou pravděpodobně efektivní. 80% ředitelů v různých evropských výzkumech považuje tyto návštěvy za užitečné. Nicméně počet škol, ve kterých skutečně dochází k pozitivním změnám, je poněkud nižší (mezi 50% a 70%). Navíc změny probíhající na školách nemají přímý vliv na zlepšení vzdělávacích výsledků žáků (de Wolf, Janssens, 2007, s. 391-392).

Ve stejném roce Rob Luginbuhl, Dinand Webbink a Inge de Wolf došli k závěru, že v Nizozemí existuje přímý vliv inspekce na výsledky žáků. Jejich dvouletý výzkum ukázal, že výsledky testování žáků u sledovaných škol se zvýšily v průměru o 2% až 3%. Podle jejich analýzy častější inspekce přispívají ke zlepšení vzdělávacích výsledků škol (Luginbuhl, Webbink, de Wolf, 2007, s. 27).

Problematiku, zda existuje přímá spojitost mezi návštěvou školy inspekce a zlepšením školy, řešili ve svém výzkumu M.C.M. Ehren a A.J. Visscher a došli k důležitému závěru: Předpoklad, že inspekce ve škole sama o sobě automaticky zlepší školy, je naivní. Velkou roli hrají eventuality, např. typ školy, na níž probíhá inspekce, jak inspektor jedná se školou, nakolik je zpětná vazba poskytnuta škole přesvědčivá, nakolik jsou jednání inspektorů a školy ohledně zlepšení konkrétní.

Výzkum ukázal, že cesta školy ke zlepšení je pro průměrnou školu obvykle velmi složitá. Ukázalo se, že zlepšení, kterých školy dosáhly, byla následkem spíše jednoduchých změn. Komplexnější změny vyžadují toho hodně od škol i inspektorů. Inspektování škol bez následných a monitorovacích činností pravděpodobně není moc efektivní (Ehren, Visscher, 2008, s. 225).

Výzkum v Německu v letech 2005 až 2008 byl zaměřen na praxi škol v období po inspekci. Výzkum ukázal, že ve většině škol doporučení poskytnutá školní inspekce jsou považována za dávající smysl a zvládnutelná. Již několik měsíců po inspekci bylo možné konstatovat, že naprostá většina ředitelů škol intenzivně řešila doporučení inspekce. Nejviditelnější změny se týkaly dvou oblastí: přeškolení učitelů a změn školních programů (Dedering, Muller, 2010, s. 318).

O to zajímavější bylo zjištění Gaertner a kol., kteří po ročním sledování škol v Berlíně a Brandenburgu došli k závěru, že ředitelé a učitelé škol mají svoji vlastní ustálenou představu o tom, co je kvalitní vzdělávání. Atributy kvalitního vzdělávání nastavené inspekcí jejich pojetí kvalitního vzdělávání nijak nemění (Gaertner, Wurster, Pant, 2014, s. 504).

Cílem jednoho z posledních výzkumů M. Ehren a kol. bylo identifikovat a analyzovat způsoby, pomocí kterých Nizozemský inspektorát vzdělávání ovlivňuje práci škol. Zajímalo je, zda na zlepšení kvality škol mají vliv hlavně standardy kvality vzdělávání nastavené inspektorátem, nebo je to spíše zpětná vazba, kterou školy dostávají v průběhu inspekce, nebo jestli to jsou takzvané stakehodeři (zainteresované strany).

Výsledkem jejich šetření bylo zjištění, že nejdůležitějšími faktory vedoucími ke zlepšení kvality škol jsou standardy kvality škol. Právě ony motivují školy k implementaci vlastního hodnocení, což následně vede ke zlepšení spolupráce mezi učiteli, k aktivnější účasti učitelů v procesech rozhodování apod. Ve výsledku to vše přispívá k celkovému zkvalitnění školy.

Samotná zpětná vazba nemá klíčový vliv na zlepšení škol. Školy sice zpětnou vazbu přijímají, ale vede to jen k částečným změnám směrem ke kvalitě. Je však nutné dodat, že školy, jejichž stakeholdeři (zřizovatel, rodiče, případně další instituce) se velmi zajímají o zjištění inspekce během inspekční návštěvy, přikládají zpětné vazbě větší význam (Ehren, Perryman, Shackleton, 2015, s. 318).

Od stakeholderů se obecně očekává, že přispějí ke zlepšení škol právě v období po návštěvě inspekce. Klíčovou roli zde hraje informovaný rodič, který vyvíjí určitý tlak na školu a vyžaduje zlepšení konkrétních oblastí, které označila inspekce jako nevyhovující (M. C. M. Ehren, Altrichter, McNamara, O'Hara, 2013, s. 31).

Tlak k zodpovědnosti škol za kvalitu poskytovaného vzdělávání je v současných inspekčních systémech důležitým faktorem, který stimuluje rozvoj škol. Lze konstatovat, že školy, na jejichž ředitele je vyvíjen tlak ze strany inspektorátů, vykazují větší počet aktivit s cílem zvýšení kvality vzdělávání. Je evidentní, že tlak zvenčí je sice jedním z motivátorů rozvoje škol, ale spoléhat jen na něj nelze. Tento mechanismus je také

spojován s negativními dopady na praxi škol například se zkreslováním informací poskytovaných inspektorátům a s bráněním inovacím. (Altrichter, Kemethofer, 2015, s. 51-52).

O možnosti vedlejších nežádoucích efektů inspektování škol mluví také Inge F. de Wolf a Frans J.G. Janssens. Mezi ně řadí:

- záměrné strategické chování škol („přikrášlování“ údajů o škole, zkreslování skutečného stavu nebo podvod při testování)
- nezáměrné strategické chování škol (takzvané „učení se na testy“ s jednostranným zaměřením se pouze na některé aspekty, nebo zaměření se hlavně na řešení krátkodobých cílů na úkor dlouhodobých, nebo neochota zkoušet nové a inovativní metody)
- jiné vedlejší efekty (stres během inspekce nebo takzvané „usnutí na vavřínech“ u škol, které obdržely kladné hodnocení inspekce) (de Wolf, Janssens, 2007, s. 383-384)

Aby se zabránilo vedlejším nežádoucím efektům, je podle Ehren a Visscher důležité, aby inspekční tým zvolil správnou strategii působení na školu. Vycházet se má z toho, jakou má škola inovační kapacitu a jaké jsou vnější impulsy školy. Školám s nízkou schopností k inovacím a s malým množstvím impulzů zevně nejlépe pomůže direktivní přístup, kdy inspekce poukáže na silné a slabé stránky školy, na pravděpodobné příčiny stávající úrovně školy a na potenciální způsob zlepšení stavu. Na takovou školu je vhodné vyvinout určitý tlak například vyžádáním vypracovat plán zlepšení. Vše ale musí proběhnout v atmosféře otevřenosti a pochopení, kdy škola cítí, že inspektor jí chce pomoci. Teprve potom škola pravděpodobně přijme závěry inspekce a bude připravená k provádění změn. U školy s vysokou inovační kapacitou a silnými vnějšími impulsy postačí rezervovanější přístup inspekce. Na inspekci je, aby poskytla škole náhled o jejích silných a slabých stránkách. Škola tohoto typu je schopna najít způsob, jak se zlepšit, sama. Tlak ze strany inspekce nebo ukazování cesty může v tomto případě mít opačný efekt (Ehren, Vischer 2006, s. 66-67).

Počet škol, které jsou samy schopny změny a nepotřebují k tomu zásah ze strany inspekce, je poměrně nízký. Uvádí se číslo přibližně 10%. Zbývajících 90% škol necítí potřebu něco měnit a změni se pouze tehdy, pokud se jim dostane nějaké podpory nebo pocítí tlak zvenčí (Ehren, Visscher, 2006, s. 60).

Přijetí či nepřijetí zpětné vazby od inspekce záleží na různých proměnných. Jednou z nich je kultura školy. Školy s pozitivní kulturou mají obvykle velmi kladné interakce s inspektory. Ředitelé a učitelé takových škol považují zpětnou vazbu od inspektorů za velmi užitečnou (Chapman, 2001, s. 71).

Dalším z faktorů je délka praxe ředitele školy. Ředitelé s kratší dobou ve funkci mají větší důvěru v inspekci a její zpětnou vazbu považují za užitečnou. Naopak zkušenější ředitelé s praxí nad pět let pohlíželi na hodnocení svých škol s nedůvěrou, a to i v případě, že jejich škola byla hodnocena jako „dobrá“ nebo „výborná“ (Ferguson, 2000, s. 69-70).

Důležité je i to, zda se s potřebou změny, kterou navrhuje inspektoři, škola ztotožňuje. Pokud škola změnu implementovat nechce, obvykle použije výmluvy typu „přezkoumáme to“ nebo „nejde to, protože...“ apod. Ke změnám, které navrhne inspekce, rovněž nedojde, pokud inspekce při svém hodnocení školy něco důležitého přehlédne nebo získané informace špatně interpretuje (Ouston, Davies, 1998, s. 22).

Otázkou vlivu hodnocení inspekce na zlepšení škol se zabírali i John Lee a John Fitz. Podle jejich názoru vlastní hodnocení školy motivuje učitele a školní organizace ke změnám spíše než externí evaluace. Inspekční zpráva je dokument, který má vést školu směrem ke zlepšení tím, že označí její silné a slabé stránky. Hodně však záleží na kvalitě zprávy. Některé zprávy jsou mírné, jiné zase příliš kritické, nebo jsou jen špatně napsané a neurčují, které aspekty potřebují zlepšit a na kterých svých silných stránkách by měla škola stavět (Lee, Fitz, 1998, s. 247-248).

Jak již bylo zmíněno výše, v letech 2011 až 2013 proběhl mezinárodní výzkum financovaný EU, který měl porovnat přínos inspekce vybraných evropských zemí (Nizozemsko, Anglie, Irsko, Švédsko, Rakousko a Česká Republika) ke zvyšování kvality výuky na školách.

Výzkum měl odpovědět na otázku: *Jaké aspekty školních inspekcí (standardy, sankce, odměny, frekvence návštěv na školách) mají vliv na zlepšení kvality vzdělávání a výsledků žáků, nebo naopak způsobují ve školách nežádoucí důsledky (např. strategické chování)?*

Ředitele základních a středních škol ve výše uvedených zemích odpovídaly na otázky, zda:

- zpětná vazba poskytnutá škole inspekci byla smysluplná
- je inspektování škol obecně vzato užitečné
- inspekční zprávy pomáhají identifikovat oblasti ke zlepšením ve škole
- inspekci se podařilo identifikovat slabé stránky školy, které si samotná škola dostatečně neuvědomovala
- příprava na návštěvu inspekce je hlavně o doplňování nejrůznějších protokolů o tom, co se na škole běžně děje a shromažďování dat a povinné školní dokumentace

Výzkum ukázal, že činnost inspektorátů ovlivňuje praxi škol přímo (prostřednictvím návštěv inspekce ve školách) a nepřímo (nastavením očekávané hodnoty kvalitního vzdělávání).

Zpětná vazba poskytnutá škole v průběhu inspekční návštěvy a následná inspekční zpráva zpravidla nashodují proces zlepšení sebehodnocení školy, což následně vede ke zvýšení inovativní kapacity školy a v konečném výsledku ke zlepšení efektivity školy.

Snaha o zlepšení efektivity školy může také vycházet ze skutečnosti, že inspektorát má jasně nastavenou očekávanou hodnotu kvalitního vzdělávání. Tento nepřímý vliv činnosti školních inspektorátů se v určité míře objevuje ve všech školách, nejvíce však v zemích, ve kterých se inspekční činnost více soustřeďuje na výsledky škol (Impact of School Inspections..., 2014, s. 2).

Školy ve všech zemích, které se výzkumu účastnily, poukázaly na relativně nízký počet nežádoucích dopadů inspekční činnosti. Nejčastěji se uvádí následující vedlejší efekty: zúžení kurikula, odrazování učitelů od používání nových metod výuky, překroucení údajů zasílaných na inspektorát, manipulace s daty a dokumenty předkládanými inspektorům v průběhu inspekční návštěvy atd.

Níže jsou uvedeny výsledky dotazování ředitelů v jednotlivých zemích.

Otázka	ČR	IR	NIZ	RAK	ŠVE
Zpětná vazba poskytnuta škole během poslední školní inspekce měla význam	61%	73%	72%	75%	60%
Zpětná vazba, kterou škola obdržela od školních inspektorů, byla užitečná	54%	85%	83%	72%	83%
Inspektování škol je obecně vzato užitečné	42%	76%	71%	56%	80%
Inspekční zprávy pomáhají škole identifikovat oblasti ke zlepšení	35%	82%	71%	66%	86%
Inspekci se podařilo identifikovat slabé stránky školy, které si samotná škola dostatečně neuvědomovala	15%	35%	21%	32%	35%
Příprava na návštěvu inspekce je hlavně o doplňování nejrůznějších protokolů o tom, co se na škole běžně děje a shromažďování dat a povinné školní dokumentace	82%	37%	52%	46%	79%

Výsledky výzkumu byly pro ČŠI nepotěšující. V rozhovorech, které byly součástí výzkumu, ředitelé škol otevřeně poukazují na skutečnost, že inspekce se soustřeďuje zejména na kontrolu povinné školní dokumentace a práci ředitelů ovlivňuje jen nepatrně. Greger D. a Šimonová J. na základě výše uvedených výsledků uvádí, že vliv inspekce na zlepšení škol je u nás velmi slabý (Greger, Šimonová, 2014, s. 8).

Už v roce 2012 zpráva OECD uvedla, že inspekce u nás se věnuje především kontrole dodržování předpisů a zákonů na úkor zaměření na zlepšení škol a doporučila, aby se externí hodnocení škol v ČR více soustředilo na zlepšení škol a vzdálilo se od stávajícího modelu, soustředěného na dodržování zákonných norem. Podle OECD je rovněž důležité, aby doporučení ke zlepšení dostávaly všechny hodnocené školy a ne jen ty vykazující špatné výsledky (Santiago a kol., 2012, s. 11).

Toto zjištění vyvolalo diskuze o změně role ČŠI. V říjnu 2013 byl jmenován nový ústřední školní inspektor a spolu s ním přichází také nová koncepce práce ČŠI pro rok 2014 - 2020.

Podle této koncepce ČŠI se bude orientovat na:

- posílení inspekčního modelu zaměřeného na hodnocení procesů ve školách a školských zařízeních
- metodickou podporu škol v podobě vzdělávacího auditu s analýzou silných a slabých stránek konkrétní školy
- na propojení externího a vlastního hodnocení
- na využití dat z mezinárodních šetření v inspekční činnosti

Jak již bylo uvedeno výše, základním smyslem činnosti ČŠI je podporovat zvyšování kvality vzdělávání. Podle Gregera D. a Šimonové J. kvalita škol u nás je ovlivňována na třech úrovních: ČŠI, zainteresované strany a školy samotné. Předpokládají, že ČŠI má nejintenzivnější přímý vliv na zlepšení škol. Podle nich:

- pokud ČŠI provádí celkové hodnocení ve tříletém cyklu, zlepší to kvalitu inspektovaných škol
- pokud ČŠI najde nedostatky v průběhu inspekční činnosti, ředitelé přijmou opatření k jejich odstranění a dojde ke zlepšení stavu
- pokud inspektor poskytne škole příklady dobré praxe, bude to motivací pro ředitele a učitele pracovat na zlepšení školy
- pokud inspektor poskytne zpětnou vazbu, učitel může zlepšit výsledky své práce
- pokud inspektor doporučí změnu, učitel může zlepšit svou práci

Dalším předpokladem je to, že zainteresované strany budou na základě zjištění ČŠI monitorovat kvalitu školy a usilovat o nápravu nebo zlepšení v případě, že inspektoři najdou nějaké nedostatky ve fungování školy. Autoři zároveň předpokládají, že i jiné aktivity ČŠI (metodická podpora škol, zveřejňování informací o své činnosti na svém webu apod.) pomohou školám na jejich cestě za kvalitou (Greger D., Šimonová J, 2014, s. 8 -15).

