



SOUHRNNÁ ZPRÁVA

pro základní školy

leden a únor 2015

Tento materiál obsahuje komentované **souhrnné výsledky** dotazníkového šetření Mapa školy pro základní školy 2015 a **návod** ke studiu a interpretaci výsledků jednotlivých zúčastněných škol.

OBSAH SOUHRNNÉ ZPRÁVY

ÚVOD	3
1. Charakteristika projektu Mapa školy	3
2. Jak používat výsledky šetření	4
3. Základní pojmy	5
SOUHRNNÁ ZPRÁVA	7
4. Obecné informace o zúčastněných školách	7
5. Zajímavá fakta z ředitelských dotazníků	10
6. Výsledky dotazníkového šetření a zajímavé tendence v souhrnech	13
✓ Cíle školy	14
✓ Výběr školy	15
✓ Spokojenost se školou	16
✓ Kvalita a forma výuky	16
✓ Vztahy	21
✓ Bezpečné a zdravé prostředí školy	25
✓ Spolupráce	26
✓ Materiální zázemí	27
✓ Školní NEJ	30
7. Pomůcka pro vlastní SWOT analýzu	33
8. Závěr	38
9. Komentované příklady typů grafů	39

ÚVOD

V následujícím textu vám krátce připomeneme podstatu a přínos dotazníkového šetření **Mapa školy**, kterého se vaše škola zúčastnila. Stručně vás seznámíme s důležitými používanými pojmy a poté vás čeká souhrnná část zprávy s uvedením zajímavých obecných tendencí, které interpretujeme na základě informací získaných z dotazníků všech respondentů účastnících se letošního ročníku projektu.

Kromě této publikace – **souhrnné zprávy** – jste obdrželi i **zprávu analytickou** neboli konkrétní výsledky vaší školy zpracované do podoby tabulek a grafů. V závěru souhrnné zprávy poskytneme podrobné vysvětlení ke všem tabulkám a grafům, které se v analytické zprávě objevují, a na příkladech ukážeme, co lze z materiálů vyčíst.

Pro školy, které mají zájem o **podrobnější rozbor** svých výsledků nebo se projektu účastní **opakovaně**, je připravený on-line přístup do databáze výsledků, který umožní získat dodatečné informace a výstupy přes internet v podobě velké škály rozmanitých grafů znázorňujících současnou situaci nebo i porovnání se stavem v předchozích letech.

1. Charakteristika projektu Mapa školy

V rámci budování komplexního systému monitorování kvality školství řeší tento projekt detailně oblast klimatu školy jako významné součásti vzdělávacího procesu. Hodnocení klimatu školy sice není záležitostí, která na školách vyřeší všechny problémy, může však významně napomoci zkvalitnit výuku, prostředí a atmosféru.

Nástrojem použitým pro hodnocení kvality klimatu školy je anonymní dotazníkové šetření mezi žáky, učiteli a rodiči, které poskytuje školám informace o vztazích, názorech, postojích a přáních všech aktérů vzdělávacího procesu. Pokud škola takové šetření provádí, následně zveřejňuje jeho výsledky a dále s nimi pracuje, sděluje tak okolí, že se snaží zlepšovat kvalitu svých služeb, a říká:

- **žákům**, že je poslouchá, že jejich názory jsou pro ni důležité a směrodatné;
- **učitelům**, že jejich práce s žáky je významná a že je oceňovaná;
- **rodičům a lidem spojeným se školou**, že pro školu je spokojenost „zákazníků“ i kvalita důležitá a že „jejich“ škola je připravena kvůli svému neustálému zlepšování přijmout podstatné změny.

Dotazníkové hodnocení kvality školy přispívá k obrazu školy jako důvěryhodné instituce, která dbá o kvalitu a otevřenou komunikaci, a to nejen svými výsledky, ale i procesem hodnocení samotným. Má-li však být tento proces úspěšný, je potřeba zajistit od samého začátku pozitivní přístup dvou hlavních partnerů – zřizovatelů škol (krajů a obcí) a škol samých, a vytvořit co největší prostor pro hledání optimálních konkrétních řešení a atmosféru, v níž je hodnocení možné a bezpečné.

Při hodnocení klimatu školy se jedná o komplexní a komplikovaný systém, jehož zavádění a optimalizace mohou trvat i několik let. Nejtěžším úkolem je vysvětlit vedení školy i učitelům, proč se nechat hodnotit, a naučit žáky a rodiče hodnotit pravdivě a spravedlivě, aby se vybuchovala důvěra v celý systém evaluace.



2. Jak používat výsledky šetření

Zjistěte, jak na tom skutečně jste.

Pro jakoukoli chystanou změnu je třeba znát současný stav. Proto je při skutečné snaze o autoevaluaci nezbytné nejprve dobře zmapovat situaci, ve které se vaše škola právě nachází. Co si myslí rodiče? Na co kladou důraz? Jak hodnotí školu žáci? Čeho si váží, co si ze školy odnášejí a co by naopak chtěli změnit? Každý ředitel nebo učitel zná mnohé aspekty života školy, ale na situaci školy má málokdo komplexní pohled. A právě podrobné zmapování výchozího stavu vám odkryje potenciální možnosti školy i reálné limity na straně žáků, rodičů a učitelů.

Porovnejte se s ostatními.

Možnost srovnat výsledky školy s průměry za větší soubory ředitelů škol velmi vítají – pomůže jim to totiž překonat jistou izolovanost škol, která je běžná i ve větších městech. Další význam získalo srovnání výsledků dnes, kdy nový školský zákon poskytl školám větší autonomii v pedagogických otázkách. Projekt Mapa školy je pro ředitele vhodnou příležitostí, jak získat reálná měřítka výsledků vzdělávání. Přináší úplně jiný přehled o obrazu školy v očích žáků, rodičů a učitelů. Obojí lze využít jako podklad při pravidelném sebehodnocení školy. Vysoké počty dotazovaných osob v jednotlivých kolech projektu jsou zárukou značné vypovídací hodnoty celkových (průměrných) výsledků. Např. zjištění, kdy více než polovina žáků 8. tříd souhlasí s tvrzením, že jim škola nepomáhá získat sebedůvěru, by mohlo být hodnoceno jako chyba školy a problém, který je třeba řešit. Když však víte, že celostátně takto odpovídá v průměru 85 % žáků 8. tříd, jde rázem spíše o úspěch.

Sledujte změny vaší školy.

Od samého počátku počítá projekt s možností opakování výzkumu. Data jsou uložena tak, aby v příštích letech umožnila sledovat vývojové trendy a sestavovat časové řady. V každé zkoumané oblasti můžete zaznamenat postupný vývoj. Uvidíte, jak se vám daří naplňovat cíle školy, a můžete také aktuálně reagovat na nově vzniklé problémy. V budoucnu tak zjistíte, zda provedené změny skutečně vedly k očekávaným výsledkům.

Pravidelně hodnotěte školu.

Mapa školy vám může hodně pomoci při tvorbě výroční zprávy o činnosti škol. Mnohé části analýzy, které dostanete, můžete použít při vlastním hodnocení školy. Formu sběru dat mohla každá škola přizpůsobit svým potřebám. Výsledky šetření dostane každá škola v papírové i elektronické podobě, a to ať už si vybrala pro odevzdání dotazníků formu „papírovou“, nebo „elektronickou“.



3. Základní pojmy

Tato část vysvětluje některé důležité pojmy, které se v textu objevují. Doporučujeme vám přečíst si ji ještě před samotným čtením zprávy.

Zkratky a značky

RVP	Rámcový vzdělávací program
ŠVP	Školní vzdělávací program
SWOT	SWOT analýza je komplexní metoda kvalitativního vyhodnocení všech relevantních faktorů. Jádro metody spočívá v pojmenování a ohodnocení jednotlivých aspektů, které jsou rozděleny do čtyř základních skupin – silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. O SWOT analýze pojednáme podrobněji dále.

Průměr

Vyjadřuje to, co se pokládá za obvyklé, běžné, většinové. Důležité je rozlišení mezi aritmetickým průměrem a tím, co je průměrné ve smyslu *nejčastější*. Aritmetický průměr, který se ve zprávě používá, je součtem všech hodnot vyděleným jejich počtem.

