

10. Přílohy

Dotazník pro hodnocení kultury školy

Dotazník Kilmann-Saxtonovy kulturní mezery (Kilmann, Saxton, Serpa 1978)

Otázka č.	FAKTOR	1	2	3	4	5
1	SPOLEČNÉ CÍLE	Žádné povědomí o cílech školy, neúčast na plánování	Malá znalost cílů a nízká účast na plánování	Průměrné povědomí o cílech, možnost účasti na plánování	Dobrá znalost cílů, účast na společném plánování	Úplná znalost společných cílů, jasná orientace, společný plán
2	DŮVĚRA VE VEDENÍ ŠKOLY	Nedůvěra ve vedení školy	Nízká důvěra ve vedení školy	Průměrná či částečná důvěra ve vedení školy	Většina sboru věří vedení školy	Vysoká důvěra ve vedení školy
3	PŘEVLÁDAJÍCÍ STYL ŘÍZENÍ VE VZTAHU K LIDEM	Neexistuje možnost spoluúčasti na řízení a rozhodování	Jsou omezené možnosti vyjádření se, názory jiných se berou v úvahu jen zřídka	Lidé mají možnost se k věcem vyjádřit, někdy je to bráno v úvahu při rozhodování	Vedení obvykle k názorům pracovníků hodně přihlíží a využívá je i při rozhodování	Pracovníci mají vždy možnost se vyjádřit k důležitým otázkám, je velká snaha dosáhnout v zásadních věcech konsensu
4	REŽIM ŠKOLY A ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	O režimu nelze mluvit, nefunkční struktura	Formální režim i struktura nejsou dodržovány, delegování nefunguje	Režim a struktura s některými problémy, klady i zápory	Dobrý režim školy s fungující organizační strukturou	Velmi dobře zaběhlý a dodržovaný režim, funkční struktura včetně delegování pravomocí
5	ZAMĚŘENÍ VEDENÍ NA	Je zde velmi nízká orientace na	Výkonové ukazatele a výsledky práce nejsou	Výsledky a výkony se sledují někdy více, někdy	Výsledkům a výkonnosti se věnuje náležitá	Škola je vysoce orientovaná na výkon,

	PRACOVNÍ ÚKOLY	výkon	hlavní	méně	pozornost	plnění úkolů se velmi sleduje
6	KONTROLA	Chybí účinná kontrola téměř všeho a všech	Kontrola je zaměřená pouze na vyhledávání viníků	Kontrola je průměrně přísná a intenzivní s průměrným zaměřením na všechny	Kontrola je na dobré úrovni, hledají se i příčiny problému, nejen viníci	Kontrola je systematická a kvalitní, zaměřená na hledání příčin i na prevenci, postihuje vše
7	MOTIVACE PRACOVNÍKŮ	Motivaci se nepřikládá žádný význam	Lidé jsou minimálně motivováni k práci	Motivace pracovníků je průměrná	Motivace pracovníků je na dobré úrovni	Motivace ve škole vede k vysokému nasazení, má systém
8	KOMUNIKACE A INFORMOVANOST PRACOVNÍKŮ ŠKOLY	Minimální informovanost, závažné problémy v komunikaci	Špatná informovanost, důležité informace dost často chybí	Střední informovanost, občas se objevuje zdržování určitých informací	Dobrá informovanost, pracovníci mají potřebné informace, komunikace bez problémů	Výborná informovanost, komunikace probíhá jak shora dolů, tak zdola nahoru i horizontálně
9	KOMUNIKACE ŠKOLY S OKOLÍM A RODIČI	Nedostatečná, vykazuje řadu nedostatků a nedorozumění	Škola se jí věnuje málo, je podprůměrná	Je asi dostatečná, jsou zde příležitosti pro zlepšení	Je dobrá, zaměřená především na rodiče	Velmi kvalitní, škola věnuje velkou pozornost komunikaci s partnery a zejména s rodiči
10	INOVATIVNOST	Projevy inovativnosti prakticky nejsou, není podpora	Inovativnost pracovníků se nevyžaduje, malá inovativnost	Inovativnost je jen průměrná, vyvolaná naléhavou nutností	Inovativnost pracovníků je všude patrná, je ceněna	Mimořádná inovativnost, škola je považována za průkopníka
11		Neexistuje jasná personální politika,	Personální politika je založena na intuici, DVPP	Personální politika existuje spis na papíře,	Jasná personální politika, která se v zásadě	Jasná personální politika, vysoká