Třetí úroveň, kterou zmiňují Greger a Šimonová, je škola, přesněji její ředitel, který je garantem toho, že škola bude plnit své poslání a cíle a posouvat školu směrem ke kvalitě.

Problematikou kompetencí ředitele a optimalizaci edukačního procesu se zabývají autoři publikace Kompetence řídicích pracovníků ve školství. Mimo jiné uvádí, že ředitel školy využívá nové poznatky pro optimalizaci procesu vzdělávání. „Ředitel musí bedlivě sledovat všechny dostupné informace, jako jsou výsledky žáků a jejich tendence, celkovou atmosféru školy, školskou politiku státu i zřizovatele, aby na jedné straně zbytečně často neprováděl či neinicioval změny programu, na druhé straně aby nedopustil zastarání ŠVP či delší cestu školy nesprávným směrem” (Lhotková, Trojan, Kitzberger, 2012, s. 74).

Z výše uvedeného vyplývá, jak důležité je pro ředitele školy sledování trendů ve vzdělávání a vývoje vzdělávací politiky. ČŠI může posloužit jako kvalitní zdroj informací a nepřímo tak ovlivňovat cestu škol ke kvalitě.

4 Vliv činnosti ČŠI na praxi základních škol v Praze

4.1 Metodologie výzkumu

Před začátkem výzkumu bylo potřeba stanovit jeho cíl, zformulovat výzkumné otázky, vymezit výzkumný vzorek a vybrat vhodné metody sběru dat a jejich vyhodnocování.

4.1.1 Cíl výzkumu a výzkumné otázky

Základní cíl práce „popsat různé druhy činností ČŠI a zjistit, které činnosti a jak ovlivňují praxi základních škol v Praze“ byl zčásti dosažen v její teoretické části, jež popisovala kontrolní, hodnotící činnost ČŠI a různé aktivity ČŠI v oblasti vnějších vztahů a komunikace. Nyní naším úkolem je zjistit, které z nich, jak a do jaké míry ovlivňují fungování škol v hlavním městě.

Pro dosažení cíle je nutné nalézt odpovědi na následující otázky:

- 1) Jak inspekční činnost na školách ovlivňuje další fungování škol?
- 2) Ovlivňuje ČŠI praxi škol i nepřímo?
 - a. nastavením Kritérií hodnocení podmínek průběhu a výsledků vzdělávání
 - b. skrze stakeholdery
 - c. svou publikační činností

V návaznosti na mezinárodní výzkum, který proběhl v letech 2011 až 2013, a jehož výsledkem bylo zjištění, že vliv ČŠI na zvyšování kvality škol je velmi slabý, zajímavou se jeví otázka, zda se změnil názor ředitelů na otázku přínosu inspekce ke zvyšování kvality výuky na školách.

- 3) Má podle ředitelů inspektování škol smysl?

S procesem transformací uvnitř ČŠI, který byl nastartován v druhé polovině roku 2013, souvisí i poslední otázka.

- 4) Zvyšuje se metodická podpora škol ze strany ČŠI?

4.1.2 Výzkumný vzorek, použité metody a průběh výzkumu

Pro realizaci výzkumu byly zvoleny tři techniky:

- dotazníkové šetření

- strukturovaný rozhovor
- analýza dokumentů

Jako první byla použita metoda dotazníkového šetření, díky které lze v relativně krátkém čase získat data od velkého množství ředitelů. Vzhledem k tomu, že mezi rizika použití zmíněné metody patří nízká návratnost vyplněných dotazníků, rozhodla jsem se o oslovení všech ředitelů základních škol v Praze. Dotazník i s doprovodným dopisem jsem rozeslala 172 ředitelům a vrátilo se jich celkem 44.

Vedle možnosti sesbírat velké množství dat dotazníkové šetření přináší i nevýhodu, a to méně podrobné informace. Abych neodradila potenciální respondenty, sestavila jsem dotazník tak, aby jeho vyplnění nezabralo moc času. Dotazník tak obsahoval převážně uzavřené otázky a jen dvě z nich byly otevřené.

Odpovědi ředitelů byly tříděny dle následujících kritérií:

- ředitel státní / soukromé školy
- délka ředitelské praxe
- muž / žena
- pozitivní / negativní zkušenost s poslední inspekcí
- inspekce navštívila / nenavštívila školu v průběhu posledních dvou školních let

Po vyhodnocení dotazníku bylo potřeba získat doplňující informace k některým zjištěním. Metoda rozhovoru s řediteli škol posloužila jako zdroj dalších informací o zkušenostech ředitelů s činností ČŠI.

Oslovila jsem celkem 10 ředitelů základních škol. Všechny z oslovených škol byly navštíveny ČŠI v jednom z posledních školních roků. S rozhovorem souhlasilo původně 5 z nich, nicméně se dva další omluvili. Nakonec rozhovor poskytli tři ředitelé. Respondenti s pořízením zvukového záznamu nesouhlasili. Jejich odpovědi jsem zaznamenávala písemně v průběhu rozhovoru. Zpracovaná podoba rozhovoru byla zaslána jen jednomu z ředitelů, který o to projevil zájem. K podobě záznamu pan ředitel neměl žádné připomínky.

Názor „protější“ strany při řešení jakékoliv problematiky je velmi žádoucí. Proto jsem se obrátila na pana náměstka ústředního školního inspektora s prosbou o zodpovězení několika otázek k problematice vlivu inspekční činnosti na praxi škol.

Poslední zvolenou metodou je analýza dokumentů, která obecně vzato poskytuje relativně objektivní data. Analyzovala jsem celkem 56 inspekčních zpráv, které hodnotily základní školy v Praze ve školním roce 2014/2015 nebo 2015/2016, s cílem:

- zjistit, ve kterých oblastech fungování škol dle inspektorů došlo k určitému zlepšení
- kterých oblastí se nová doporučení inspekce nejčastěji týkala

4.2 Dotazníkové šetření

Dotazníkového šetření se účastnilo celkem 44 respondentů-ředitelů základních škol v Praze. Zastoupení mužů a žen je 18 ku 26. Co se týká poměru státních a soukromých škol, do šetření se zapojili ředitelé a ředitelky hlavně těch státních. Za soukromé školy odeslali dotazníky pouze 2 ředitelé škol. Délka praxe zmíněných vedoucích pracovníků se pohybuje v rozmezí 1,5 až 26 let. Ředitelů/ ředitelky s délkou praxe ve funkci do 3 let bylo celkem 4. S praxí od 4 do 10 let bylo 16 ředitelů a nad 10 let 19. Pět z respondentů (2 ženy a 3 muži délku své ředitelské praxe neuvedli). Důležitým údajem je skutečnost, zda škola byla nebo nebyla podrobena šetření ze strany ČŠI a zda k tomu došlo v průběhu posledních dvou školních let. Z celkového počtu 44 v posledních dvou letech (školní rok 2014/2015 a 1. pololetí školního roku 2015/ 2016) inspektoři navštívili 24 školy.

Pojďme se podívat, jak na otázky v dotazníkovém šetření ředitelé a ředitelky škol odpovídali.

Otázka č. 1:

Kolikrát jste zažil/a inspekční návštěvu ČŠI (jako ředitel/ka školy nebo v jiné roli)?

Všichni respondenti mají četnější zkušenosti s návštěvou ČŠI na jejich školách až na jednoho, který je ve funkci pouze rok a půl. Počet návštěv ČŠI na jejich školách se pohybuje mezi dvěma až jedenácti. Dalo by se očekávat, že ředitelé s delší praxí uvedou větší počet inspekcí, ale není tomu tak ve všech případech. Donedávna frekvence plánovaných komplexních inspekčních návštěv na jedné škole byla čtyři roky. Neznamená

to ovšem, že počty návštěv inspektorů na školách odpovídají tomuto cyklu. Průměrně jednou za 6 let navštívila ČŠI jednu ze 44 škol, tři ředitelé uvedli frekvenci návštěv jednou za 5 let, průměrný počet návštěv odpovídající deklarovanému plánovanému cyklu uvedli tři respondenti, jednou za dva až tři roky navštívila inspekce 21 škol ze vzorku. V osmi školách ze vzorku se inspekce objevila v průměru jednou ročně. Jedna paní ředitelka se čtyřletou praxí uvádí, že inspektoři navštívili její školu celkem 10 krát a dodává, že většina z nich byla provedena z důvodu stížností zákonných zástupců. U 7 ředitelů nelze určit frekvenci návštěv vzhledem k chybějícím údajům (není uvedena buď délka praxe, nebo údaj o počtu inspekci na škole).

Některé školy jsou navštěvovány příliš často, důvodem bývají zpravidla nějaké podněty. Pro srovnání: ve školním roce 2014/2015 ČŠI realizovala komplexní inspekční činnost na 741 školách, z toho počet inspekci na podnět byl 117.

I na tomto poměrně malém vzorku škol je vidět, že existují školy, které dostávaly kompletní zpětnou vazbu od ČŠI za delší dobu, než je plánováno samotnou ČŠI. Dá se předpokládat, že tím důvodem je jednak rostoucí počet stížností (některé plánované inspekce se pak musí rušit) a jednak skutečnost, že ne vždy se návštěva uskutečňuje na nějaký podnět vyvinula v komplexní inspekční činnost.

Otázka č. 2:

Výsledná inspekční zpráva z poslední inspekce nám pomohla identifikovat oblasti, ve kterých se musíme jako škola zlepšit.

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 8 respondentů (2 muži a 6 žen)

spíše souhlasí 23 respondenti (11 mužů a 12 žen)

spíše nesouhlasí 13 respondentů (5 mužů a 8 žen)

rozhodně nesouhlasí 0 respondentů

Tady je nutné podotknout jisté rozdíly mezi odpověďmi ředitelů, jejichž školy byly nebo nebyly navštívěny ČŠI v posledních dvou školních letech.

18 ředitelů ze 24 (jejich školy navštívili inspektoři v posledních dvou letech) s tímto tvrzením rozhodně souhlasí nebo spíše souhlasí. Zbývajících 6 ředitelů z této skupiny s tímto tvrzením spíše nesouhlasí.

Poměr mezi řediteli, jejichž školy byly inspektovány před tímto obdobím, je následující: rozhodně souhlasí nebo spíše souhlasí 13 a spíše nesouhlasí 7 ředitelů škol.

Srovnáme-li tyto odpovědi s výsledky výše uvedeného mezinárodního výzkumu, který proběhl v letech 2011 až 2013 a měl porovnat přínos inspekce mimo jiné i v České republice (viz. kapitola 3.6), dá se konstatovat, že dochází k jistým posunům. S tvrzením, že inspekční zprávy pomáhají škole identifikovat oblasti ke zlepšení, se tehdy ztotožňovalo pouze 35% dotázaných ředitelů. Podle výsledků dotazníkového šetření 75% ředitelů ze 24 škol, kteří mají čerstvou zkušenost s návštěvou ČŠI, s tímto tvrzením rozhodně souhlasí nebo souhlasí.

Vzorek sice není velký, ale tendence ke změně pohledu ředitelů základních škol na užitečnost inspekčních zpráv je zřejmá. Jedním z důvodů je změna struktury inspekční zprávy. Její součástí je nyní komplexní hodnocení inspektované školy, analýza silných a slabých stránek dané školy, doporučení a návrhy opatření na její další zlepšování.

Následující čtyři otázky souvisí s hodnocením školy, které inspektoři ředitelům poskytli.

Otázka č. 3:

Zpětná vazba, kterou jsme od inspektorů dostali, brala v potaz kontext a podmínky, v jakých se naše škola nachází

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 14 respondentů (5 mužů a 9 žen)

spíše souhlasí 25 respondentů (12 mužů a 13 žen)

spíše nesouhlasí 4 respondenti (1 muž a 3 ženy)

rozhodně nesouhlasí 1 respondent (žena)

Naprostá většina ředitelů škol, kteří se šetření zúčastnili, uvádí, že podmínky, v jakých se jejich školy nachází, jsou při hodnocení škol brány v úvahu.

Skutečnost, jestli jsou nebo nejsou zohledněny kontext a podmínky konkrétní školy, velmi ovlivňuje následné přijetí či nepřijetí zpětné vazby a doporučení inspektorů.

Otázka č. 4:

Inspektoři shromáždili dostatečné množství podkladů pro náležité ohodnocení naší školy

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 9 respondentů (3 muži a 6 žen)

spíše souhlasí 27 respondentů (11 mužů a 16 žen)

spíše nesouhlasí 6 respondentů (3 muži a 3 ženy)

rozhodně nesouhlasí 1 respondent (žena)

I s tímto tvrzením se ztotožňuje nebo spíše souhlasí převážná část respondentů, což by mělo být jedním z předpokladů pro pozitivní přijetí hodnocení školy inspektory.

Otázka č. 5:

Jsem přesvědčen/a, že inspekce ohodnotila naši školu dobře (hodnocení odpovídá skutečnosti)

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 15 respondentů (8 mužů a 7 žen)

spíše souhlasí 24 respondentů (8 mužů a 16 žen)

spíše nesouhlasí 4 respondenti (2 muži a 2 ženy)

rozhodně nesouhlasí 1 respondent (žena)

ČŠI sbírá a vyhodnocuje data, a následně poskytuje všem zainteresovaným aktérům zpětnou vazbu. Je velmi důležité, aby její činnost byla profesionální, objektivní, transparentní, nestranná a brala v potaz veškeré faktory, které na chod školy mají vliv. Právě profesionalita inspektorů je jedním z faktorů, které napomáhají k přijetí této zpětné vazby řediteli škol.

Odpovědi ředitelů v dotazníkovém šetření jsou toho důkazem.

Soulad ve všech třech otázkách (to znamená, že ředitelé vždy označili odpověď rozhodně souhlasím či spíše souhlasím, anebo u každé ze tří otázek pokaždé volili spíše nesouhlasím nebo rozhodně nesouhlasím) se vyskytl celkem 35 krát.

2 z ředitelů sice souhlasili s tím, že inspektoři brali v potaz kontext, ve kterém se jejich škola nachází, ale jsou toho názoru, že neshromáždili dostatečné množství podkladů pro náležité ohodnocení jejich školy. Přesto souhlasí s hodnocením, které od inspektorů dostali. V jednom případě ředitel uvádí, že inspektoři shromáždili dostatek podkladů, ale nebrali v úvahu kontext, ve kterém škola funguje, nicméně s hodnocením školy inspekcí rovněž souhlasí.

S hodnocením inspekce souhlasili i dva ředitelé, kteří s tvrzeními týkajícími se kontextu školy a dostatečného množství podkladů pro hodnocení školy, nesouhlasili.

Dva z respondentů naopak nesouhlasili s hodnocením své školy, i když uvedli, že podklady pro hodnocení byly dostatečné a kontext, ve kterém se jejich škola nachází, byl zohledněn.

S hodnocením školy nesouhlasil i jeden ředitel, který je přesvědčen, že inspektoři vzali v potaz podmínky školy, ale neshromáždili dostatečné množství podkladů.

Jeden z ředitelů souhlasí s tím, že inspektoři vzali v úvahu kontext a naprosto se ztotožňuje s hodnocením školy, neuvedl však odpověď na otázku, týkající se podkladů k hodnocení.