Četnost

Informace o tom, jak často se daný jev vyskytuje. Je udávána jako absolutní (20 stejných odpovědí z 200). Pro větší přehlednost se využívá relativní četnost (10 % odpovědí z 200).

Percentil

Pořadí účastníka přepočtené na stupnici 0–100 (0 = nejhorší, 100 = nejlepší). Percentil lze též interpretovat jako počet procent těch, které účastník předstihl. Jde o základní hodnotu, kterou ve zprávě užíváme pro vyjádření výsledků.

Pokud se např. dotazníkového šetření zúčastnilo 400 škol, pak škola s percentilem 75 předstihla v hodnocení 75 % (tj. 300) ostatních škol a umístila se na 100. místě.

Referenční rámec

Referenční rámec je skupina, se kterou vaši školu porovnáváme. Nejpoužívanějším referenčním rámcem v této zprávě je skupina všech zúčastněných základních škol. V některých případech jsme pro referenční rámec zvolili jiný typ členění:



- Členění podle typu školy

ZŠ, 1.–9. ročník

ZŠ, pouze I. stupeň

- Členění podle stupňů

I. stupeň (1.–5. ročník)

II. stupeň (6.–9. ročník)

- Členění podle respondentů

žáci I. stupně, žáci II. stupně, žáci celkem

rodiče

učitelé

ředitelé

- Členění podle ročníků

1.–9. ročník

- Členění podle pohlaví

chlapci, dívky – v některých grafech se u členění podle pohlaví vyskytuje sloupeček „celkem“, do kterého jsou zahrnuti i žáci, kteří nevyplnili položku pohlaví; součet chlapců a dívek tak nemusí odpovídat položce „celkem“

- Členění podle velikosti školy

malé školy – ZŠ s převážně jednou třídou v ročníku a malotřídky

střední školy – ZŠ s převážně dvěma třídami v ročníku

velké školy – ZŠ s převážně více než dvěma třídami v ročníku



VLASTNÍ SOUHRNNÁ ZPRÁVA

Tato část zprávy obsahuje obecné informace o zúčastněných školách, zajímavá fakta o podmínkách jejich činnosti (data z ředitelských dotazníků) a souhrnné výsledky celého šetření, které ukazují obecné trendy v oblasti klimatu českých škol. Vše je prezentováno v textové nebo grafické podobě a doplněno komentářem.

Dozvíte se, jaký převládá názor na probíhající změny ve školství, co očekávají od školy žáci a jejich rodiče a jestli jsou tato očekávání v souladu s tím, o co se snaží učitelé; co ovlivňuje výběr školy, jak to vypadá s posuzováním kvality školy, s jakými problémy se potýkají školy vzhledem ke své velikosti apod. Posouzením odpovědí po ročnících můžete sledovat zajímavé jevy ve vývoji. Doporučujeme vám, abyste tyto souhrnné údaje interpretovali v souvislosti s jednotlivými grafy za vaši školu, které jsou součástí analytické zprávy.

4. Obecné informace o zúčastněných školách

Dotazníkového šetření Mapa pro základní školy se v lednu a v únoru 2015 zúčastnilo celkem 49 400 respondentů ze 131 základních škol. Největší podíl na účasti mají plně organizované školy (79). V menším počtu se pak zúčastnily také malotřídní školy a školy pouze s I. stupněm, kterých bylo 12. Zbylé školy velikost neuvedly (41) – to znamená, že do doby zpracování této zprávy nebyl vyplněn ředitelský dotazník.

Šetření se letos zúčastnil velký počet žáků, dohromady jich bylo 25 883 – z toho 15 434 na I. stupni a 10 449 na II. stupni. Dále v šetření odpovídalo 2 000 učitelů, 20 885 rodičů a 93 ředitelů.

Množství rodičovských dotazníků by v optimálním případě mělo být stejné jako žakovských; ve skutečnosti se vrátilo o 19,3 % dotazníků méně.

Do projektu se mohli zapojit také provozní (nepedagogičtí) zaměstnanci, kteří měli vlastní dotazník. Přestože byl dotazník pro provozní zaměstnance pro školy zdarma, ne všechny školy této možnosti využily; celkem se zapojilo 632 provozních zaměstnanců.

Podrobné údaje jsou znázorněny v tabulkách č. 1 a 2.

Počty respondentů podle typu školy

Tabulka č. 1

Počty respondentů podle typu školy	Školy	Učitelé	Žáci I. stupeň	Žáci II. stupeň	Rodiče	Provozní zaměstnanci
ZŠ, 1. – 9. ročník	0	0	0	0	0	0
ZŠ, pouze 1. stupeň, každý ročník má samostatnou třídu	3	18	270	0	231	5
ZŠ, pouze 1. stupeň, spojované ročníky do tříd	9	40	313	0	313	12
ZŠ, pouze některé ročníky 1. stupně	0	0	0	0	0	0
ZŠ, pouze 2. stupeň, každý ročník má samostatnou třídu	0	0	0	0	0	0
jiný typ	3	39	192	94	232	9
neuveden	116	1 903	14 659	10 355	20 109	606
Celkem	131	2 000	15 434	10 449	20 885	632

Zájem širokého spektra škol signalizuje, že všechny základní školy jsou bez rozdílu velikosti nebo typu postaveny před stejný závazek v podobě evaluace. U menších nebo neúplných škol se zájem



o dotazníkové šetření může spojit s vědomím, že svou opodstatněnost mohou v budoucnosti prokázat jenom ve spojitosti s kvalitou služeb, které poskytují.

Tabulka č. 2

počet zapojených škol podle typu a velikosti	ZŠ, 1. – 9. ročník	ZŠ, pouze 1. stupeň, každý ročník má samostatnou třídu	ZŠ, pouze 1. stupeň, spojované ročníky do tříd	ZŠ, pouze některé ročníky 1. stupně	ZŠ, pouze 2. stupeň, každý ročník má samostatnou třídu	jiný typ
malotřídka	0	1	9	0	0	1
malé školy	37	2	0	0	0	2
středně velké školy	27	0	0	0	0	0
velké školy	14	0	0	0	0	0

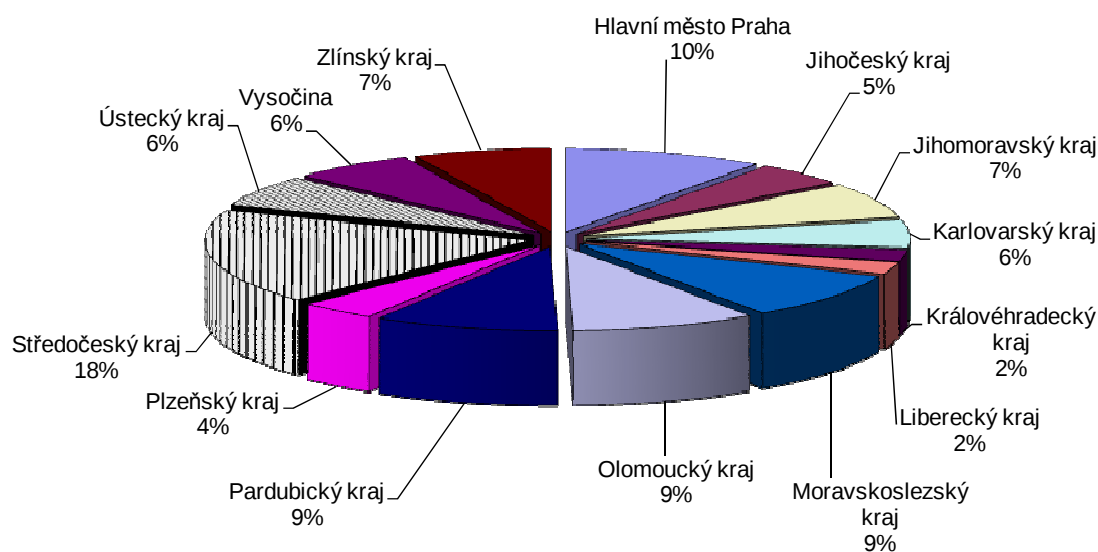
V tabulce č. 2 figurují pouze školy, jejichž ředitelé vyplnili svůj dotazník obsahující mimo jiné i otázky z oblasti obecné charakteristiky školy. Zbýlých 41 škol tedy nemohlo být do celkových souhrnů zapracováno. Členění škol podle velikosti – viz kapitulu 3, bod Referenční rámce.