	ROZVOJ UČITELŮ	DVPP se nepodporuje	téměř neprobíhá	v praxi se hodně porušuje, OVPP se přikládá malý význam	dodržuje a podporuje včetně DVPP	podpora rozvoje učitelů a DVPP
12	PRACOVNÍ PODMÍNKY PRO VÝUKU	Velmi špatně, neodpovídají zákonným normám	Špatně, v určitých případech neodpovídají	Průměrně, něco by mohlo být určitě i lepší	Dobré pracovní podmínky pro práci učitelů	Vynikající pracovní podmínky, které berou v úvahu do určité míry individuální požadavky
13	ESTETICKÉ PROSTŘEDÍ A POŘÁDEK	Velmi špatná estetická úroveň, nepořádek a špína	Špatná estetická úroveň včetně problémů s hygienou a úklidem	Vcelku dobrá estetická úroveň, čistota	Velmi dobrá estetická úroveň bez problémů	Výjimečná estetická úroveň pracovišť i pracovníků, která podporuje image
14	VZTAHY MEZI PRACOVNÍKY	Špatné vztahy některé až nepřátelské	Vztahy nejsou vyrovnané, spolupráce nízká	Vztahy umožňují potřebnou spolupráci	Vztahy jsou dobré, pracovníci spolupracují	Výborné vztahy, atmosféra týmové spolupráce
15	VZTAHY MEZI UČITELI A ŽÁKY	Vztahy jsou špatné, vyskytují se i závažné problémy	Vztahy mohou být lepší, často se vyskytují problémy	Interakce je průměrná s výkyvy na obě strany	Dobré vztahy přispívají k pohodě při výuce	Výborné vztahy a atmosféra důvěry přispívají k výsledkům
16	OČEKÁVÁNÍ VÝSLEDKŮ VZDĚLÁNÍ	Neočekávají se dobré výsledky, nezáměr	Nízké očekávání výsledku vzdělávání	Očekává se dosažení standardu	Očekává se dosažení nadprůměrných výsledků	Vysoké očekávání výborných a vynikajících výsledků výuky

Dotazník Kilmann-Saxtonovy kulturní mezery (Kilmann, Saxton, Serpa 1978)

Pokyny k vyplnění:

1. kroužkem označte hodnocení faktoru-současný stav, kroužek umístěte do vybraného pole
2. křížkem označte hodnocení faktoru – požadovaný (očekávaný) stav.

Interview se zaměstnanci školy

Převládající styl vedení

1. Jak hodnotíte přístup vedení k zaměstnancům?

- Demokratický
- Autoritativní
- Volná uzda

2. Co vám nevyhovuje na přístupu vedení k zaměstnancům?

3. Myslíte si, že existuje ve škole možnost spoluúčasti na řízení, rozhodování?

- Ano
- Spíš ano
- Ne
- Spíš ne

4. Zajímá se vedení mateřské školy o váš názor na záležitosti týkající se vás dříve, než rozhodne.

(např. nákup hraček, pomůcek, nádobí, školení, účast na mimořádných akcí.....)

- Ano
- Spíš ano
- Ne
- Spíš ne

5. Jaké pravomoci a odpovědnosti si dovedete představit, že by mohla ředitelka na vás delegovat?

6. Bere vedení školy v úvahu vaše návrhy a názory při plánování změn?

- Ano
- Spíš ano
- Ne
- Spíš ani

7. Tvoří kolektiv zaměstnanců MŠ efektivně fungující tým?

- Ano
- Ne

- nevím

8. Jak si představujete dobře fungující týmovou práci?

Komunikace a informovanost

9. Jaké komunikační formy preferujete?

- Oběžník
- Porada
- Osobní rozhovor

10. Jaká komunikační forma mezi vámi a ředitelkou školy převládá?

- Oběžník
- Porada
- Osobní rozhovor

11. Jak často bývá dán podnět k rozhovoru z vaší strany?

- Jednou týdně
- Méně než jednou týdně
- 1x za měsíc
- Jen v případě nutnosti

12. Myslíte si, že jste dostatečně informováni o dění ve škole?(hospodaření, ŠVP,...)

- Ano
- Mohlo by to být lepší (informace pouze určitého směru)
- Informace nejsou dostatečné
- Informace nejsou žádné

13. Jaké informace ze strany vedení postrádáte?

14. Jakým stylem se dozvídáte potřebné informace o chodu školy, o změnách...?

- Osobně od ředitele
- Písemně(oběžník)
- Od kolegyně
- Porada

Motivace pracovníků

15 Domníváte se, že vás ředitelka dostatečně stimuluje k práci?

- Ano
- Ne

16. Co je pro Vás stimulem k dobré práci, kromě finančního ohodnocení?

17. Jsou vámi zmíněné faktory vnější motivace podle vás naplňované?

- Ano
- Ne
- částečné

18. Znáte kritéria, podle kterých ředitelka školy stanovuje výši osobních příplatků (mimořádných odměn)?

- Ano
- ne

19. Myslíte si, že jste spravedlivě odměňováni za svou práci?

- Ano
- Ne
- Nevím

20. Udělala jste v poslední době pro svou školu něco konkrétního nad rámec svých běžných pracovních povinností?

- Ano
- Ne

21. Je vedením školy vypracován plán DVPP a účastníte se DVPP?

- Ano a účastním se
- Ano, ale neúčastním se
- Ne, ale občas se zúčastním
- Ne, neúčastním se

22. Existuje ve škole mezi zaměstnanci nevráživost? *(myslí si někteří zaměstnanci-právem či neprávem, že někteří kolegové mají nezasloužené výhody, třeba v různých úlevách).*

- Ano
- Ne
- Nevím