Souvislost mezi tím, zda jsou brány v potaz kontext a podmínky, ve kterých se konkrétní škola nachází, zda inspektoři shromáždili dostatečné množství podkladů pro náležité ohodnocení školy a přijetím hodnocení ČŠI řediteli škol je evidentní. Přičemž skutečnost, zda školu navštívila inspekce v posledních dvou letech, nebo dříve nehraje v tomto případě žádnou roli.

Otázka č. 6:

Zpětná vazba, kterou jsme získali od inspektorů, byla pro naši školu užitečná

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 14 respondentů (5 mužů a 9 žen)

spíše souhlasí 18 respondentů (8 mužů a 10 žen)

spíše nesouhlasí 12 respondentů (5 mužů a 7 žen)

rozhodně nesouhlasí 0 respondentů

Vzhledem k tomu, že na otázku o užitečnosti zpětné vazby odpovídali ředitelé škol v již zmíněném výzkumu v letech 2011-2013, považují za důležité opět rozdělit respondenty na dvě skupiny – na ředitele, jejichž školy navštívili inspektoři nedávno a na ty, kteří zažili inspekci před školním rokem 2014/2015. Za užitečnou označilo tuto zpětnou vazbu 17 z 24 ředitelů škol z první skupiny, což dělá 71%. Ve srovnání s výzkumem před pěti lety je to nárůst o téměř 17%.

Je potřeba zároveň uvést, že poměrně velký počet ředitelů z druhé skupiny (13 z 20) považuje zpětnou vazbu, kterou obdrželi od inspektorů, za užitečnou. Porovnáme-li odpovědi ředitelů dvou skupin respondentů v dotazníkovém šetření, poměr souhlasného a nesouhlasného postoje k užitečnosti zpětné vazby je téměř stejný.

Otázka č. 7:

Souhlasím se všemi doporučeními inspekce

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 5 respondentů (3 muži a 2 ženy)

spíše souhlasí 31 respondentů (11 mužů a 20 žen)

spíše nesouhlasí 7 respondentů (4 muži a 3 ženy)

rozhodně nesouhlasí 1 respondent (žena)

Rozdíl v poměru souhlasím/nesouhlasím s tímto tvrzením ve dvou skupinách respondentů, rozdělených podle toho, zda byli nebo nebyli inspektováni v posledních dvou letech, jsem nezaznamenala.

Při srovnání odpovědí na tuto otázku s odpověďmi na otázky týkající se hodnocení školy a užitečnosti zpětné vazby lze konstatovat přímou souvislost. 4 ředitelé z 8, kteří se všemi doporučeními nesouhlasí, nepovažovali v předchozí otázce zpětnou vazbu za užitečnou. Další dva ředitelé navíc nesouhlasili ani s hodnocením jejich škol. Jeden z těch osmi sice souhlasí s tím, že zpětná vazba od inspektorů byla pro něho užitečná, nicméně hodnocení

školy považuje za neodpovídající skutečnosti. Pouze u jednoho z osmi ředitelů jeho nesouhlasný postoj s doporučeními inspekce nemá souvislost se zpětnou vazbou nebo hodnocením školy (přijetí obojího je pozitivní).

Zajímavé bylo i to, že 5 ředitelů sice uvedlo, že se všemi doporučeními inspektorů spíše souhlasí, se zpětnou vazbou, kterou od inspektorů dostali, spíše nesouhlasí. 3 z nich jsou spokojeni s celkovým hodnocením školy, ale další dva nesouhlasí ani s hodnocením.

Otázka č. 8:

Jako škola budeme ve své další práci vycházet ze zprávy školní inspekce

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 11 respondentů (4 muži a 7 žen)

spíše souhlasí 25 respondentů (10 mužů a 15 žen)

spíše nesouhlasí 8 respondentů (4 muži a 4 ženy)

rozhodně nesouhlasí 0 respondentů

Z odpovědí respondentů vyplývá, že naprostá většina ředitelů v dotazníkovém šetření doporučení inspektorů bere v potaz a při své další práci se jimi hodlá řídit.

Jak již bylo uvedeno výše, existuje spojitost mezi přijetím zpětné vazby a doporučeními inspektorů. Stejní respondenti, kteří nesouhlasí se všemi jejich doporučeními, uvedli, že se inspekční zprávou řídit spíše nebudou.

Cílem následující skupiny otázek 9 až 12 je zjistit, zda zájem popřípadě nezájem stakeholderů o výstupy inspekčních zpráv má vliv na to, zda ředitelé škol v poinspekčním období vychází ze zprávy školní inspekce, to znamená, že postupují dle doporučení, která jsou součástí zprávy.

Otázka č. 9:

Školská rada se velmi zajímá o zjištění ČŠI v průběhu inspekční návštěvy

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 9 respondentů (4 muži a 5 žen)

spíše souhlasí 12 respondentů (7 mužů a 5 žen)

spíše nesouhlasí 21 respondentů (7 mužů a 14 žen)

rozhodně nesouhlasí 2 respondenti (2 ženy)

Podle § 167 odst. 1 školská rada, která se zřizuje při základních, středních a vyšších odborných školách, je orgánem školy, jež umožňuje zákonným zástupcům nezletilých žáků, zletilým žákům a studentům, pedagogickým pracovníkům školy, zřizovateli a dalším osobám podílet se na správě školy. Dále dle § 168 odst. 1 písm. g) projednává inspekční zprávy České školní inspekce.

Z výše uvedených odpovědí ředitelů vyplývá, že se s velkým zájmem o výstupy inspekční zprávy setkává necelá polovina škol. 21 ředitelů spíše nesouhlasí s tvrzením, že školské rady na jejich školách projevují velký zájem o zjištění inspekce. 2 další ředitelé s tím rozhodně nesouhlasí.

Otázka č. 10

Rodiče žáků projevují velký zájem o výsledky šetření ČŠI (například na třídních schůzkách nebo osobně)

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 1 respondent (1 žena)

spíše souhlasí 3 respondenti (1 muž a 2 ženy)

spíše nesouhlasí 35 respondentů (16 mužů a 19 žen)

rozhodně nesouhlasí 5 respondentů (1 muž a 4 ženy)

Pouze 4 ze 44 respondentů uvedli, že zájem rodičů o výsledky šetření ČŠI je velký. Výše uvedená čísla svědčí o tom, že výsledky šetření ČŠI rodiče žáků spíše nezajímají. Znamená to, že z jejich strany pravděpodobně nelze očekávat jakýsi tlak na vedení školy s cílem zlepšení kvality poskytovaného vzdělávání.

Otázka č. 11

Zřizovatel považuje inspekční zprávu za důležitou při hodnocení mé práce ředitele školy

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 13 respondentů (6 mužů a 7 žen)

spíše souhlasí 15 respondentů (7 mužů a 8 žen)

spíše nesouhlasí 6 respondentů (1 muž a 5 žen)

rozhodně nesouhlasí 2 respondenti (1 muž a 1 žena)

nemůže posoudit 8 respondentů (3 muži a 5 žen)

Ve srovnání se zájmem školské rady o výstupy šetření inspekce je jejich důležitost pro zřizovatele dle odpovědi ředitelů větší. 28 ze 44 souhlasí s tím, že hodnocení jejich práce záleží na výstupech inspekční činnosti. Pouze 8 ředitelů spíše nesouhlasí, nebo rozhodně nesouhlasí, že zřizovatel považuje inspekční zprávu za důležitou při hodnocení jejich práce ředitele školy. Dalších 8 ředitelů zvolilo možnost „nemohu posoudit“.

Jak již bylo uvedeno výše, samotná zpětná vazba nemá klíčový vliv na zlepšení škol. Vede jen k částečným změnám směrem ke kvalitě. Jsou to právě stakeholderi (to znamená zřizovatel, školská rada a rodiče), kteří pakliže se velmi zajímají o zjištění inspekce během inspekční návštěvy, dosáhnou toho, že ředitelé škol přikládají zpětné vazbě větší význam.

Otázka č. 12

Na základě inspekční zprávy cítím tlak na zvyšování kvality výuky v naší škole

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 4 respondenti (1 muž a 3 ženy)

spíše souhlasí 15 respondentů (6 mužů a 9 žen)

spíše nesouhlasí 20 respondentů (8 mužů a 12 žen)

rozhodně nesouhlasí 5 respondentů (3 muži a 2 ženy)

Tlak ze strany inspektorátu k zodpovědnosti škol za kvalitu poskytovaného vzdělávání je považován za důležitý faktor, který stimuluje rozvoj škol. Tlak na zvyšování kvality škol mohou na základě inspekční zprávy vyvíjet také stakeholderi. Právě v období po návštěvě inspekce mohou vyžadovat zlepšení konkrétních oblastí, které označila inspekce jako nevyhovující, a přispět tak ke zlepšení škol.

V případě ředitelů, kteří se dotazníkového šetření zúčastnili, tlak na zvyšování kvality výuky na jejich školách na základě inspekční zprávy cítí necelá polovina z nich (19 ze 44 respondentů). 9 z nich uvádí, že školská rada se velmi zajímá o zjištění ČŠI v průběhu inspekční návštěvy a že i zřizovatel považuje inspekční zprávu za důležitou při hodnocení jejich práce ředitele školy. 6 dalších respondentů zmínilo důležitost inspekční zprávy pro zřizovatele. Dva ředitelé se domnívají, že se o inspekční zprávu zajímají jak rodiče, tak školská rada a zřizovatel při hodnocení jejich práce vychází z výstupů inspekční činnosti. Dva poslední ředitelé z této skupiny sice tlak na zvyšování kvality cítí také, ale není to tlak ani jednoho ze stakeholderů. Domnívám se, že to může být tlak ze strany inspektorů v průběhu inspekční návštěvy nebo také vnitřní přesvědčení ředitelů, kteří se snaží zlepšovat školu bez ohledu na ČŠI či stakeholdery.

O snaze zlepšovat kvalitu i bez tlaku stakeholderů můžeme mluvit i v případě 17 dalších ředitelů, kteří sice tlak z jejich strany necítí, ale budou při své další činnosti vycházet ze zprávy ČŠI.

Otázka č. 13

Celkově jsem přesvědčen/a, že hodnocení škol inspekcí má smysl

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 8 respondentů (4 muži a 4 ženy)

spíše souhlasí 27 respondentů (12 mužů a 15 žen)

spíše nesouhlasí 8 respondentů (2 muži a 6 žen)

rozhodně nesouhlasí 1 respondent (1 žena)

O tom, zda hodnocení škol má smysl, je přesvědčeno 35 ředitelů ze 44.

V již zmíněném výzkumu o vlivu inspekce na otázku, jestli inspektování škol je obecně vzato užitečné, odpovídalo kladně 42% respondentů. V dotazníkovém šetření je kladných odpovědí skoro 80 %. Pokud oddělíme odpovědi ředitelů, kteří mají zkušenost s návštěvou inspekce v jednom z posledních školních let, je to dokonce 91% (22 ředitelů ze 24 považuje hodnocení škol inspekcí za mající smysl).

Respondenti byli požádáni, aby svoji odpověď odůvodnili.

Osm respondentů, kteří s tvrzením rozhodně souhlasili, uvedli:

„Mé hodnocení se týká poslední návštěvy ČŠI v naší škole, které se diametrálně lišilo od předchozích. Přístup ČŠI byl partnerský a mimo kontrolní funkce naplňoval i funkci poradní. Jako státní organizace by měla být škola kontrolována, aby byla zajištěna / zjištěna určitá standardní úroveň.“

Velmi záleží na tom, jaký tým ČŠI se dostaví na školu. Tak jako velmi záleží na osobnosti učitele, také velmi záleží na osobnosti inspektora a také na tom, v jakém rozsahu a jak kvalitně vykonával např. svou předchozí ředitelskou praxi.“

„ČŠI na naší škole byla objektivní a vstřícná k mým názorům. Jejich Hodnocení bylo objektivní a pro nás vynikající.“

„Odborník z venku vidí věci jinak, netrpí "provozní slepotou". Asi jsme měli štěstí na dobré inspektory.“

„Vždy jsme se setkali se vstřícným přístupem.“

„Kontrola školy být musí, nemůže si každý dělat, co chce, vše má svá pravidla.“

„Žádný systém nemůže dlouhodobě dobře fungovat bez kontrolních mechanismů. MŠMT se v průběhu let samo zbavilo skoro veškerého vlivu na školy (převzaly kraje, zřizovatelé, školské rady...). Inspekce zůstává jedním z posledních pojitků.“

Stres spojený s inspekcí je nepříjemný, přesto i já cítím, že zpětnou vazbu občas potřebuji. Rozhodující je, zda jsou inspektoři kompetentní lidé nebo nafoukaní byrokrati. Při většině inspekcí jsme měli štěstí na to první.“

„I ředitel školy potřebuje zpětnou vazbu od nezávislého odborného subjektu.“

Byli velmi slušní a vstřícní.“

„Vstřícná supervize“

Jsem rád, že jsou vstřícní a věcní.“

Pokud shrneme výše uvedené výroky, můžeme konstatovat následující:

- pro zajištění standardní úrovně škol je nutné provádět jejich kontrolu
- ředitelé potřebují zpětnou vazbu

Někteří ředitelé neuvedli důvod, ale konstatovali, že měli velmi dobrou zkušenost s návštěvou inspekce a pochvalovali si přístup inspekce v průběhu inspekční návštěvy.

Šest z těchto osmi respondentů mají čerstvou zkušenost s ČŠI (jejich školy byly navštíveny inspektory v průběhu posledních dvou školních roků).

Ředitelé a ředitelky škol, kteří s tvrzením, že inspektování škol má smysl, spíše souhlasí, uvedli:

„Z venku je pohled vždy užitečný. Lepší se.“

„Domnívám se, že pohled z jiné strany může být vždy užitečný.“

„V případě kladného hodnocení je to i obrana před kritikou ze strany rodičů, eventuálně zřizovatele. V případě negativního hodnocení je to velká motivace stav změnit.“

„Hodnocení ČŠI chápu jako do určité míry standardizované hodnocení dle zadaných kritérií, často však velmi formální. Často formalizované výstupy.“

„Je to užitečný pohled někoho, kdo má srovnání i s jinými školami, tedy nadhled.“

„Kontrola dodržování zákonů, dokumentace apod. Pouze kontrolují, řeší stížnosti, škole nepomohou.“

„Je to kontrolní orgán, který i poradí.“

„Práce inspektorů je porovnáním skutečnosti se zákonem. Inspektoři mají zkušenost, v čem ředitelé škol nejčastěji chybují a upozorňují je na to, aby veškerá rozhodnutí a práce pedagogických pracovníků byly v souladu s platnými školskými normami.“

„Vážím si jich.“

„Museli by ale vycházet z výsledků školy a skladby žáků. Vyzdvihování jakýchkoli moderních metod výuky, které ale nepřinášají odpovídající výsledky, je špatné.“

„Dává ŘŠ zpětnou vazbu, je důležitá i pro pedagogický sbor pokud s hodnocením ŘŠ dále pracuje, v případě dobrého hodnocení školy je výrazným pozitivním motivátorem.“

„Pokud budou jiné cíle inspekce (ne pouze řešit zákon), pak ...“

„Zpětná vazba, náhled „z venku“.“

„Je třeba se neustále zlepšovat a mít zpětnou vazbu.“

„Vždy se zajímám o názor odborníků v dané oblasti. Každý pohled na vyučovací proces zvenčí je užitečný.“

„Překvapil mě laskavě důsledný přístup.“

„Nutí si dát věci vždy do pořádku.“

„Každý inspektor je jiný...“

„Inspekce má srovnání škol v daném regionu.“

„Upozorní na případné nedostatky, měla by však poradit jak je odstranit, což jsem nikdy od nich neslyšela, monitorovat nestačí, je třeba i radit, nabídnout možnosti řešení. V tomto bodě je ČŠI nedostatečná!“

„Vybírat lépe přizvané osoby, se zkušenostmi a znalostí prostředí, nikoli s jasným úmyslem poškodit školu.“

„Byli lidštití, pomáhali a nepříjemné věci podávali s odhledem.“

„Při přípravě na inspekci se vždy "provětrají" vnitřní normy a další dokumentace. Tím, že se především věnujeme pedagogickému rozvoji, tak dokumentace je až na druhé koleji. Co je však podstatné, inspekce si pedagogických kvalit učitelů všimla. Pozitivně hodnotila i práci žáků. Pro učitele se jednalo o zpětnou vazbu na jejich úsilí. To zahřálo.“

„Je škoda, že vždy jen část inspekčního týmu svým vystupováním a reakcemi dokazuje, že rozumí současnému efektivnímu učení, potřebě ZMĚNY školní kultury, symetrické podpoře a konstruktivistické pedagogice.“

Odůvodnění této skupiny respondentů jsou opět o užitečnosti zpětné vazby, nutnosti kontroly dodržování zákonů. I tady respondenti zmínili dobré zkušenosti s inspekcí (pozitivní hodnocení, laskavě důsledný přístup, kontrolní orgán, který i poradí).