Zastoupení krajů

Do projektu se zapojily školy ze všech 14 krajů ČR. Největší podíl zaujímají školy ze Středočeského kraje (18 %), následuje kraj Hlavní město Praha.

Graf č. 1

Podíl škol v krajích na počtu škol v projektu



Počty respondentů podle krajů

Z následující tabulky si můžete vytvořit názornější představu o počtech respondentů, kteří se šetření zúčastnili. Počty žáků se v jednotlivých krajích pohybovaly od 298 (Liberecký kraj) po 4538 (Hlavní město Praha). Průměrný počet testovaných žáků v kraji je 1849.

Tabulka č. 3

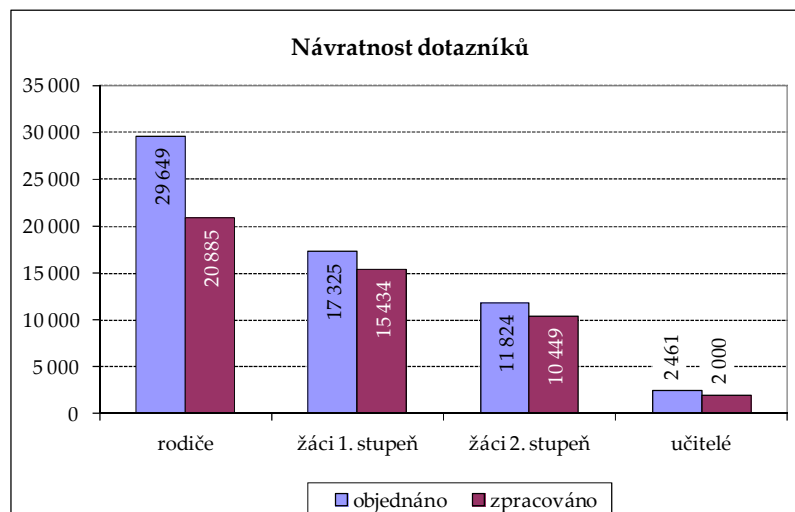
Počty respondentů	Školy	Učitelé	Žáci I. stupeň	Žáci II. stupeň	Rodiče	Provozní zaměstnanci	Respondenti celkem
Hlavní město Praha	13	316	2 925	1 613	3 675	112	8 641
Jihočeský kraj	6	120	928	681	1 501	33	3 263
Jihomoravský kraj	9	152	1 525	863	2 042	53	4 635
Karlovarský kraj	7	120	635	635	870	35	2 295
Královéhradecký kraj	3	47	203	142	312	7	711
Liberecký kraj	3	17	213	85	241	8	564
Moravskoslezský kraj	12	163	1 263	766	1 541	67	3 800
Olomoucký kraj	12	171	1 347	848	1 799	55	4 220
Pardubický kraj	12	202	1 214	1 059	2 049	50	4 574
Plzeňský kraj	5	64	567	384	866	40	1 921
Středočeský kraj	24	261	2 074	1 398	3 014	74	6 821
Ústecký kraj	8	175	1 123	808	1 033	54	3 193
Vysočina	8	91	679	531	979	25	2 305
Zlínský kraj	9	101	738	636	963	19	2 457
Celkem	131	2 000	15 434	10 449	20 885	632	49 400

Návratnost dotazníků

Poměr mezi objednanými a vyplněnými dotazníky se nikdy nerovná jedné. U žakovských dotazníků může jít o situaci, kdy nejsou všichni žáci přítomni nebo jednoduše škola objednala několik dotazníků navíc. Podmínky šetření a vyplněnost dotazníků ovlivnil také fakt, že v období února a na začátku března probíhaly na školách jarní prázdniny. Najít optimální termín vhodný pro všechny zúčastněné školy není možné – s určitým procentem nevrácených dotazníků je nutné vždy počítat.

V případě učitelů a rodičů se obvykle projevuje fakt, že dotazník je dobrovolný. Je na zvážení každého respondenta, zda se rozhodne jej vyplnit. Za těchto okolností je návratnost učitelských (81 %) a rodičovských dotazníků (70 %) velmi dobrá.

Graf č. 2



5. Zajímavá fakta z ředitelských dotazníků

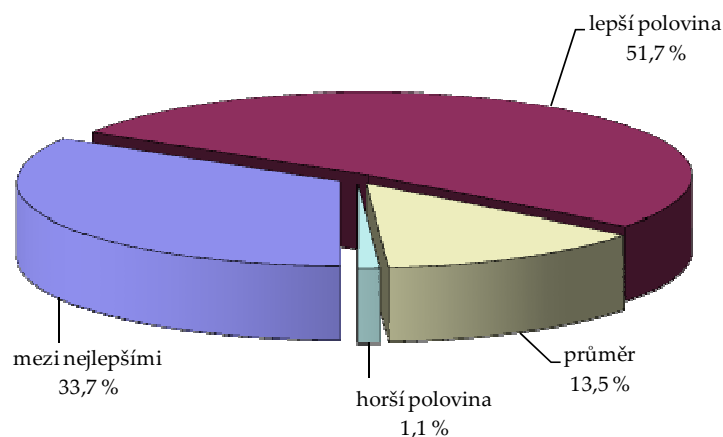
V této kapitole shrneme informace získané z dotazníků ředitelů zúčastněných škol. Dotazník nevyplnili všichni ředitelé, a proto následující výsledky vypovídají o názorech ředitelů z 90 škol – celkem se zúčastnilo 131 škol.

Hodnocení školy

Zeptali jsme se ředitelů škol: *Jak byste v porovnání se školami srovnatelného typu celkově hodnotil(a) vaši školu?* Ředitelé mohli školu zařadit mezi ty nejlepší, do lepší poloviny, mezi průměr, do horší poloviny či mezi nejhorší školy. Následující graf je souhrnný za všechny typy škol, neboť markantnější rozdíly v hodnocení ředitelů jsme nezaznamenali.

Graf č. 3

Hodnocení školy v porovnání se školami stejného typu
(z ředitelského dotazníku)



Již tradičně ředitelé hodnotí své školy jako ty *lepší až nejlepší*. Proti loňskému roku vzrostl počet ředitelů, kteří označili své školy za nejlepší. Do horší poloviny svou školu letos zařadilo 1 % ředitelů. Převážně kladné hodnocení může být dáno nereprezentativním vzorkem škol v šetření Mapa školy. Je možné, že se ho účastní spíše ty lepší školy, které mají zájem o vlastní evaluaci. Druhou příčinou by mohla být tendence ředitelů k pozitivnímu hodnocení vlastní školy (tj. práce). Tato tendence by mohla vyjadřovat nižší míru kritičnosti ředitelů k vlastní škole (hypotéza je podložena mnohými teoriemi zabývajícími se sociální percepcí a hodnocením a také velmi podobným rozložením letošních výsledků ve srovnání s výsledky předchozích let). Jde o tendenci posuzovat pozitivněji, co je nám bližší.