Někdy je vidět nesoulad mezi odpovědí „spíše souhlasím“ a odůvodněním, které popisuje negativní zkušenost s inspekcí.

Ostatní respondenti pochybují (spíše nesouhlasí) nebo rozhodně nesouhlasí s tím, že by inspektování škol mělo smysl. Jejich odůvodnění zní:

„Nedostali jsme zpětnou vazbu ani pomoc.“

„Ne vždy bylo chování korektní.“

„Na chování poslední inspekce jsem si i stěžoval, stížnost byla uznána, zpráva přepsána. Byrokracie a šikana. Například Vám by začali vyhrožovat nekompetentností, že máte v dotazníku "Rada školy" místo "Školská rada". Do sporu se musel vložit zřizovatel s právníkem a inspektorky, které už na ČŠI našťestí nepracují, usměrnit.

ČŠI by měla chodit v počtu maximálně 3 a radši na 14 dní, aby pochopili cíle ŠVP konkrétní školy. Minule jich tu bylo 6 a bylo to celé stresující. Metodická pomoc minimální, úroveň jednání a doporučování stylem vyčítání, ironie atp.“

„3x byla inspekce o hledání nedostatků v dokumentaci (podtrhávání, proškrtávání, nutnost přesných citací školského zákona do dokumentů - nestačil odkaz na paragraf v řádu školy apod., pojem slepá mapa nebyl uveden v ŠVP, nesmí se tedy využívat atd., požadovali přesné znění ze ŠVP do zápisů v třídních knihách.“

„Více metodické pomoci než hledání hnid.“

„Byly nám doporučeny jen změny ve školním řádu. Ty jsme zapracovali do ŠŘ. Výuka byla bez závažných připomínek. Kvalitu se snažíme zlepšovat bez ohledu na ČŠI. Ne všichni inspektoři působí na učitele jako odborné autority.“

„Česká školní inspekce hodnotí práci škol pouze na základě formálních byrokratických záležitostí. Při hodnocení nevychází ze skutečných podkladů, aktuální situace. Písemná zpráva bývá v rozporu se zápisem provedeným na místě inspekce.“

„Hodnocení je vždy subjektivní, jakkoli se snažíme jej objektivizovat, pokud smyslem inspekční činnosti bude jen sledovat, jak se momentální stav školy v době inspekce liší od právních norem, tak je podle mého něco špatně, zpětná vazba nefunguje.“

„Dvě inspekční skupiny v průběhu 2 let, 2 diametrálně odlišné pohledy na stejnou problematiku.“

Respondenti, kteří nesouhlasí s tvrzením, že hodnocení škol inspekcí mají smysl, uvedli následující důvody:

- nedostačující metodická pomoc ze strany inspektorů

- hodnocení práce škol na základě formálních záležitostí
- ne vždy korektní jednání inspektorů v průběhu inspekční návštěvy
- subjektivita hodnocení
- odlišný názor různých inspektorů na jednu věc

Mezi respondenty, kteří předložili výše uvedené důvody, jsou pouze 2 ředitelé, jejichž školy navštívili inspektoři v jednom z posledních školních roků a 7 ředitelů, kteří zažili poslední inspekční návštěvu již dříve.

Ze všech výše uvedených odůvodnění lze vyvodit, že chování a přístup inspektorů hraje velkou roli v přijetí či nepřijetí zpětné vazby. Doporučení inspektorů dokonce ovlivňují názor na celkovou užitečnost hodnocení škol ČŠI. Nicméně je možné konstatovat, že (slovy jednoho z respondentů) se „inspekce lepší“.

Další část dotazníku byla zaměřena na ředitele a ředitelky škol, jejichž školu navštívili inspektoři ve školním roce 2014/2015, popřípadě v letošním školním roce (otázka č. 14). Z celkového počtu 44 respondentů na otázky odpovídalo 24 (11 ředitelů a 13 ředitelek škol).

Otázka č. 15:

Inspektoři ČŠI poukázali na silné stránky (přednosti) naší školy, které jsme si doposud neuvědomovali

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 6 respondentů (2 muži a 4 ženy)

spíše souhlasí 6 respondentů (3 muži a 3 ženy)

spíše nesouhlasí 8 respondentů (4 muži a 4 ženy)

rozhodně nesouhlasí 4 respondenti (2 muži a 2 ženy)

V souvislosti s tímto tvrzením považují za nutné zmínit otázku vlastního hodnocení školy. Školy nejsou nuceny vytvářet záznam o vlastním hodnocení školy každoročně. Musí jej však provádět a jeho výsledky se pak uvádějí ve výroční zprávě. Cílem vlastního

hodnocení je identifikace silných a slabých stránek školy a navržení kroků, pomocí kterých lze dosáhnout zlepšení.

Polovině respondentů inspektoři pomohli identifikovat přednosti jejich školy, což by mohlo znamenat, že mají rezervy v provádění vlastního hodnocení školy. Odpovědi na otázku č. 18 (viz. níže) tento předpoklad potvrzuje. Kvalitní vlastní hodnocení škol může potenciálně vést školy a jejich ředitele k tomu, že se více zaměří na zkvalitňování své činnosti a plánování dalšího rozvoje školy.

Otázka č. 16:

Inspektoři ČŠI poukázali na slabé stránky (problémové oblasti) naší školy, které jsme si doposud neuvědomovali

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 2 respondenti (1 muž a 1 žena)

spíše souhlasí 6 respondentů (2 muži a 4 ženy)

spíše nesouhlasí 14 respondentů (7 mužů a 7 žen)

rozhodně nesouhlasí 2 respondenti (1 muž a 1 žena)

Své slabé stránky neodhalilo pouze 8 ze 24 respondentů.

V otázce č. 13 se respondenti vyjadřovali k tomu, zda hodnocení škol inspekcí má smysl. 20 respondentům, kteří s tím souhlasí, ČŠI pomohla s identifikací buď silných, nebo slabých stránek, nebo v několika případech obojího. Dvěma ředitelům inspektoři sice nemuseli pomáhat s identifikací předností ani problémových oblastí, ale i tito ředitelé na užitečnosti inspektování škol ČŠI trvají.

2 ředitelé, kteří jako jediní nesouhlasí s tvrzením, že hodnocení škol ČŠI nemá význam, uvedli, že inspekce nenalezla silné ani slabé stránky školy, o kterých by sami nevěděli. Důležité je podotknout, že oba ředitelé měli dle jejich slov špatnou zkušenost s poslední inspekcí.

Otázka č. 17

Inspektoři ČŠI nám ukázali cestu ke zlepšení určitých oblastí (např. hodnocení, vedení, dalšího vzdělávání učitelů, plánu rozvoje školy apod.)

Kladně odpověděla polovina (12) respondentů (7 mužů a 5 žen).

Metodickou pomoc sice nepocítili všichni respondenti, nicméně svědčí to o tom, že svou novou roli, roli pomocníka škol, ČŠI postupně přijímá. A jak je vidět, ředitelé škol tuto změnu již vnímají.

Následovala upřesňující otázka č. 18:

Kterých oblastí se to týkalo?

Nejčastěji uváděné oblasti se týkaly:

- hodnocení a vedení učitelů
- tvorby a naplňování dlouhodobého plánu rozvoje školy
- vlastního hodnocení školy

Doporučení týkající se výše uvedených oblastí dostalo pět respondentů.

Čtyřem respondentům se dostalo metodické pomoci v následujících oblastech:

- rozvoj školního vzdělávacího programu
- zaměření dalšího vzdělávání učitelů a jejich profesního rozvoje

Jen jedním respondentem byla označena doporučení v následujících oblastech:

- tvorby krátkodobého plánu rozvoje školy včetně vytýčení konkrétních úkolů
- budování příznivého prostředí pro učení

Respondenti měli možnost označit a doplnit možnost „jiná doporučení“. Objevila se pouze dvě doporučení, jež se týkala školní jídelny (úpravy jídelníčku a přidání stolů ergonomicky přizpůsobených nejmenším žákům). Některá doporučení jsou dle ředitelů nesmyslná (např.: směrnice o používání jednotných propisek).

Otázka č. 19

Inspekce doporučila metody, postupy a nástroje, které můžeme při cestě za zvyšováním kvality vzdělávání žáků využívat

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 1 respondent (1 muž)

spíše souhlasí 9 respondentů (5 mužů a 4 ženy)

spíše nesouhlasí 7 respondentů (2 muži a 5 žen)

rozhodně nesouhlasí 7 respondentů (3 muži a 4 ženy)

I u této otázky lze konstatovat, že se někteří inspektoři snaží o naplňování cílů ČŠI v oblasti metodické podpory škol. A vzhledem k tomu, že většina ředitelů (alespoň podle jejich vlastního vyjádření v tomto dotazníku) hodlá při své další práci postupovat dle doporučení inspektorů, můžeme předpokládat, že na řadě škol bude docházet ke zlepšení jejich fungování právě díky inspekční činnosti ČŠI.

Další série otázek je zaměřena na zjištění, zda výstupy činnosti ČŠI slouží ředitelům jako zdroj informací o prioritách ČŠI a nepřímo tak ovlivňuje práci ředitelů škol. Na otázky odpovídalo všech 44 respondentů, kteří se dotazníkového šetření účastnili.

Otázka č. 20:

Jsem obeznámen/a s Kritérii hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání formulovaných ČŠI

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 24 respondentů (9 mužů a 15 žen)

spíše souhlasí 18 respondentů (8 mužů a 10 žen)

spíše nesouhlasí 2 respondenti (1 muž a 1 žena)

rozhodně nesouhlasí 0 respondentů

ČŠI každoročně zveřejňuje Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání, podle nichž ČŠI při své inspekční činnosti následně postupuje. Jsou to jinými slovy standardy kvality vzdělávání, které nastavuje ČŠI, a mají nepřímo ovlivňovat kvalitu škol.

42 respondentů, označilo odpověď, že s Kritérii ČŠI jsou obeznámeni. 2 zbývající odpověděli, že je spíše neznají.

Seznámení se s dokumentem ještě neznamená, že škola funguje v souladu s ním. Následující otázka je zacílená na zjištění tohoto stavu.

Otázka č. 21:

Při stanovování priorit rozvoje naší školy vycházím z Kritérií a standardů hodnocení škol, které každoročně zpracovává a zveřejňuje Česká školní inspekce

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 4 respondenti (4 ženy)

spíše souhlasí 23 respondentů (9 mužů a 14 žen)

spíše nesouhlasí 17 respondentů (9 mužů a 8 žen)

rozhodně nesouhlasí 0 respondentů

Oproti předchozí otázce, kde téměř všichni respondenti uvedli, že jsou s Kritérii hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání obeznámeni, vidíme tady pokles počtu respondentů, kteří při stanovování priorit rozvoje školy z tohoto dokumentu vychází.

Zajímavé je, že mezi respondenty, kteří se při své práci řídí tímto dokumentem, je dvakrát více žen než mužů. Délka praxe zde velkou roli nehraje, i když za zmínku stojí následující údaj: jen jeden ředitel z pěti s praxí od 1,5 do 4 let uvedl, že při stanovování priorit rozvoje školy vychází z kritérií a standardů hodnocení škol. Ani skutečnost, jestli školu v posledních dvou letech inspektoři navštívili nebo nikoliv, odpovědi neovlivnila, poměr je skoro stejný.

Z výše uvedených odpovědí vyplývá, že jedno z východisek ČŠI, že zveřejnění kritérií přispěje ke zvyšování kvality škol, zčásti funguje. To znamená, že se ředitelé snaží

zvyšovat kvalitu poskytovaného vzdělávání bez čekání na inspekci a na její hodnocení nebo doporučení.

Otázka č. 22:

Učitelé školy znají kritéria hodnocení, která ČŠI používá při své inspekční činnosti

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 13 respondentů (5 mužů a 8 žen)

spíše souhlasí 15 respondentů (6 mužů a 9 žen)

spíše nesouhlasí 15 respondentů (6 mužů a 9 žen)

rozhodně nesouhlasí 1 respondent (1 muž)

Poměrně velký počet ředitelů uvádí, že učitelé na jejich škole také znají kritéria hodnocení. Samotný fakt, že to ví, vypovídá o tom, že se na škole o tom diskutuje. Počet respondentů, jejichž učitelé jsou s kritérii hodnocení obeznámeni a zároveň při stanovení priorit školy z nich vychází, je celkem 23. Z toho je možné vyvodit, že při stanovování priorit rozvoje školy spolupracují s vedením školy. A pokud tomu tak není, tak znají trendy a své poznatky mohou aplikovat při své práci, čímž samozřejmě také přispívají ke zvyšování kvality školy.

Otázka č. 23:

Odhadněte, prosím, kolik času jste se věnoval/a přípravě na poslední návštěvu ČŠI

6 respondentů uvedlo, že přípravě na inspekci věnovali několik hodin nebo 1 den, 7 dalších vyčlenilo na přípravu 2 dny, 8 ředitelů se připravovalo na příchod inspekce 3 dny, 5 nebo 6 dní strávilo nad přípravou 9 ředitelů, týden až 14 dní uvedlo celkem 7 respondentů. Jeden z respondentů o příchodu inspektorů nevěděl, tudíž neměl možnost se nějak připravovat, a jeden z ředitelů škol napsal, že se přípravě na inspekci věnuje průběžně.

Z výše uvedeného vyplývá, že příprava na návštěvu ČŠI na škole je časově dosti náročná v případě, že neprobíhá, jak uvedl jeden z respondentů, průběžně.

Otázka č. 24

Příprava na návštěvu ČŠI byla hlavně o doplňování písemných podkladů o tom, co se ve škole běžně odehrává, o shromažďování různých dat a dokumentů

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 26 respondentů (11 mužů a 15 žen)

spíše souhlasí 16 respondentů (5 mužů a 11 žen)

spíše nesouhlasí 2 respondenti (2 muži)

rozhodně nesouhlasí 0 respondentů

Průběžná příprava, jak již bylo uvedeno výše, by mohla ušetřit spoustu času. Na druhou stranu ředitelé někdy upřednostní pro ně velmi důležitou oblast (například rozvoj pedagogického sboru), a dokumentace je pak až na druhém místě. Písemné podklady, dokumentace apod. se musí doplnit až později (například před příchodem inspekce).

Na přípravu na příchod inspekčního týmu se ptali ředitelů v již několikrát zmíněném výzkumu. Tehdy na otázku, zda příprava na návštěvu inspekce je hlavně o doplňování nejrůznějších protokolů o tom, co se škole běžně děje a shromažďování dat a povinné školní dokumentace, kladně odpovědělo 82% ředitelů. V tomto dotazníkovém šetření je tento podíl ještě vyšší - 95%.