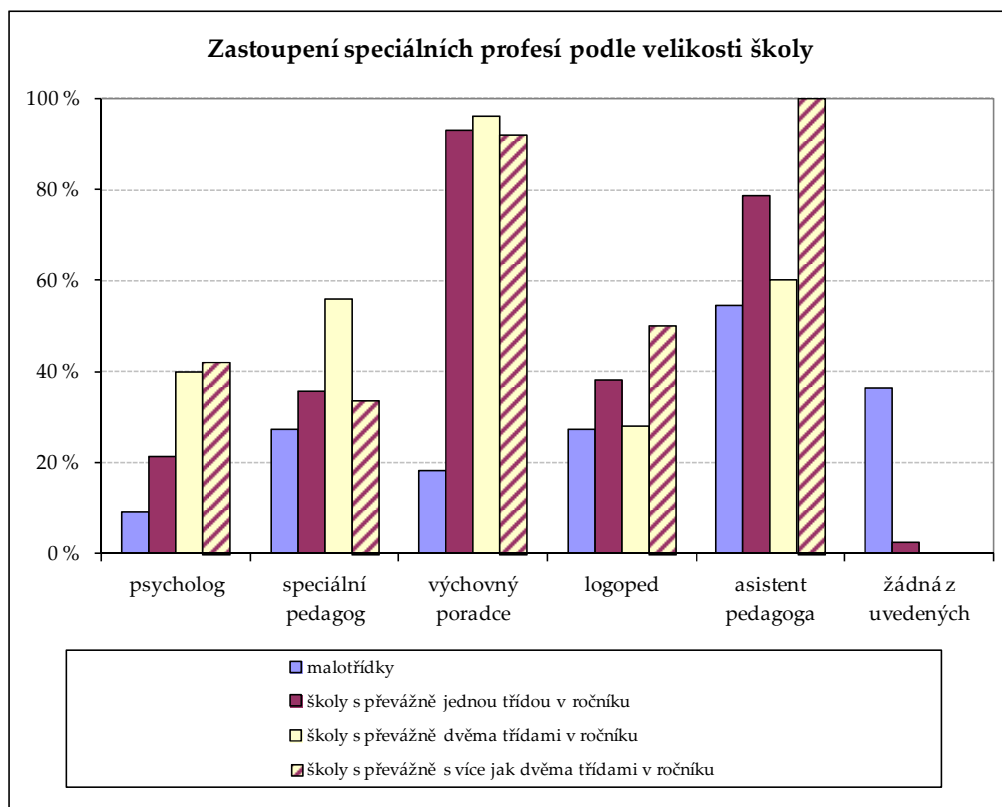
Personální zdroje škol

Speciální profese

Pedagogickou činnost zajišťují další speciální profese, např. psycholog, speciální pedagog, výchovný poradce či logoped. Zeptali jsme se ředitelů, které z těchto profesí jsou na jejich škole zastoupeny, ať již externě, nebo interně. Jejich odpovědi v závislosti na velikosti školy nám ukazuje následující graf.



Graf č. 4



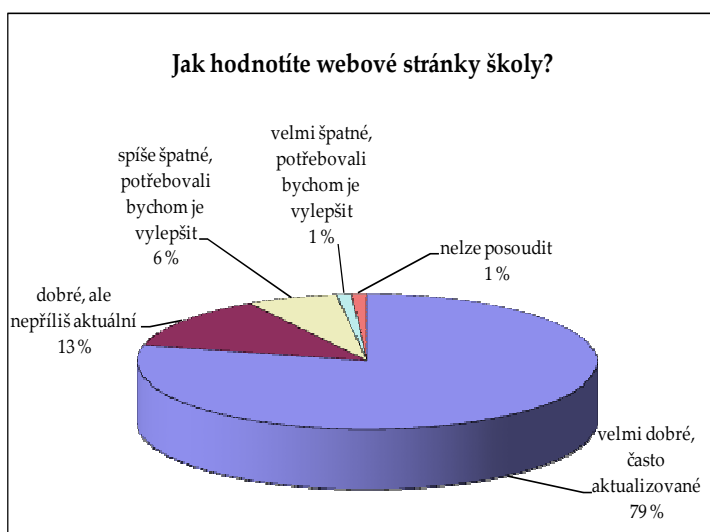
Zastoupení jednotlivých profesí se logicky liší podle velikosti školy. Často jde zřejmě o situaci, že ředitel by rád zaměstnal všechny speciální profese, ale z finančních důvodů si to nemůže dovolit, a tak volí tu, kterou ve své situaci potřebuje nejvíce. Malotřídky nejčastěji zaměstnávají asistenta pedagoga (asi na polovině z nich), zhruba každá čtvrtá uvedla, že mají na škole speciálního pedagoga a logopeda (pravděpodobně nejde o souběh na jedné škole). Výchovného poradce malotřídní školy moc nevyužívají, naopak větší školy s oběma stupni je využívají téměř všechny. Na velkých školách je často využíván i asistent pedagoga a asi 40 % větších škol uvedlo, že mají na své škole psychologa.

Vnější prezentace – školní weby

Graf č. 5

Školní webové prezentace jsou stále nápaditější, hravější, ale také funkčnější. To dosvědčilo téměř 80 % ředitelů a ředitelek, kteří své stránky označili za velmi dobré a často aktualizované. I přesto se najdou školy, které své školní stránky ještě nemají nebo je mají ve špatném stavu. Celkem se s potížemi kolem webových stránek potýká asi 8 % škol zapojených do Mapy školy. Přibližně 13 % škol stránky sice považuje za dobré, ale nemají čas, finance nebo technické prostředky na jejich včasnou aktualizaci.

Dobrý školní web by měl plnit nejen funkci



vývěsky pro rodiče, ale zejména by měl být k dispozici žákům a učitelům – tj. umožňovat jejich aktivní podíl na tvorbě obsahu a aktualizaci stránek. To se zřejmě nedaří té skupině přibližně 13 % škol, které své školní prezentace označily za dobré, ale nepříliš aktuální.

Téměř 80 % ředitelů označilo své školní stránky za dobré a často aktualizované. Do jaké míry se na jejich obsahu mohou podílet i žáci nebo učitelé, není zřejmé.

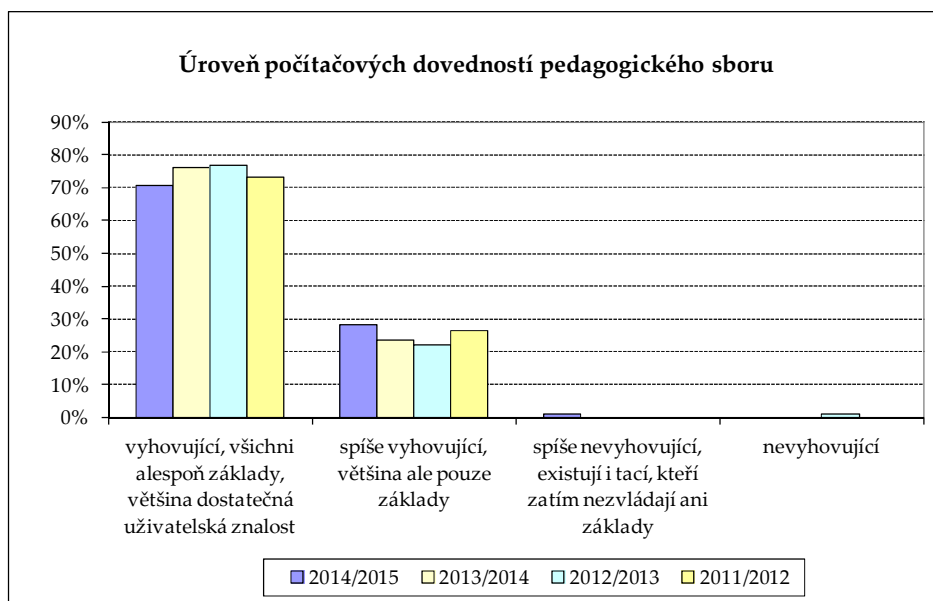
Z uvedeného vyplývá, že jen na malé části zúčastněných škol neplní webové stránky svou funkci: aktuálně informovat o dění ve škole, předkládat práce žáků, dokumentovat život školy, komunikovat s rodiči a okolím školy apod. Ve skutečnosti ale může být toto procento vyšší. Samostatně jsme se rodičů na aktuálnost nebo funkčnost webových stránek školy neptali, avšak co se týká dostatečné informovanosti ze strany školy, většina rodičů je spokojená.

Počítačové dovednosti učitelů

Ředitelé měli ve svém dotazníku za úkol zhodnotit počítačové dovednosti svého pedagogického sboru. Do následujícího grafu jsme zobrazili hodnoty za poslední 4 roky. Přestože se v jednotlivých letech účastnily šetření různé školy, ředitelé znalosti svých učitelů vnímají podobně – spíše jako konstantní, nejčastěji v mezích „všichni alespoň základy, většina dostatečná uživatelská znalost“.