Otázka č. 25:

Materiály nebo informace, které jsme inspekci poskytli, prezentovaly školu v trochu lepším světle, nežli je skutečnost

S tímto tvrzením:

rozhodně souhlasí 1 respondent (1 žena)

spíše souhlasí 6 respondentů (3 muži a 3 ženy)

spíše nesouhlasí 25 respondentů (10 mužů a 15 žen)

rozhodně nesouhlasí 11 respondentů (5 mužů a 6 žen)

Rozhodně souhlasí nebo spíše souhlasí s tvrzením celkem 7 ředitelů. Jsou to ředitelé jak s kratší, tak s delší praxí.

Nesouhlasí s tím naprostá většina respondentů, což potvrzuje výsledky výzkumu, že výskyt nežádoucích dopadů inspekční činnosti (např. částečné překroucení údajů zasílaných na inspektorát, manipulace s daty a dokumenty předkládanými inspektorům v průběhu inspekční návštěvy) je relativně nízký.

Otázka č. 26:

Výstupem činnosti inspekce v oblasti vnějších vztahů je poměrně velké množství publikací. Označte, prosím, publikace, které Vám posloužily jako zdroj inspirace pro Vaši práci

Nejpopulárnějšími publikacemi u respondentů jsou jednoznačně dvě: Výsledky mezinárodních šetření v oblasti měření výsledků vzdělávání (PISA, PIRLS, TIMSS nebo ICILS) a Úlohy pro rozvoj dovedností (matematické, přírodovědné a čtenářské). Ty byly respondenty označeny celkem 25krát a 23krát.

Uvedené publikace umožňují srovnávat dovednosti a postoje českých žáků s výsledky žáků jiných zemí. Zároveň nabízí nově vytvořené úlohy podobného typu, jaké se používají v šetřeních PISA, čímž obohacují zdroje a metody práce v našich školách. Nejdůležitější je, že přispívají ke zvyšování kvality poskytovaného vzdělávání a ovlivňují tak výsledky žáků.

Pro 15 respondentů se zdrojem inspirace pro jejich práci stala publikace ČŠI Rovný přístup ke vzdělávání v ČR: situace a doporučení.

10 ředitelů je obeznámeno s knihou TALIS 2013: Souhrnná zpráva mapující pedagogické vedení ředitelů základních škol v ČR a 5 označilo rovněž publikaci TALIS 2013: Vzdělávací lídr – zkušenosti s realizací vzdělávacího programu pro vedoucí pracovníky ZŠ (přestože vyšla nedávno).

Publikace Posouzení systému evaluace a monitoringu v ČR oslovila 7 ze 44 respondentů.

Sedm respondentů neoznačilo žádnou publikaci. Délka jejich ředitelské praxe je různá a poměr ředitelů/ ředitelek je tři ku čtyřem.

Publikace, které dle slov ředitelů je inspirovaly, vznikly jako výstupy činnosti ČŠI v projektech Kompetence I a III a jsou zacíleny mimo jiné na odbornou pedagogickou veřejnost s cílem informovat ji o trendech ve vzdělávání, vývoji vzdělávací politiky a ovlivňovat tak vzdělávací proces. Zde můžeme mluvit o tom, že se snaha ČŠI o zkvalitňování různých oblastí vzdělávání vyplácí i díky jiné než inspekční činnosti na školách. Některé z výstupů publikační činnosti ČŠI svého adresáta již oslovily.

Otázka č. 27:

Provádíme vlastní testování žáků prostřednictvím modulu ŠKOLNÍ TESTOVÁNÍ v systému InspIS SET, který byl vytvořen ČŠI v rámci projektu Národního systému inspekčního hodnocení vzdělávací soustavy v České republice (NIQES)

20 ze 44 respondentů odpovědělo, že modul Školní testování na svých školách používají, zbývajících 24 odpovědělo záporně.

Pravidelné ověřování výsledků žáků je důležitou součástí procesu vzdělávání a jeho cílem je poskytnutí informace o tom, co žáci zvládají a v čem naopak mají rezervy a následně proces vzdělávání optimalizovat. Pomocí modulu Školní testování, jehož součástí je databáze testových otázek i celých testů pro jednotlivé předměty, lze provádět elektronické testování žáků podle potřeb školy. Přičemž výsledky testování v tomto modulu jsou k dispozici pouze školám.

Důvod, proč tento systém testování nevyužívá více ředitelů, žádný neuvedl. Jeden z ředitelů doplnil, že jejich škola testuje žáky 3. až 9. ročníků pomocí testů SCIO.

Na závěr bych ještě uvedla vyjádření tří ředitelů, kteří sice dotazník nevyplnili, ale napsali několik slov o své zkušenosti nebo vyjádřili názor na vliv inspekce:

„Moje zkušenosti s ČŠI jsou jen dobré. Jejich práce je pro školu přínosem. Vzhledem k tomu, že jsme soukromá škola a nekomunikujeme s jinými úřady (městské části) jako zřizovateli, je to jedna z mála zpětných vazeb. Kontrolní činnost chápeme, ale pro nás mají funkci zpětnovazební a my tuto funkci vítáme a pozitivně využíváme.“

Názor pana ředitele koresponduje s pohledem většiny respondentů, kteří považují zpětnou vazbu od inspektorů za důležitou a při své práci se řídí jejich doporučeními.

„V uplynulých dvou letech jsme inspekci bohužel a naštěstí neměli. Ale praxi škol rozhodně vždy ovlivňuje. Pomocníkem bude vždy jen naoko, protože protokoly z inspekce jsou se svými závěry hlavně dokumentem k hodnocení školy a ředitelů, na který se velmi dá.“

I zde lze nalézt paralelu se zjištěními v dotazníkovém šetření:

- ředitelé škol postupují dle doporučení inspektorů
- na základě inspekční zprávy část respondentů cítí tlak ze strany stakeholderů

4.3 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

- Většina ředitelů v dotazníkovém šetření doporučení inspektorů bere v potaz a při své další práci se jimi hodlá řídit, i když někteří z nich s hodnocením školy nebo se všemi doporučeními inspektorů nesouhlasí (36 ze 44 ředitelů)
- ČŠI ovlivňuje fungování škol také nepřímo:
 - nastavením Kritérií hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání (uvedlo 27 ze 44 ředitelů)
 - skrze stakeholdery (17 ze 44 ředitelů)
 - prostřednictvím své publikační činnosti (37 ze 44 ředitelů)
 - pomocí systému InspIS SET - modul Školní testování (20 ze 44 ředitelů)
- Ředitelé škol považují činnost ČŠI za důležitou (uvedlo 35 ze 44 ředitelů) a jako důvod nejčastěji uvádějí:
 - nutnost provádět kontrolu škol za účelem pro zajištění standardní úrovně škol
 - zpětná vazba od inspektorů je pro ředitele velmi důležitá
- Metodickou pomoc sice nepocítili všichni respondenti, nicméně svědčí to o tom, že svou novou roli, roli pomocníka škol, ČŠI postupně přijímá. A jak je vidět, ředitelé škol tuto změnu již vnímají (uvedla polovina ze 24 ředitelů)

4.4 Strukturované rozhovory

Vzhledem k tomu, že dotazník obsahoval převážně uzavřené otázky a jen dvě z nich byly otevřené (přičemž na otevřené otázky odpovídala jen část respondentů), po jeho vyhodnocení bylo potřeba získat doplňující informace k některým zjištěním. A to:

- Na co se inspektoři během poslední inspekční návštěvy soustředili?
- Souhlasí ředitelé s tím, že aplikace změny, které navrhli inspektoři, posunou školu ke zlepšení?
- Které změny ředitelé po odchodu inspekce již zavedli?
- Jaké jsou negativní dopady inspektování na jejich školu?
- Proč školy nepoužívají modul školní testování?
- Má model kvalitní školy vliv na fungování škol?

Oslovila jsem celkem 10 ředitelů. S rozhovorem souhlasilo původně 5 z nich, dva další se omluvili. Nakonec rozhovor poskytli tři ředitelé:

	Typ školy	Délka řed. praxe	Hodnocení školy
Ředitel 1	státní škola	10 let	příznivé
Ředitel 2	státní škola	10 let	nepříliš příznivé
Ředitelka	státní škola	20 let	příznivé

Otázka č. 1:

Dle slov ústředního školního inspektora ČŠI vedle výkonu své kontrolní a hodnotící činnosti má školám poskytovat **metodickou podporu** - má být jejich pomocníkem. Cílem je, „aby inspektor a učitel stáli vedle sebe, nikoli proti sobě“. Chovala se inspekce podle toho, jak svou novou roli prezentuje? Pomohla Vám s něčím? Jaký byl přístup inspektorů, způsob jednání?

Ředitel 1:

Ve srovnání s inspekcí, která proběhla před třemi lety, je to velký rozdíl. Před tím slyšeli samé výčitky, neobdrželi žádnou zpětnou vazbu, vše bylo špatně. Přístup inspekčního týmu v průběhu poslední inspekce byl úplně jiný. Kromě hodnocení poskytli řediteli doporučení, co by se dalo zlepšovat, mluvili i s učiteli.

Ředitel 2:

Změna byla patrná jen u části inspekčního týmu (snaha pomoci nebo poradit). Jiný inspektor byl pro změnu arogantní a jen kritizoval.

Ředitelka:

V průběhu prvního dne byli striktnější (mimo jiné navštívili školu na podnět), ale ne nepřijemní. Podle paní ředitelky hodně záleží také na přístupu ředitele. V průběhu inspekční návštěvy spolu hodně diskutovali, mohla vyjádřit svůj názor, když si nevěděla rady, ptala se. Podle paní ředitelky vše fungovalo velmi dobře. Byla to skutečně spolupráce. Na inspekci si nestěžuje, byla to pro ni příjemná zkušenost.

Dva ze tří ředitelů potvrzují, že se během poslední inspekční návštěvy inspektoři chovali přesně podle toho, jak svou novou roli prezentují – jednání s nimi bylo příjemné, diskutovali spolu, dostalo se jim i metodické pomoci. Jeden z ředitelů neměl stejnou zkušenost, ale důvody mohou být různé. Jak uvedla paní ředitelka, hodně záleží i na přístupu ředitele.

Otázka č. 2:

Na co se inspektoři během návštěvy Vaší školy nejvíce soustředili?

Ředitel 1:

Kontrolovali předem vyžádanou dokumentaci a hodně se zaměřili na sledování hodin. Co se týká počtu hospitačních návštěv, pravděpodobně nebyl o moc vyšší než minule, ale zpětná vazba byla určitě lepší, podrobnější i s doporučeními.

Ředitel 2:

Jako obvykle se hodně zaměřili na dokumentaci. Do vyučovacích hodin chodili víc než předchozí inspekce. Rozbor s učiteli dělali vždy za přítomnosti pana ředitele, ale jen jeden z inspektorů poskytoval také doporučení, co by bylo dobré změnit a jak.

Ředitelka:

Samozřejmě kontrolovali dokumentaci. Paní ředitelka k vyžádané dokumentaci přidala i svou Koncepti rozvoje školy, na kterou je pyšná. Předchozí inspekce našla nedostatky

v zápisech z pedagogických rad. Paní ředitelka se po odchodu inspekce na tento problém soustředila, postupovala podle doporučení inspektorů a nyní vypracovává zápisy z pedagogických rad, za které byla současnou inspekcí velmi pochválena. Samozřejmě skutečnost, že si toho všimli, paní ředitelku velice potěšilo.

V době, kdy se jeden člen inspekčního týmu věnoval kontrole dokumentace, tři další navštěvovali hodiny.

Co se týká poměru kontroly dokumentace a hospitací, je to zhruba půl na půl.

Dva z ředitelů se shodli na tom, že poměr času věnovaného kontrole dokumentace a sledování procesu vzdělávání byl zhruba stejný. Pochvalují si zpětnou vazbu, kterou od inspektorů dostali oni i vyučující. Jeden ředitel byl toho názoru, že návštěvy hodin byly při poslední návštěvě v porovnání s předchozími četnější.

Otázka č. 3

Součástí inspekční zprávy je identifikace silných a slabých stránek. Ztotožňujete se se závěry inspektorů? Se všemi?

Ředitel 1:

S malými připomínkami s doporučeními souhlasí.

Ředitel 2:

Souhlasí tak z poloviny.

Ředitelka 3:

Paní ředitelka se ztotožňuje se závěry z 90%. Nesouhlasí v jednom bodě, který sice mají v zápise, ale neztotožňovali se s ním ani inspektoři (byl navržen pracovníci MŠMT, která byla součástí inspekčního týmu).

Otázka č. 4:

Souhlasíte s tím, že provedení změn, které Vám doporučili inspektoři, povedou ke zkvalitnění Vaší školy? (Můžete, prosím, uvést nějaké příklady doporučených změn, které podle Vás posunou Vaši školu směrem ke zlepšení, popř. doporučení, kterými se nebudete zaobírat, protože názor inspektorů nesdílíte?)

Ředitel 1:

Některé změny ke zkvalitnění školy určitě přispějí, například častější poskytování zpětné vazby učitelům nebo práce předmětových komisí. Některá doporučení jsou příliš obecná (týkají se například ŠVP).

Ředitel 2:

Inspekce měla připomínky vedení pedagogického procesu, což pan ředitel uznává, že musí vylepšit. Odůvodňuje to tím, že se často řeší nějaké stížnosti, vyplňují nějaké dotazníky, tabulky a na vedení pedagogů, byť je to důležité, nezbývá tolik času.

Ředitelka:

S doporučeními inspektorů souhlasí s tím, že o nedostacích některých vyučujících ví, pracuje s tím, ale ve všech hodinách být nemůže.

Zhodnotíme-li odpovědi na dvě poslední otázky, najdeme paralelu s odpověďmi respondentů v dotazníkovém šetření. Přijetí či nepřijetí hodnocení školy ČŠI záleží na několika faktorech a jedním z nich může být i špatná zkušenost s návštěvou inspekce. Nicméně většina ředitelů při své další práci bere doporučení inspektorů v úvahu.

Otázka č. 5:

Poradili Vám inspektoři, jakým způsobem lze změn dosáhnout?

Pokud ne, chybí Vám to?

Ředitel 1:

Ano, poradili. (viz. otázka č. 1 a 4)

Ředitel 2:

Podle pana ředitele občas poradil jen jeden z inspektorů. Uvítal by rozhodně více metodické podpory. Poslední inspekce, stejně jako ty předchozí, byla hlavně o kontrole.

Ředitelka:

O možnostech, jak dosáhnout zlepšení v určitých oblastech, hodně diskutovali ještě před sepsáním inspekční zprávy.

Otázka č. 6

Co jste ve škole změnil(a) (popř. hodláte změnit) po odchodu inspekce? Jinými slovy: co děláte (nebo budete dělat) jinak?

Ředitel 1:

Nejvíce pana ředitele zaujalo delegování částí pravomocí na předmětové týmy. Pracuje na zlepšení systému vlastního hodnocení školy.

Ředitel 2

Pan ředitel se zaměřil na hospitační činnost, udělal úpravy ve ŠVP a byly odstraněny nedostatky v dokumentaci školní jídelny.

Ředitelka:

Vypracovala novou Koncepti rozvoje školy podle dokumentu ČŠI Kvalitní škola. Podílel se na tom i učitelský sbor.

Nově se paní ředitelka zaměřila na otázku formativního a sumativního hodnocení žáků a tuto problematiku řešila spolu s pedagogy.

Provádí hodnocení školy způsobem, kdy učitelé jsou rozděleni do pracovních skupin a hodnotí vlastní školu dle Kritérií hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání, které zveřejňuje ČŠI.