Necelá čtvrtina ředitelů pak úroveň počítačových znalostí většiny sboru vidí jako základní.

Graf č. 6



6. Výsledky dotazníkového šetření a zajímavé tendence v souhrnech

V této části zprávy přinášíme zajímavá zjištění, nejvýraznější trendy a tendence zpracované na základě výsledků dotazníkového šetření Mapa školy. Jedná se o souhrnné výsledky, proto doporučujeme, abyste tyto údaje interpretovali v souvislosti s grafy, které jste obdrželi v analytické zprávě vaší školy.

Pro přehlednost jsme tuto část zprávy strukturovali do několika tematických okruhů:

- Cíle školy
- Výběr školy
- Spokojenost se školou
- Kvalita a forma výuky
- Hodnocení
- Vztahy
- Bezpečné a zdravé prostředí školy
- Spolupráce
- Materiální zázemí
- Školní NEJ

DŮLEŽITÉ! Ke všem komentářům a souhrnným výsledkům dotazníkového šetření Mapa školy je potřeba přistupovat s přihlédnutím ke specifickým podmínkám každé školy. Dotazníkové šetření pracuje se subjektivními názory respondentů a žádná zpráva nemůže dokonale posoudit všechny okolnosti, podmínky a hodnotové orientace respondentů. Interpretace souhrnných dat může sloužit jako orientační východisko vlastních analýz.



Cíle školy

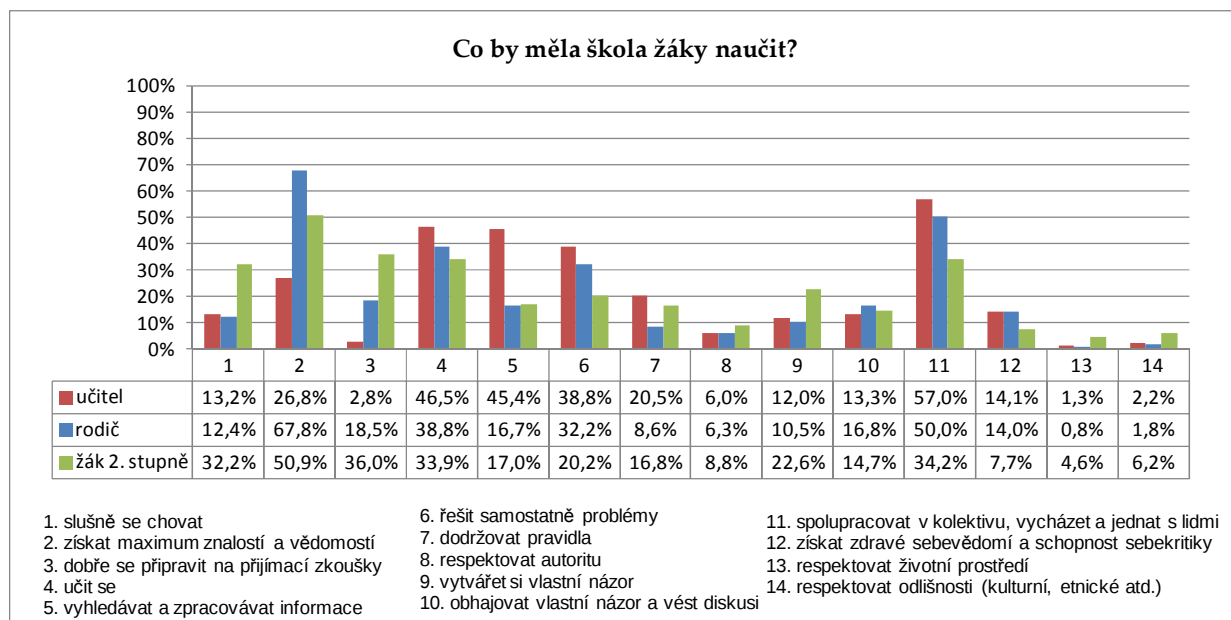
Co by měla škola žáky naučit?

Co podle vás patří mezi hlavní úkoly školy? Tuto otázku jsme v dotazníku položili učitelům, rodičům a žákům II. stupně s cílem zjistit, co jednotliví respondenti od školy očekávají. V jedenácti možných odpovědích jsme se snažili zkombinovat cíle tradiční školy (např. získat maximum znalostí a vědomostí) s cíli, které jsou typické pro RVP a korespondují s obsahem klíčových kompetencí.

Naše pracovní hypotéza předpokládala, že učitelé mají největší povědomí o žádoucích cílech školy v dnešním pojetí a že rodiče a žáci II. stupně ve větší míře očekávají od školy „tradiční hodnoty“. Vycházeli jsme hlavně z předpokladu, že informovanost širší rodičovské veřejnosti o probíhajících změnách je nedostatečná, a také z tendence rodičů posuzovat školu na základě vlastních zkušeností.

Vzhledem k rozvoji environmentální a multikulturní výchovy jsme mezi hlavní cíle školy zařadili také *naučit děti respektovat životní prostředí a respektovat odlišnosti* (např. kulturní, etnické). Jednu z nových možností volili nejčastěji žáci, přesto je za jeden z hlavních cílů školy považuje méně než 7 % žáků.

Graf č. 7



Učitelé vidí dva velké cíle školy, a to připravit žáky na celoživotní vzdělávání (naučit se učit se, vyhledávat a zpracovávat informace), a dále socializaci – umět pracovat a vycházet s ostatními. K nim bychom mohli přidat ještě třetí cíl, a to schopnost samostatně řešit problémy, který sdílí asi 40 % zapojených učitelů.

Rodiče k samostatnému učení a spolupráci přidávají ještě osvojení co největšího množství znalostí a vědomostí – právě tento cíl je pro dvě třetiny z nich stále ten nejdůležitější úkol školy. Více než třetina rodičů spatřuje úkol školy také v tom, aby se žáci naučili samostatně řešit vlastní problémy.

Z pohledu **žáků** můžeme vyčíst tyto tendence – škola by podle poloviny z nich měla sloužit především k získání co největšího množství vědomostí, asi třetina žáků se shodla na dalších čtyřech bodech – dobře se připravit na přijímací zkoušky, spolupracovat v kolektivu a vycházet a jednat s ostatními lidmi, slušně se chovat a naučit se učit se.



Můžeme konstatovat, že cíle školy z hlediska učitelů, rodičů i žáků jsou v posledních letech poměrně stabilní a společné pro různé typy škol. Naproti tomu se často nepřekrývají mezi jednotlivými skupinami respondentů, a to je jeden z úkolů školy, najít mezi cíli rodičů, učitelů a žáků shodu.