Z odpovědí ředitelů vyplývá, že po odchodu inspektorů určité změny již zavedli, některé postupně zavádějí. Důležitým zjištěním je, že tvrzení ředitelů, že ve své další práci vychází ze závěru inspekční zprávy, můžeme považovat za pravdivé.

Otázka č. 7:

Je podle Vás inspektování škol užitečné? Čím?

Ředitel 1:

Stát odpovídá za kvalitu vzdělávání a školy kontrolovat musí, aby rozdíly mezi nimi byly co nejmenší.

Ředitel 2:

S poslední inspekcí pan ředitel nemá dobré zkušenosti. Nicméně uznává, že zpětnou vazbu potřebují všichni. A ještě lepší je, pokud škola má štěstí na inspekci, která i poradí.

Ředitelka

Kontrola musí být. Je to i určitá obrana proti nekompetentním zásahům například rodičů a v některých případech i zřizovatele.

Podle respondentů dotazníkového šetření inspektování škol má smysl a odůvodnění je následující:

- *má-li být zajištěna standardní úroveň škol, je nutné provádět jejich kontrolu*
- *zpětná vazba pro ředitele je velmi důležitá*

Podíváme-li se na odpovědi ředitelů, najdeme v nich oba uvedené důvody.

Otázka č. 8:

Inspektování škol může mít i negativní dopady na jejich fungování (např. stres, časově náročná příprava, fungování trochu jinak, než obvykle apod.) Platí to v případě Vaší školy?

Ředitel 1:

Čím častěji inspekce školu navštěvuje, tím je stres spojený s jejím příchodem nebo přítomností nižší.

Ředitel 2:

Stres při příchodu inspekce je tu vždycky. Týká se dokonce i dětí. Mají pocit, že inspekce kontroluje právě je. Pan ředitel připouští, že někteří vyučující si připravují hodiny lépe než obvykle. Příprava na inspekci je časově náročná a nově i v její průběhu je potřeba vyplnit řadu dotazníků elektronicky.

Ředitelka:

Příchod inspekce je určitě zásah do organizace. Je zapotřebí dát do pořádku veškerou dokumentaci, ale zároveň je na to určitý časový prostor, protože inspektoři jsou vždy ohlášeni dopředu. Co se týká stresu, cítí'ují ho hlavně učitelé. Nicméně paní ředitelka to

vše nepovažuje za negativum, ale naopak má pocit, že návštěva inspekce svým způsobem školu stmelí.

Pouze jeden z ředitelů připustil, že inspektování škol může způsobit i negativní jev „fungování trochu jinak“.

Otázka č. 9:

Většina ředitelů v dotazníkovém šetření uvedla, že nepoužívá systém ČŠI InspIS pro průběžné testování svých žáků. Jak je tomu na Vaší škole?

Všichni ředitelé odpověděli, že modul ČŠI Školní testování nepoužívají.

Otázka č. 10:

Pokud tento způsob testování nevyužíváte, proč ne?

Ředitel 1:

Několik učitelů absolvovalo školení, ale práce s modulem je hodně složitá. Špatně se v tom systému orientuje. Než se sestaví nějaký test, zabere to spoustu času. Pan ředitel ví o existenci jiných, lepších způsobů testování.

Ředitel 2:

Dle názoru pana ředitele je systém příliš komplikovaný. Zkoušeli to na škole, ale zůstali u testování SCIO.

Ředitelka:

Paní ředitelka ví o jeho existenci, ale tvrdí, že je s tím třeba umět pracovat. V současné době jsou učitelé obecně velmi zaneprázdnění, mají čím dál více povinností a naučit se s novým systémem pracovat vyžaduje spoustu času. Nechce do toho nikoho nutit. Navíc používají ve škole jiné evaluační nástroje.

Všichni ředitelé odůvodnili, proč modul Školní testování nepoužívají. Práce s ním je pro uživatele složitá.

Otázka č. 11:

V loňském roce ČŠI představila odborné veřejnosti dlouho očekávaný model **kvalitní školy**. Přiměl Vás tento dokument provést nějaké změny v systému fungování Vaší školy? Pokud ano, jaké?

Ředitel 1:

Pan ředitel je s dokumentem obeznámen, považuje jej za návod, kterým směrem se má škola ubírat.

Ředitel 2:

Pan ředitel zná model kvalitní školy, žádné změny ve škole v souvislosti s dokumentem zatím nezaváděl.

Ředitelka:

Na základě zveřejněného modelu kvalitní školy paní ředitelka vypracovala novou koncepci rozvoje školy.

Jen jeden z ředitelů reagoval na v loňském roce vzniklý dokument Kvalitní škola a následně na jeho základě vypracoval novou koncepci školy.

Otázka č. 12:

Interval mezi jednotlivými inspekcemi na školách býval 3 roky, teď je to šestiletý cyklus. Je to podle Vás lepší nebo horší? Proč?

Ředitel 1:

Vzhledem k tomu, že si rodiče neustále stěžují, frekvence inspekčních návštěv zůstane podle pana ředitele stejná. Na tom však nezáleží. Snaží se fungovat co nejlíp, co to jde.

Ředitel 2:

Podle slov pana ředitele tato změna má určitou souvislost s funkčním obdobím ředitelů. Celkové hodnocení školy má posloužit jako zpětná vazba řediteli (a ne jen jemu!), zda vede školu správným směrem. Podle něho je šestiletý inspekční cyklus lepší.

Ředitelka:

Pokud ve fungování školy jsou zjištěny závažné nedostatky, inspekce musí přijít na následnou kontrolu, aby zjistila, zda jsou chyby odstraněny. Jinak častější inspekce není nutná. Podle paní ředitelky optimum je cca 5 let, protože za tu dobu se škola může někam posunout. Jednou z výhod je, když členem inspekčního týmu je alespoň jeden inspektor, který školu navštívil již dříve, protože dokáže přesněji pojmenovat, co se ve škole skutečně změnilo.

Z odpovědí ředitelů je vidět, že se snaží školu posouvat dál a nezáleží na tom, jestli inspekce přijde dřív nebo později. Jeden z ředitelů navíc označil, že hodnocení školy je zpětnou vazbou nejen pro ředitele, ale i pro jiné zainteresované strany. Dá se usuzovat, že jeho zřizovatel, školská rada nebo rodiče jeví o inspekční zprávu zájem.

4.5 Shrnutí rozhovorů

Rozhovory pomohly objasnit některé skutečnosti, které vyplynuly z dotazníkového šetření, doplnit informace o průběhu inspekční činnosti a také některá zjištění o vlivu ČŠI potvrdily.

Z rozhovorů vyplývá:

- čas, který inspektoři věnují kontrole dokumentace a sledování procesu vzdělávání se příliš neliší od průběhu předešlých inspekcí
- nově však ředitelé a učitelé na některých školách dostávají zpětnou vazbu a doporučení, jak lze zlepšení docílit
- ředitelé při své další práci berou doporučení inspektorů v úvahu a po odchodu inspektorů postupují v souladu s nimi
- inspektování škol podle ředitelů škol má smysl
- negativní dopad na fungování školy připouští ředitelé jen ojediněle
- modul ČŠI Školní testování připadá ředitelům hodně složitý, proto ho nepoužívají
- nepřímý vliv ČŠI skrze nastavení standardu kvalitní školy funguje jen v některých případech

4.6 Vliv ČŠI na činnost škol z pohledu ČŠI

Z dotazníkového šetření a rozhovorů lze usuzovat, jak vliv ČŠI na svoji činnost vnímají ředitelé základních škol. Při řešení jakékoliv problematiky je důležitý náhled i „opačné“ strany, v tomto případě ČŠI.

Požádala jsem proto pana náměstka ústředního školního inspektora o zodpovězení několika otázek k problematice vlivu inspekční činnosti na praxi škol.

Otázka č. 1:

Jak inspekční návštěva ovlivňuje školy? Vede **vždy** ke zlepšení jejich fungování v poinspekčním období?

„Hlavním smyslem inspekčních návštěv je objektivně zhodnotit podmínky, průběh a výsledky vzdělávání ve vztahu ke vzdělávacím programům a poskytnout škole zpětnou vazbu o jejích silných i slabých stránkách a dát také náměty ke zlepšení. Pomímím tady zcela kontrolu dodržování právních předpisů nebo kontrolu nakládání s finančními prostředky státu, mluvíme jen o kvalitativních věcech, tedy o hodnocení kvality a efektivity vzdělávání. Školy jsou v tom standardním režimu hodnoceny v cyklu, takže při další komplexní inspekční činnosti zhodnotíme také posun od inspekční činnosti poslední. V tom se dá vysledovat, jak škola s naším hodnocením apod. pracovala a jestli se tedy v důsledku toho někam posunula.“

Otázka č. 2:

Plní školy doporučení inspekce? Všechna?

„Pokud jde o doporučení, pak není závazné, je to naznačení směru. Ředitel školy se může vydat i jiným směrem, a pokud jeho směr a jeho cesta vede k danému cíli, je to zcela v pořádku. Obecně se ale dá říct, že školy se našimi doporučeními velmi zabývají, přemýšlí nad nimi a v jejich intencích se snaží pracovat.“

Otázka č. 3:

Dostávají ředitelé inspektovaných škol konkrétní návody na realizaci doporučovaných změn?

„Dostávají náměty na zlepšení, naznačené cesty atd. Mohou si ale zvolit jiný, svůj způsob, a pokud vede ke stejnému cíli, je to zcela v pořádku.“

Otázka č. 4:

Setkávají se inspektoři často s nesouhlasným postojem ředitelů k navrhovaným změnám?

„V závěru každé komplexní inspekční činnosti jsou závěry diskutovány s vedením školy a často i s dalšími pedagogy. Diskuze jsou samozřejmě různé, školy ne vždy souhlasí. Nicméně nesouhlas zpravidla projeví v připomínkách k inspekční zprávě. Je to případ od případu, ale určitě převažují situace, kdy ředitel školy argumenty České školní inspekce uzná a snaží se o další kvalitativní posun.“

Otázka č. 5:

Setkáváte se často se situacemi, kdy dostáváte od škol i zkreslené informace o jejich fungování? Pokud ano, čeho se týkají?

„Inspekční pracovníci jsou zkušení pedagogové, řada z nich byla řediteli škol nebo zástupci ředitelů. Umí poznat a vytřídit relevantní informace a pracovat s nimi. Věci si umí sami ověřit, posoudit, zhodnotit.“

Otázka č. 6:

Cyklus inspekcí je v současné době 6 let. Je to lepší/horší oproti původnímu tříletému intervalu? Proč?

„Je dostatečný, protože si musíme uvědomit, že se týká jen standardní komplexní inspekční činnosti, tedy takové té spíše preventivní. Mimo to vykonáváme inspekční činnost na podnět, na žádost, šetříme stížnosti, testujeme výsledky vzdělávání apod., takže inspekčních vstupů do školy je mnohem víc. Tyto typy inspekční činnosti žádný cyklus nemají.“

Otázka č. 7:

Povinnost metodicky podporovat školy neukládá inspekci žádný zákonný předpis. Znamená to, že je na inspektorovi, zda škole poradí či nikoliv?

„Zákonný předpis ne, ale naše vnitřní dokumenty ano. Je ale třeba vyjasnit, co kdo metodickou podporou rozumí. Není to „přítel na telefonu“. Jde o vzdělávací audit silných a slabých stránek, poskytnutí námětů a doporučení ke zlepšení stavu, sdílení nástrojů pro hodnocení tak, aby se školy mohly hodnotit samy v průběhu roku podle stejných kritérií a stejnými nástroji, které užíváme pak my při inspekční činnosti. Metodická podpora v tomto slova smyslu je pro nás nesmírně důležitá a na to, aby se naši inspekční

pracovníci takto chovali, klademe velký důraz. Je ale pravdou, že takto nastavené fungování je teprve 2 roky, takže stále je co zlepšovat a v tomto smyslu s tím i pracujeme.“

4.7 Shrnutí komentáře

ČŠI bude moci posoudit, zda a v jakých oblastech se školy zlepšily při další komplexní inspekční činnosti. Nicméně podle slov pana náměstka ústředního školního inspektora se ředitelé škol doporučeními inspektorů zabývají a snaží se je plnit. Je nutné dodat, že inspekce netrvá na tom, aby doporučení inspektorů, týkající se způsobu provedení změn, byla za každou cenu dodržena. Volba cesty k dosažení nastaveného cíle je na řediteli.

Nesouhlasný postoj ředitelů k navrhovaným změnám je spíše ojedinělý jev. Ve výsledku většina z nich argumenty inspektorů uzná a snaží se o zkvalitnění školy.

Pokud škola poskytuje zkreslené informace o svém fungování, je pravděpodobné, že inspektoři na nesoulad mezi poskytovanými informacemi a skutečností přijdou.

Šestiletý cyklus komplexní inspekční činnosti, kdy ČŠI bude sledovat, jak škola s jejím hodnocením a doporučeními pracovala, a jestli se v důsledku toho někam posunula, považuje ČŠI za dostačující.

Dobrou zprávou pro ředitele je to, že v blízké budoucnosti všem školám kromě zpětné vazby se dostane i metodické pomoci, budou-li ji potřebovat. ČŠI na to klade velký důraz.

Odpovědi pana náměstka ústředního školního inspektora potvrzují následující zjištění dotazníkového šetření a rozhovorů s řediteli:

- většina ředitelů doporučení inspektorů bere v potaz a při své další práci se jimi řídí, i když někteří z nich s hodnocením školy nebo se všemi doporučeními inspektorů nesouhlasí
- ne všem školám se dostane metodické pomoci od inspektorů; přestože ČŠI klade velký důraz na důležitost poskytování metodické podpory školám, je to nový trend v jejím fungování a stále je co zlepšovat

4.8 Analýza dokumentů

Mezi změnami, které ČŠI postupně zavádí, je i změna struktury inspekční zprávy. Její nová podoba je založená na komplexním hodnocení inspektované školy. Výstupem tohoto

hodnocení je analýza silných a slabých stránek školy včetně doporučení a návrhu na další zlepšování školy. Součástí zprávy je rovněž zhodnocení vývoje školy ve sledovaných oblastech od data poslední inspekční činnosti.

Cílem analýzy inspekčních zpráv, které ČŠI poskytla školám v posledních dvou letech je:

- zjistit, ve kterých oblastech fungování škol dle inspektorů došlo k určitému posunu
- kterých oblastí se nová doporučení inspekce nejčastěji týkala

Analyzovala jsem celkem 56 inspekčních zpráv, které hodnotily základní školy v Praze ve školním roce 2014/2015 nebo 2015/2016.

Část Zhodnocení vývoje školy ve sledovaných oblastech od data poslední inspekční činnosti chyběla v 10 z 56 inspekčních zpráv.

Ve 32 inspekčních zprávách bylo uvedeno, že škola nadále poskytuje vzdělávání na úrovni, která byla zjištěna již předchozím inspekčním týmem. To znamená, že vlastně žádný posun směrem ke zlepšení kvality poskytovaného vzdělávání inspekce nezaznamenala a škola si i nadále udržuje očekávanou, standardní, velmi dobrou nebo nadstandardní úroveň poskytovaného vzdělávání.

Nejčastějším zjištěním inspektorů bylo celkové zlepšení materiálně technického vybavení školy nebo také výrazné zlepšení prostorových podmínek pro poskytování vzdělávání (zmíněno v téměř všech zprávách).

Již méně často označila inspekce zlepšení v následujících oblastech:

- řízení (3 školy)
- personální (3 školy)
- plánování (3 školy)
- kontrola a hodnocení kvality vzdělávání (2 školy)
- provoz školy (5 škol)
- kvalifikovanost pedagogického sboru (1 škola)
- zlepšení komunikace uvnitř sboru (1 škola)
- zlepšení práce s dětmi s SVP (1 škola)
- zlepšení kvality a podmínek vzdělávání (2 školy)

- realizace ŠVP (2 školy)

Tato zlepšení byla uvedena ve 14 dokumentech z 56, přičemž u dvou škol to bylo zlepšení hned ve čtyřech z výše uvedených bodů (řízení, personální činnosti, plánování, kontrola a hodnocení kvality vzdělávání). Další škola se podle inspekce zlepšila ve 3 uvedených oblastech (řízení, plánování a realizace ŠVP) a jedna dosáhla zlepšení ve dvou z nich (kvalifikovanost pedagogického sboru a zlepšení komunikace uvnitř sboru).

Ve zbývajících 10 školách dle zjištění inspekce došlo ke zlepšení vždy jen v jedné z oblastí.

Nově součástí inspekční zprávy jsou návrhy na zlepšení stavu školy. V dotazníkovém šetření ředitelé škol, kteří mají nedávnou zkušenost s návštěvou inspekce, uvedli, že doporučení inspektorů se týkala následujících oblastí:

- hodnocení a vedení učitelů
- tvorby a naplňování dlouhodobého plánu rozvoje školy
- vlastního hodnocení školy
- rozvoj školního vzdělávacího programu
- zaměření dalšího vzdělávání učitelů a jejich profesního rozvoje
- tvorby krátkodobého plánu rozvoje školy včetně vytýčení konkrétních úkolů
- budování příznivého prostředí pro učení

Z dotazníkového šetření nebylo možné vyvodit, kterých oblastí se týkala doporučení inspektorů nejčastěji. Najít odpověď na tuto otázku pomohlo prozkoumání inspekčních zpráv vypracovaných v období školních let 2014/2015 a 2015/2016. Níže jsou uvedena doporučení, jež školy po skončení inspekční činnosti od inspektorů obdržely (v závorce je údaj, kolika školám to bylo doporučeno):

- podpora sebehodnocení a vzájemného hodnocení žáků (27)
- používání moderních metod ve výuce (23)
- zaměření se na diferenciaci ve výuce žáků se ŠVP (17)
- zaměření se na DVPP (12)
- nastavení funkčního kontrolního systému (6)

- práce se závěry hodin (6)
- zaměření se na přechod žáků na 2. stupeň (5)
- zvýšení výchovného působení v oblasti absence (4)
- vedení dokumentace (3)
- dodržování BOZ, např. vstup do školy, dohled o přestávkách (4)
- účinnější podpora nově příchozím učitelům (1)
- použití ICT ve výuce (3)
- zlepšení pedagogické diagnostiky (3)
- zajistit kvalifikovanost pedagogů (2)
- zlepšení materiálních podmínek (4)
- analýza školní neúspěšnosti (4)
- motivace žáků (3)
- úprava ŠVP (2)
- vlastní hodnocení školy (1)
- zlepšení komunikace uvnitř školy, se žáky (2)

Všechna uvedená doporučení jsou součástí inspekčních zpráv a při příští komplexní inspekční činnosti budou moci inspektoři zhodnotit, zda od předchozí inspekční návštěvy došlo v dané škole ke zlepšení.

4.9 Shrnutí analýzy dokumentů

Podle inspekčních zpráv za sledované období (školní rok 2014/2015 a 2015/2016) došlo ke zlepšení některých oblastí (kromě materiálních nebo prostorových podmínek) ve 14 z 56 škol. U 32 škol inspektoři konstatovali, že školy nadále poskytují vzdělávání na původně zjištěné úrovni. U 10 inspekčních zpráv část Zhodnocení vývoje školy od data poslední inspekční činnosti chybí.

Tak nízký počet škol, ve kterých dle inspektorů došlo ke zlepšení některých oblastí, lze vysvětlit tím, že předchozí inspekce na většině škol proběhly před rokem 2013. Což znamená před tím, než ČŠI začala postupně zavádět změny ve svém fungování, tedy v období, kdy ČŠI školy pouze kontrolovala.

Díky nové struktuře inspekční zprávy, která obsahuje analýzu silných a slabých stránek školy, doporučení a návrhy na zlepšení stavu školy, jsou inspekční zprávy pro školy mnohem srozumitelnější. Po odchodu inspektorů ví, kterým směrem by se měly ubírat, které oblasti posílit, aby došlo ke zlepšení zjištěného stavu.

Při další komplexní inspekční činnosti ČŠI bude hodnotit, jak škola s jejím hodnocením a doporučeními pracovala a zda došlo k požadované změně.

Vzhledem k nově nastavené délce inspekčního cyklu bude možné z inspekčních zpráv vyčíst, zda ke zlepšení kvality škol skutečně dochází, kterých oblastí a kolika škol se to týká, nejdříve za pět let. Potom bude možné hodnotit i to, jaký je skutečný vliv ČŠI na kvalitu škol.

5 Závěr

Cílem této práce bylo popsat různé druhy činnosti ČŠI a zjistit, které z činností a jak ovlivňují praxi základních škol v Praze.

Teoretická část byla věnována popisu kontrolní a hodnotící činnosti ČŠI, které jí ukládá Školský zákon, a také aktivitám ČŠI v oblasti vnějších vztahů, partnerství a komunikace, jimž se ČŠI intenzivně věnuje mimo jiné za účelem zkvalitňování své činnosti a postupného vytvoření nabídky informací pro potřeby odborné veřejnosti, profesních organizací a pedagogického výzkumu.

Cílem všech zmíněných činností je zvyšování kvality poskytovaného vzdělávání. Přestože ČŠI je jedinou formou externího hodnocení škol v České republice, doposud se jejímu vlivu na kvalitu škol nevěnovalo mnoho pozornosti. Teoretickou základnou pro tuto práci se tak staly poznatky ze zemí, které se problematikou vlivu inspekcí na kvalitu škol zabírají již delší dobu (Anglie, Nizozemsko a Německo).

Úkolem výzkumné části bylo zjistit, zda a jak konkrétně ovlivňuje činnost ČŠI praxi základních škol v Praze. Pro dosažení cíle bylo nutné nalézt odpovědi na následující otázky:

- Jak inspekční činnost na školách ovlivňuje další fungování škol?
- Ovlivňuje ČŠI praxi škol i nepřímo?
 - nastavením Kritérií hodnocení podmínek průběhu a výsledků vzdělávání
 - skrze stakeholdery
 - publikační činností
- Má podle ředitelů inspektování škol smysl?
- Zvyšuje se metodická podpora škol ze strany ČŠI?

Z výsledků dotazníkového šetření, rozhovorů s řediteli a vyjádřením náměstka ústředního školního inspektora vyplývá, že **naprostá většina ředitelů – respondentů při své další práci vychází ze závěrů ČŠI, doporučení inspektorů bere v potaz a řídí se jimi, i když někteří z nich s hodnocením školy nebo se všemi doporučeními inspektorů nesouhlasí.** Postupují-li ředitelé dle doporučení inspektorů, lze předpokládat, že v budoucnu dojde ke zlepšení té určité oblasti fungování školy.

ČŠI ovlivňuje fungování škol také nepřímo:

- **nastavením Kritérií hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání** - 27 ze 44 ředitelů uvedlo, že při stanovování priorit rozvoje své školy vychází z kritérií a standardů hodnocení škol, které každoročně zpracovává a zveřejňuje ČŠI; můžeme konstatovat, že určitý vliv na zvyšování kvality škol mají standardy kvality vzdělávání nastavené ČŠI
- **skrze stakeholdery** - 17 ze 44 ředitelů uvedlo, že na základě inspekční zprávy cítí tlak na zvyšování kvality výuky na škole ze strany zřizovatele, školské rady a výjimečně i ze strany rodičů; tato skutečnost může vést k tomu, že v poinspekčním období ředitelé vykazují větší počet aktivit s cílem zvýšení kvality vzdělávání
- **prostřednictvím své publikační činnosti** - 37 ze 44 ředitelů uvedli alespoň jednu publikaci, která jim posloužila jako zdroj inspirace pro jejich práci; nejpopulárnějšími publikacemi u respondentu jsou jednoznačně: Výsledky mezinárodních šetření v oblasti měření výsledků vzdělávání (PISA, PIRLS, TIMSS nebo ICILS) a Úlohy pro rozvoj dovedností (matematické, přírodovědné a čtenářské)
- **pomocí systému InspIS SET - modul Školní testování** - 20 ze 44 ředitelů na své škole tento systém testování používá; nicméně modul ČŠI Školní testování, který podle ČŠI má pomoci školám při ověřování výsledků žáků a následně proces vzdělávání optimalizovat, připadá ředitelům hodně složitý, proto ho používá poměrně malý počet škol

Tato zjištění potvrzují předpoklad Gregera D. a Šimonové J., že inspekční činnost ČŠI má nejintenzivnější vliv na zlepšení škol v ČR.

Většina ředitelů škol považuje inspekční činnost ČŠI za důležitou. 35 ze 44 ředitelů zastává názor, že inspektování škol má smysl a jako důvod nejčastěji uvádějí:

- je nutné provádět kontrolu škol za účelem zajištění standardní úrovně škol
- zpětná vazba od inspektorů je pro ředitele velmi důležitá

Metodickou pomoc sice nepocítli všichni respondenti, nicméně polovina ze 24 ředitelů uvedla, že inspektoři kromě zpětné vazby poskytli škole i metodickou podporu. Svědčí to o tom, že svou novou roli, **roli pomocníka škol, ČŠI postupně přijímá**. Většina ředitelů z výzkumného vzorku metodickou pomoc uvítala, a ti, komu se metodické podpory nedostalo, byli nespokojení. Znamená to, že ředitelé škol potřebují kromě doporučení změny také ukázat cestu, jak změny dosáhnout. Koresponduje to se zjištěním, že většina škol se změní pouze tehdy, pokud se jim dostane nějaké podpory nebo pocítí tlak zvenčí (Ehren, Visscher, 2006, s. 60).

Analýza inspekčních zpráv měla pomoci zjistit, zda na školách dochází ke zlepšení a kterých oblastí se týkají. Podle inspekčních zpráv za sledované období (školní rok 2014/2015 a 2015/2016) ke zlepšení některých oblastí (kromě materiálních nebo prostorových podmínek) došlo jen ve 14 z 56 inspektovaných škol. Tak nízký počet škol, ve kterých dle inspektorů došlo ke zlepšení některých oblastí, lze vysvětlit tím, že předchozí inspekce na většině škol proběhly ještě před tím, než ČŠI začala postupně zavádět změny ve svém fungování, tedy v období, kdy ČŠI školy pouze kontrolovala. Proto ze zjištěného není možné vyvodit žádné závěry.

Za důležité považují zmínit mezinárodní výzkum, který proběhl v letech 2011 až 2013. Ředitelé škol tehdy otevřeně poukazovali na skutečnost, že inspekce se soustřeďuje zejména na kontrolu povinné školní dokumentace a práci ředitelů ovlivňuje jen nepatrně, z čehož vyplynulo, že vliv inspekce na zlepšení škol je u nás velmi slabý (Greger, Simonová, 2014, s. 8).

Od druhé poloviny roku 2013 ČŠI nastartovala proces změn ve svém fungování, které tento stav měly změnit. Podle odpovědí respondentů v dotazníkovém šetření lze konstatovat, že za poslední dva roky došlo k určitému posunu v jejich vnímání přínosu inspekce pro školy. V následující tabulce jsou údaje o tom, kolik respondentů souhlasilo s následujícími tvrzeními v roce 2013 a koncem roku 2015.

Tvrzení	2013	2015
Zpětná vazba, kterou škola obdržela od školních inspektorů, byla užitečná	54%	71%
Inspektování škol je obecně vzato užitečné	42%	91%
Inspekční zprávy pomáhají škole identifikovat oblasti ke zlepšení	35%	75%
Inspekci se podařilo identifikovat slabé stránky školy, které si samotná škola dostatečně neuvědomovala	15%	33%
Příprava na návštěvu inspekce je hlavně o doplňování nejrůznějších protokolů o tom, co se na škole běžně děje a shromažďování dat a povinné školní dokumentace	82%	95%

Je to názor téměř poloviny všech inspektovaných škol v Praze za poslední období, tj. ve školním roce 2014/2015 a 2015/2016. Tudíž pozitivní zjištění, že **ředitelé škol považují inspekční činnost ČŠI za přínosnější pro své školy, než tomu bylo před dvěma lety**, lze do jisté míry zobecnit.

Roli zde hrají následující faktory:

- lepší příprava inspektorů na vstup do školy
- inspekce poskytuje školám kvalitnější zpětnou vazbu
- velkou roli zde hraje i změna přístupu inspektorů
- řada inspektorů poskytuje školám metodickou pomoc
- struktura inspekční zprávy je pro školy srozumitelnější

Tuto práci považuji za přínosnou z několika důvodů:

- Problematika vlivu ČŠI není v české odborné literatuře prozkoumána. Teoretická část přináší výsledky několika zahraničních výzkumů, které přiblížily pohled na problematiku vlivu inspektorátů na činnost a kvalitu škol v některých evropských zemích
- Výsledky výzkumné části mohou posloužit jako zpětná vazba pro ČŠI

- Může být inspirací pro další výzkumnou práci. V současné době ještě není možné vyhodnotit, jestli doporučení a metodická podpora ČŠI nakonec povedou ke zlepšení kvality škol, kolika škol se to bude týkat, ve kterých oblastech fungování škol dojde na základě působení inspekce ke zlepšení apod. Vzhledem k nově nastavenému šestiletému inspekčnímu cyklu za přibližně pět let již bude možné posoudit a změřit, jaký je skutečný vliv ČŠI na kvalitu škol.