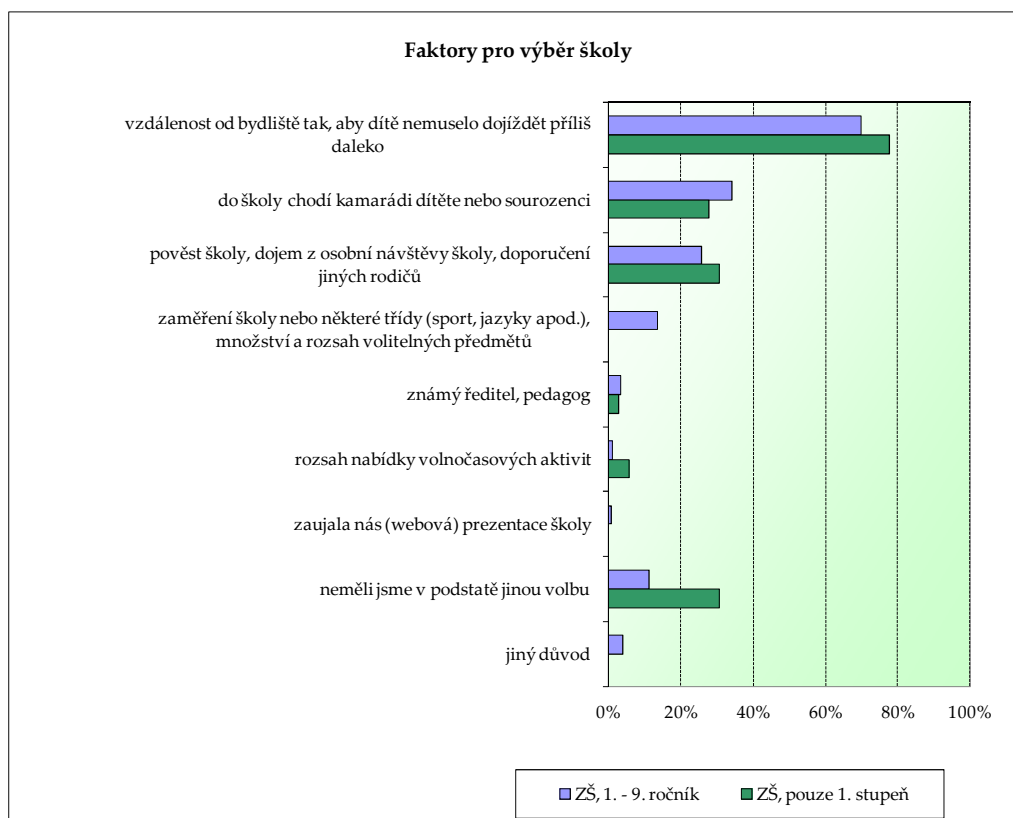
Výběr školy – nejčastější důvody

Se vznikem ŠVP a větší diferenciací škol může být pro školy zajímavá otázka, podle čeho si rodiče vybírají školu pro své děti. Hlavním faktorem výběru zůstává dosažitelnost školy, což může být potíží zejména na menších vesnicích, odkud se děti obtížně dostávají do vzdálenějších míst.

Váhu pak rodiče přikládají zejména osobním zkušenostem – školu navštěvuje další z potomků, chodí tam kamarád dítěte, školu jim někdo doporučil nebo ji osobně navštívili. Více než 15 % rodičů (na plně organizovaných školách) ale zajímá také zaměření školy.

U většiny kritérií se rodiče rozhodují podobně, ať už se jedná o školu se všemi ročníky, nebo jen s I. stupněm.

Graf č. 8



Na základě odpovědí v ředitelském dotazníku jsme vytvořili obdobný graf jako je výše, ale rozdělili jsme v něm školy podle toho, zda se v jejich okolí nachází více škol, které jim konkurují. V konkurenčnějším prostředí se odpovědi rodiče značně liší: přestože se rodiče stále nejvíce rozhodují podle dojezdové vzdálenosti, u škol, které konkurenci mají, bere kritérium „dojezdovosti“ jako hlavní o 20 % rodičů méně, než když škola žádnou konkurenci ve svém okolí nemá. V případě, že mají rodiče na výběr, do které školy své dítě umístí, téměř polovina z nich zvažuje jiná kritéria, než dojezdovou vzdálenost např. zaměření školy.

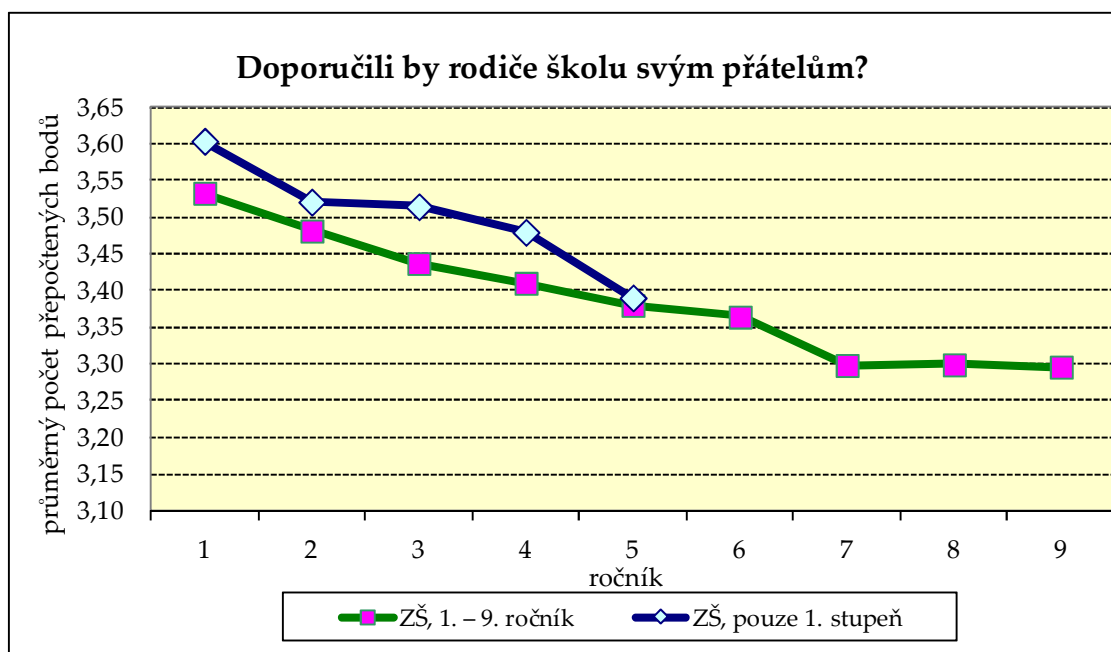


Spokojenost se školou

Jak se mění spokojenost rodičů?

Změnu spokojenosti se školou jsme se pokusili sledovat srovnáním jednotlivých ročníků v otázce *Doporučili byste tuto školu svým přátelům, pokud by hledali školu pro své dítě?* Možnosti odpovědi jsme převedli do číselných hodnot (1 – ne, 2 – spíše ne, 3 – spíše ano, 4 – ano), maximální míra doporučení může dosahovat hodnoty 4.

Graf č. 9



Z grafu je možné usuzovat, že očekávání a obecná spokojenost se školou má s přibývajícími ročníky mírně klesající tendenci. Důvodů může být hned několik: nárůst výchovných problémů, nesplněná očekávání, zvyšování nároků rodičů na školu v průběhu školní docházky dítěte apod. Analýza stavu a zjištění příčin v konkrétních podmínkách zůstává na posouzení každé školy (viz analytická zpráva, kapitola „Spokojenost se školou“). Výsledky jsou meziročně velmi podobné.

Kvalita a forma výuky

Na čem je závislé hodnocení školy?

Co vypovídá o kvalitě výuky? Jsou to známky, dostatek vědomostí, vztah učitele se žáky, úspěšnost při přijímacích zkouškách...? Jde o sumu různých faktorů, jejichž hodnocení je velice subjektivní. Do posuzování kvality výuky se může promítnout také množství informací, které respondenti mají, jejich očekávání, zkušenosti, možnosti srovnání s jinou školou apod.

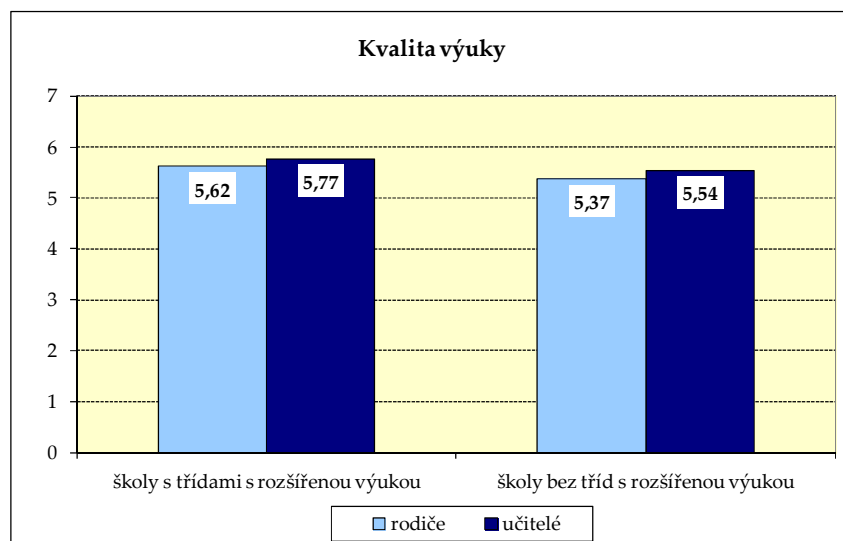
V dotazníkovém šetření jsme otázku *Kolik bodů byste udělil(a) vaší škole za kvalitu výuky?* položili rodičům a učitelům. Za kvalitu výuky měli respondenti možnost přidělit škole 1–7 bodů (čím vyšší číslo, tím lepší hodnocení), z nichž byl pro graf č. 10 vypočten průměr. Pro každou školu je však důležitější její vlastní graf, který obsahuje analytická zpráva.

Ve výše uvedeném grafu jsme školy rozdělili na „výběrové“, které mají třídy s rozšířenou výukou některého předmětu, a školy bez rozšířené výuky. V obou typech škol hodnotí učitelé svou práci



a práci svých kolegů trochu méně kritičtěji než rodiče. Mezi oběma typy škol však neexistují v hodnocení kvality výuky rodiči a učiteli podstatné rozdíly.

Graf č. 10



U otázek, kde jsou výsledné odpovědi v průměru poměrně pozitivní jako zde, je důležitý nejen absolutní výsledek, ale také porovnání s průměrem všech škol. To najdete v analytické zprávě pro svou školu.

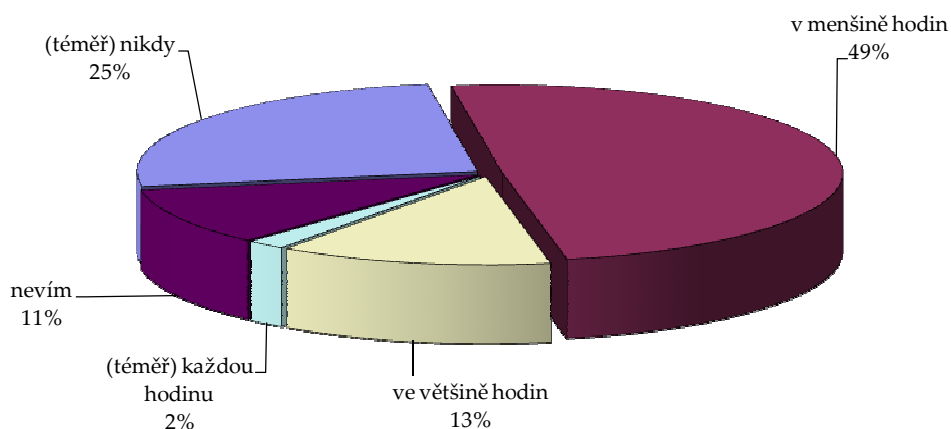
Samostatné vyhledávání informací při výuce

V kapitole „Cíle školy“ jsme zkoumali důležitost jednotlivých cílů pro učitele, žáky a rodiče. Téměř polovina učitelů uvádí jako nejdůležitější cíl školy *naučit žáky učit se, vyhledávat a zpracovávat informace*.

Jak výuka probíhá v praxi, jsme se zeptali žáků II. stupně v otázce *Jak často si místo toho, aby vám všechno řekl učitel, odpovídáte na některé otázky sami tak, že si hledáte odpovědi v knihách, na internetu, v časopisech apod.?*

Graf č. 11

Jak často si žáci 2. stupně samostatně vyhledávají informace



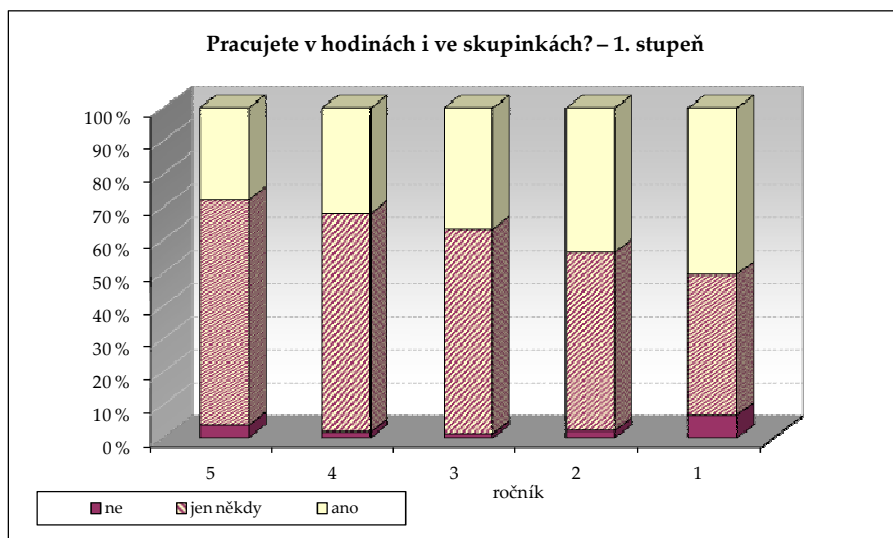
Jen 2 % žáků uvedla odpověď *každou hodinu* a 13 % ve *většině hodin*. To jsou hodnoty podobné loňským. 25 % žáků uvádí, že ve výuce **nikdy** nedostali možnost samostatně vyhledávat informace, a asi polovina uvádí, že se to děje v menšině hodin. Dalších 10 % žáků nedokáže rozpoznat, zda v hodině informace vyhledávají.

Na základě těchto výsledků lze usuzovat, že cíl *naučit se učit se, vyhledávat a zpracovávat informace* nemá dosud prioritní místo ve školní praxi a v učitelských řadách často zůstává jen u proklamace „správného postoje“.

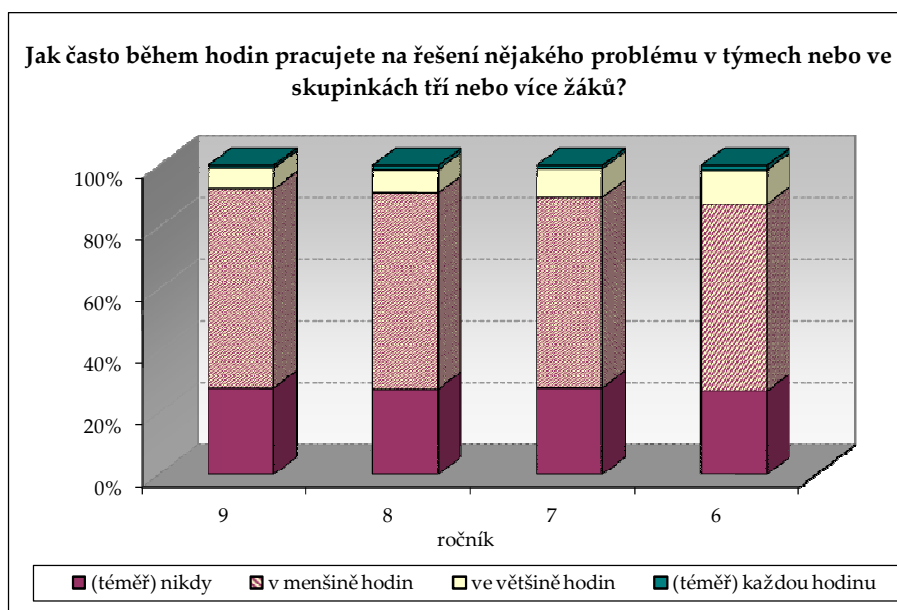
Práce ve skupinkách

Za druhý nejdůležitější cíl označili učitelé možnost *naučit se spolupracovat v kolektivu, vycházet a jednat s lidmi*. Položili jsme proto žákům I. i II. stupně na toto téma otázku. Jak žáci odpovídali, ukazují následující grafy.

Graf č. 12



Graf č. 13



Zatímco na I. stupni 57 % dotázaných žáků 1. ročníku na otázku *Pracujete v hodinách ve skupinkách?* odpovědělo *ano*, rok od roku se toto procento zmenšuje, až se v 5. ročníku dostává na pouhých 27 %. Naštěstí práce ve skupinkách neustává úplně – dostává se na ni však jen občas, a to i na II. stupni.