6 Seznam použitých informačních zdrojů

ALTRICHTER, Herbert a David KEMETHOFER. Does accountability pressure through school inspections promote school improvement? *School Effectiveness and School Improvement* [online]. 2015, **26**(1): 32-56 [cit. 2016-01-02]. DOI: 10.1080/09243453.2014.927369. ISSN 0924-3453. Dostupné z: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09243453.2014.927369>

Assuring Quality in Education: Policies and Approaches to School Evaluation in Europe [online]. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2015 [cit. 2015-06-21]. ISBN 978-92-9201-655-5. Dostupné z: http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/178EN_HI.pdf

CHAPMAN, Christopher. Changing Classrooms Through Inspection. *School Leadership & Management* [online]. 2001, **21**(1): 59-73 [cit. 2016-01-02]. DOI: 10.1080/13632430120033045. ISSN 1363-2434. Dostupné z: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13632430120033045>

DEDERING, Kathrin a Sabine MÜLLER. School improvement through inspections? First empirical insights from Germany. *Journal of Educational Change* [online]. 2011, **12**(3): 301-322 [cit. 2016-01-02]. DOI: 10.1007/s10833-010-9151-9. ISSN 1389-2843. Dostupné z: <http://link.springer.com/10.1007/s10833-010-9151-9>

DEPARTMENT FOR EDUCATION. *The Importance of Teaching: The Schools White Paper 2010*. London: The Stationery Office Limited, 2010, 95 s. ISBN 9780101798020. Dostupné také z: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/175429/CM-7980.pdf

DE WOLF, Inge F. a Frans J. G. JANSSENS. Effects and side effects of inspections and accountability in education: an overview of empirical studies. *Oxford Review of Education* [online]. 2007, **33**(3): 379-396 [cit. 2016-01-02]. DOI:

10.1080/03054980701366207. ISSN 0305-4985. Dostupné z:
<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03054980701366207>

DONALDSON, Graham. *Bratislavské memorandum o inspekci a inovaciach* [online].
Univerzita Glasgow, 2013, 16 s. [cit. 2015-06-21]. Dostupné z:
<http://www.csicr.cz/getattachment/06809844-063d-4537-836c-c288501be8d3>

EHREN, M.C.M. a A.J. VISSCHER. Towards a Theory on the Impact of School
Inspections. *British Journal of Educational Studies*[online]. 2010, **54**(1): 51-72 [cit. 2016-
01-02]. DOI: 10.1111/j.1467-8527.2006.00333.x. ISSN 0007-1005. Dostupné z:
<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8527.2006.00333.x>

EHREN, M.C.M. a A.J. VISSCHER. The Relationships between School Inspections,
School Characteristics and School Improvement. In: *British Journal of Educational
Studies*. Oxford: Blackwell Publishing Ltd, 2008, s. 205-227. ISSN 0007-1005. Dostupné
z: <http://doc.utwente.nl/72366/1/Ehren08relation.pdf>

EHREN, M.C.M. a M.E. HONINGH. Risk-based school inspections in the Netherlands: A
critical reflection on intended effects and causal mechanisms. In: *Studies in Educational
Evaluation*, 2011, s. 239–248. ISSN 0191-491X. Dostupné z:
http://eprints.ioe.ac.uk/11685/1/PT_risk_based_school_inspections.pdf

EHREN, M. C. M., H. ALTRICHTER, G. MCNAMARA a J. O’HARA. Impact of school
inspections on improvement of schools—describing assumptions on causal mechanisms in
six European countries. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability* [online].
2013, **25**(1): 3-43 [cit. 2016-01-02]. DOI: 10.1007/s11092-012-9156-4. ISSN 1874-8597.
Dostupné z: <http://link.springer.com/10.1007/s11092-012-9156-4>

EHREN, Melanie, Jane PERRYMAN a Nichola SHACKLETON. Setting expectations for
good education: how Dutch school inspections drive improvement. *School Effectiveness
and School Improvement* [online]. 2014, **26**(2): 296-327 [cit. 2016-01-02]. DOI:
10.1080/09243453.2014.936472. ISSN 0924-3453. Dostupné z:
<http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09243453.2014.936472>

FERGUSON, Neil, Peter EARLEY a Brian FIDLER. *Improving Schools and Inspection : The Self-Inspecting School* [online]. 1. England: Sage Publications, 2000 [cit. 2016-04-09]. ISBN 9781446265109. Dostupné z:

<http://site.ebrary.com/lib/cuni/detail.action?docID=10567017>

HÁJEK, Oldřich. *Analýza současných systémů sledování a hodnocení kvality a efektivity ve vzdělávání*. Praha: Česká školní inspekce, 2013, 485 s. ISBN 978-80-905632-4-7.

CHVÁL, Martin. *Školy na cestě ke kvalitě: systém podpory autoevaluace škol v ČR*. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, 2012, 252 s. ISBN 978-80-86856-90-2.

GAERTNER, Holger, Sebastian WURSTER a Hans Anand PANT. The effect of school inspections on school improvement. *School Effectiveness and School Improvement* [online]. 2014, **25**(4): 489-508 [cit. 2016-01-02]. DOI:

10.1080/09243453.2013.811089. ISSN 0924-3453. Dostupné z:

<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09243453.2013.811089>

LEE, John a John FITZ. Inspection for Improvement: whose responsibility? *Journal of In-Service Education* [online]. 1998, **24**(2): 239-253 [cit. 2016-01-02]. DOI:

10.1080/13674589800200046. ISSN 1367-4587. Dostupné z:

<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13674589800200046>

LHOTKOVÁ, Irena, Václav TROJAN a Jindřich KITZBERGER. *Kompetence řídicích pracovníků ve školství*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 103 s. Řízení školy. ISBN 978-807-3578-992.

LUGINBUHL, Rob, Dinand WEBBINK a Inge DE WOLF. *Do school inspections improve primary school performance?*[online]. The Hague: CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis, 2007 [cit. 2016-01-02]. ISBN 9789058333254. Dostupné z:

<http://www.cpb.nl/en/publication/do-school-inspections-improve-primary-school-performance>

The importance of teaching [online]. London: Stationery Office, 2010 [cit. 2016-01-02]. ISBN 9780101798020. Dostupné z:

https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/175429/CM-7980.pdf

VRABCOVÁ, Daniela (ed.), Lucie PROCHÁZKOVÁ (ed.), Karel RÝDL (ed.) a Alice BAČÍKOVÁ. *Autoevaluace školy v zahraničí: pohled do evaluačních systémů ve vybraných zemích*. 1. vyd. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, 2012, 367 s. ISBN 978-80-87063-75-0.

ČŠI [online]. [cit. 2015-06-21]. Dostupné z: <http://www.csicr.cz/Prave-menu/Mezinarodni-spoluprace/SICI/Ceska-skolni-inspekce-usporadala-mezinarodni-konfe>

GREGER, David a Jaroslava SIMONOVÁ. Impact of school inspections on teaching and learning: Technical report ISI-TL project year 1-3

data. *Www.schoolinspections.eu* [online]. 2014 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z:

<http://schoolinspections.eu/impact/wp-content/uploads/downloads/2014/07/CZE-ISI-TL-FinalTechnicalReport2.pdf>

Impact of school inspections on teaching and learning: Summary results (year 1-3). *Www.schoolinspections.eu* [online]. University of Twente, 2014 [cit. 2016-01-02].

Dostupné z: <http://schoolinspections.eu/impact/wp-content/uploads/downloads/2014/09/Summary-results-Schoolinspections-year-1-3.pdf>

Koncepční záměry inspekční činnosti České školní inspekce na období 2014–2020. 2013.

Dostupné z: <http://www.csicr.cz/cz/DOKUMENTY/Koncepcni-zamery/Koncepcni-zamery-CSI-2014-2020>

Kvalitní škola – kritéria a indikátory hodnocení. *Www.csicr.cz* [online]. ČŠI, 2015 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z:

<http://www.csicr.cz/Csicr/media/Prilohy/Obr%C3%A1zky%20ke%20C4%8DI%C3%A1nk%C5%AFm/Kvalitn%C3%AD%20C5%A1kola%209.%206.%202015/Kvalitni-skola-kriteria-a-indikatory-hodnoceni-konecna-verze-s-poznamkou-pod-carou.pdf>

SANTIAGO, Paulos, Alison GILMORE, Deborah NUSCHE a Pamela

SAMMONS. *Zpráva OECD o hodnocení vzdělávání v České republice* [online]. 2012, 21s. [cit. 2015-06-21]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/mezinarodni-vztahy/zprava-oecd-o-hodnoceni-vzdelavani-v-cr>

Summary profile of the Dutch Inspectorate of Education. *Www.onderwijsinspectie.nl* [online]. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs, 2015 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: <http://www.onderwijsinspectie.nl/english/summary-profile-of-the-dutch-inspectorate-of-education>

ŠOJDROVÁ, Michaela, Josef BASL a Petr DRÁBEK. Posouzení systému evaluace a monitoringu v České republice: Doporučení pro vzdělávací politiku. *Www.csicr.cz* [online]. Praha: ČŠI, 2014 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: <http://www.csicr.cz/getattachment/66550210-d9e4-4e99-9977-5aa9d52f96e8>

The Czech School Inspectorate. *Www.sici-inspectorates.eu* [online]. Praha: ČŠI, 2015 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: <http://www.sici-inspectorates.eu/getattachment/a68cf441-2be9-48c0-b0ed-49fac91d6719>

The State of Education in the Netherlands: Highlights of the 2010/2011 Education Report [online]. Utrecht: The Dutch Inspectorate of Education, 2012 [cit. 2016-01-02]. ISBN 978-90-8503-293-9. Dostupné z: <http://www.onderwijsinspectie.nl/binaries/content/assets/publicaties/2012/the-state-of-education-in-the-netherlands-2010-2011.pdf>

Základní vymezení činností, obsahu a forem práce České školní inspekce. *Www.csicr.cz* [online]. Praha: ČŠI, 2014 [cit. 2016-01-02]. Dostupné z: <http://www.csicr.cz/getattachment/228ad87b-f89b-4726-b0b1-d6a5de68d066>

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů [online]. In: . [cit. 2016-03-25].

Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=58471&nr=561~2F2004&name=Z~C3~A1kon~20o~20p~C5~99ed~C5~A1koln~C3~ADm&rpp=15#local-content>

8 Seznam příloh

Příloha 1 – Dotazník Zkušenosti ředitelů ZŠ v Praze s ČŠI

Dotazník Zkušenosti ředitelů ZŠ v Praze s ČŠI

Část 1

Kolikrát jste zažil/a inspekční návštěvu ČŠI (jako ředitel/ka školy nebo v jiné roli)?

Například: 2x

Výsledná inspekční zpráva z poslední inspekce nám pomohla identifikovat oblasti, ve kterých se musíme jako škola zlepšit

- Rozhodně souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Rozhodně nesouhlasím

Zpětná vazba, kterou jsme od inspektorů dostali, brala v potaz kontext a podmínky, v jakých se naše škola nachází

- Rozhodně souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Rozhodně nesouhlasím

Inspektoři shromáždili dostatečné množství podkladů pro náležité ohodnocení naší školy

- Rozhodně souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Rozhodně nesouhlasím

Jsem přesvědčen/a, že inspekce ohodnotila naši školu dobře (hodnocení odpovídá skutečnosti)

- Rozhodně souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Rozhodně nesouhlasím

Zpětná vazba, kterou jsme získali od inspektorů, byla pro naši školu užitečná

- Rozhodně souhlasím
- Spíše souhlasím
- Spíše nesouhlasím
- Rozhodně nesouhlasím

Souhlasím se všemi doporučeními inspekce

Rozhodně souhlasím
Spíše souhlasím
Spíše nesouhlasím
Rozhodně nesouhlasím

Jako škola budeme ve své další práci vycházet ze zprávy školní inspekce

Rozhodně souhlasím
Spíše souhlasím
Spíše nesouhlasím
Rozhodně nesouhlasím

Rada školy se velmi zajímá o zjištění ČŠI v průběhu inspekční návštěvy

Rozhodně souhlasím
Spíše souhlasím
Spíše nesouhlasím
Rozhodně nesouhlasím

Rodiče žáků projevují velký zájem o výsledky šetření ČŠI (například na třídních schůzkách nebo osobně)

Rozhodně souhlasím
Spíše souhlasím
Spíše nesouhlasím
Rozhodně nesouhlasím

Zřizovatel považuje inspekční zprávu za důležitou při hodnocení mé práce ředitele školy

Rozhodně souhlasím
Spíše souhlasím
Spíše nesouhlasím
Rozhodně nesouhlasím
Nemohu posoudit

Na základě inspekční zprávy cítím tlak na zvyšování kvality výuky v naší škole

Rozhodně souhlasím
Spíše souhlasím
Spíše nesouhlasím
Rozhodně nesouhlasím

Celkově jsem přesvědčen/a, že hodnocení škol inspekcí má smysl

Rozhodně souhlasím
Spíše souhlasím
Spíše nesouhlasím
Rozhodně nesouhlasím

Mohl/a byste, prosím, předchozí odpověď zdůvodnit?

Část 2

Navštívili vaši školu pracovníci ČŠI ve školním roce 2014/2015 popřípadě v letošním školním roce?

ano

ne

Na zbývající otázky části 2 odpovídejte, pokud jste v předchozí otázce uvecl/a „ano“. Pokud jste odpověděl/a „ne“, přejděte, prosím, na další část (Část 3)

Inspektoři ČŠI poukázali na silné stránky (přednosti) naší školy, které jsme si doposud neuvědomovali

Rozhodně souhlasím

Spíše souhlasím

Spíše nesouhlasím

Rozhodně nesouhlasím

Inspektoři ČŠI poukázali na slabé stránky (problémové oblasti) naší školy, které jsme si doposud neuvědomovali

Rozhodně souhlasím

Spíše souhlasím

Spíše nesouhlasím

Rozhodně nesouhlasím

Inspektoři ČŠI nám ukázali cestu ke zlepšení určitých oblastí (např. hodnocení, vedení, dalšího vzdělávání učitelů, plánu rozvoje školy apod.)

Ano

Ne

Pokud jste odpověděli "ano", kterých oblastí se to týkalo?

Hodnocení a vedení učitelů

Rozvoje školního vzdělávacího programu

Tvorby a naplňování dlouhodobého plánu rozvoje školy

Tvorby krátkodobého plánu rozvoje školy včetně vytýčení konkrétních úkolů

Zaměření dalšího vzdělávání učitelů a jejich profesního rozvoje

Vlastního hodnocení školy

Budování příznivého prostředí pro učení

Jiné:

Inspekce doporučila metody, postupy a nástroje, které můžeme při cestě za zvyšováním kvality vzdělávání žáků využívat

Rozhodně souhlasím
Spíše souhlasím
Spíše nesouhlasím
Rozhodně nesouhlasím

Část 3

Jsem obeznámen/a s Kritérii hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání formulovaných ČŠI

Rozhodně souhlasím
Spíše souhlasím
Spíše nesouhlasím
Rozhodně nesouhlasím

Při stanovování priorit rozvoje naší školy vycházím z kritérií a standardů hodnocení škol, které každoročně zpracovává a zveřejňuje Česká školní inspekce

Rozhodně souhlasím
Spíše souhlasím
Spíše nesouhlasím
Rozhodně nesouhlasím

Učitelé školy znají kritéria hodnocení, která ČŠI používá při své inspekční činnosti

Rozhodně souhlasím
Spíše souhlasím
Spíše nesouhlasím
Rozhodně nesouhlasím

Odhadněte, prosím, kolik času jste se věnoval/a přípravě na poslední návštěvu ČŠI
Například: 5 hod. nebo 5 dní

Vaše odpověď

Příprava na návštěvu ČŠI byla hlavně o doplňování písemných podkladů o tom, co se ve škole běžně odehrává, o shromažďování různých dat a dokumentů

Rozhodně souhlasím
Spíše souhlasím
Spíše nesouhlasím
Rozhodně nesouhlasím

Materiály nebo informace, které jsme inspekci poskytli, prezentovaly školu v trochu lepším světle, nežli je skutečnost

Rozhodně souhlasím

Spíše souhlasím
Spíše nesouhlasím
Rozhodně nesouhlasím

Výstupem činnosti inspekce v oblasti vnějších vztahů je poměrně velké množství publikací. Označte, prosím, publikace, které Vám posloužily jako zdroj inspirace pro Vaši práci

Výsledky mezinárodních šetření v oblasti měření výsledků vzdělávání (PISA, PIRLS, TIMSS nebo ICILS)

Úlohy pro rozvoj dovedností (matematické, přírodovědné a čtenářské)
Posouzení systému evaluace a monitoringu v ČR
Rovný přístup ke vzdělávání v ČR: situace a doporučení
TALIS 2013: Souhrnná zpráva mapující pedagogické vedení ředitelů základních škol v ČR
TALIS 2013: Vzdělávací lídr – zkušenosti s realizací vzdělávacího programu pro vedoucí pracovníky ZŠ
Jiné:

Provádíme vlastní testování žáků prostřednictvím modulu ŠKOLNÍ TESTOVÁNÍ v systému InspIS SET, který byl vytvořen ČŠI v rámci projektu Národního systému inspekčního hodnocení vzdělávací soustavy v České republice (NIQES)

ano
ne

A ještě několik otázek na závěr:

Jsem

muž
žena

Kolik let vykonáváte funkci ředitele/ ředitelky ?

Například: 5 let

Vaše odpověď

Jsem ředitelem/ ředitelkou

státní školy
soukromé školy
církevní školy

Počet žáků na škole je:

do 250
250 - 500

nad 500

Je ještě něco důležitého, co byste mohl/a o Vaší zkušenosti s činností ČŠI doplnit?

Vaše odpověď