Při přechodu na II. stupeň je tento úbytek ještě znatelnější a ve *většině hodin* pracuje ve skupinkách již jen přibližně 10 % dotázaných žáků 6. ročníků. Se vzrůstajícím ročníkem práce v týmech ještě ubývá.

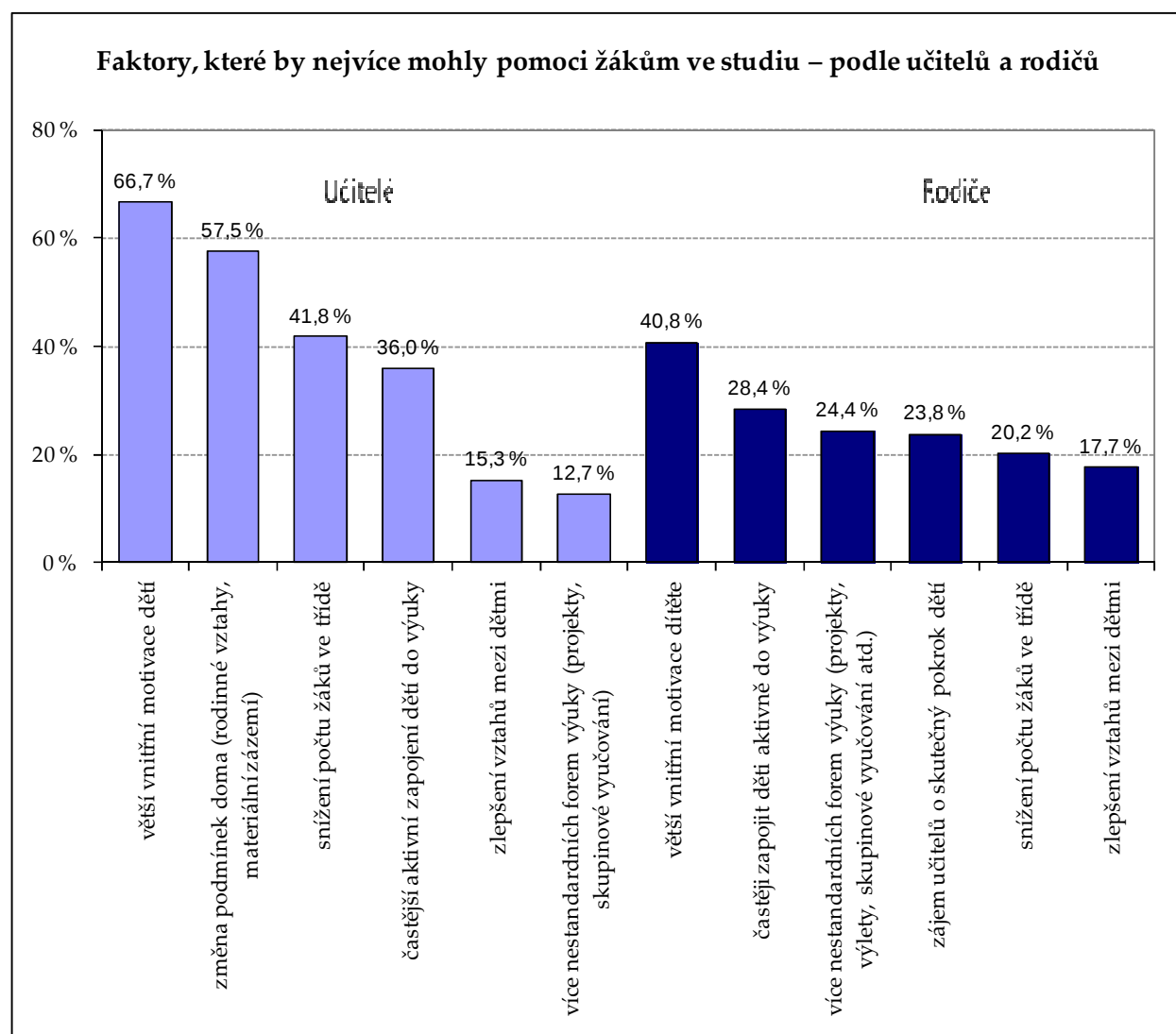
Ve všech ročnících II. stupně převažuje odpověď *v menšině hodin* a ani zde nevíme nic o rozsahu spolupráce během hodiny. Přestože tedy učitelé deklarují spolupráci v hodinách jako jeden z hlavních cílů výuky, praxe ukazuje, že práce ve skupinách se na naše školy dostává spíše postupně.

Čtvrtina zapojených žáků ve skupinkách nepracuje téměř nikdy.

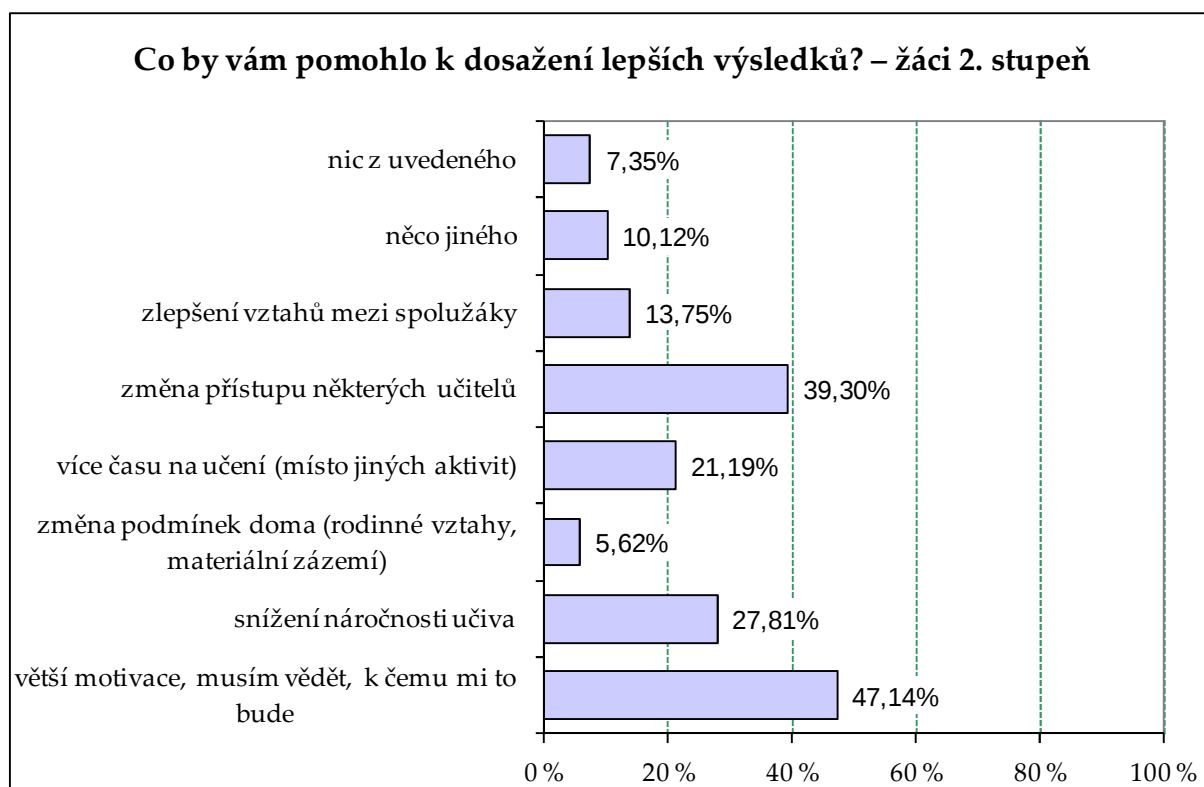
Jak dosáhnout lepších výsledků ve škole?

Všech tří skupin respondentů jsme se zeptali, jaké faktory by mohly dětem pomoci k lepším výsledkům ve škole. Všichni jednoznačně jako nejdůležitější faktor označili větší vnitřní motivaci dětí - dokud děti nevědí, proč se něco mají učit, je to pro ně mnohem obtížnější.

Graf č. 14



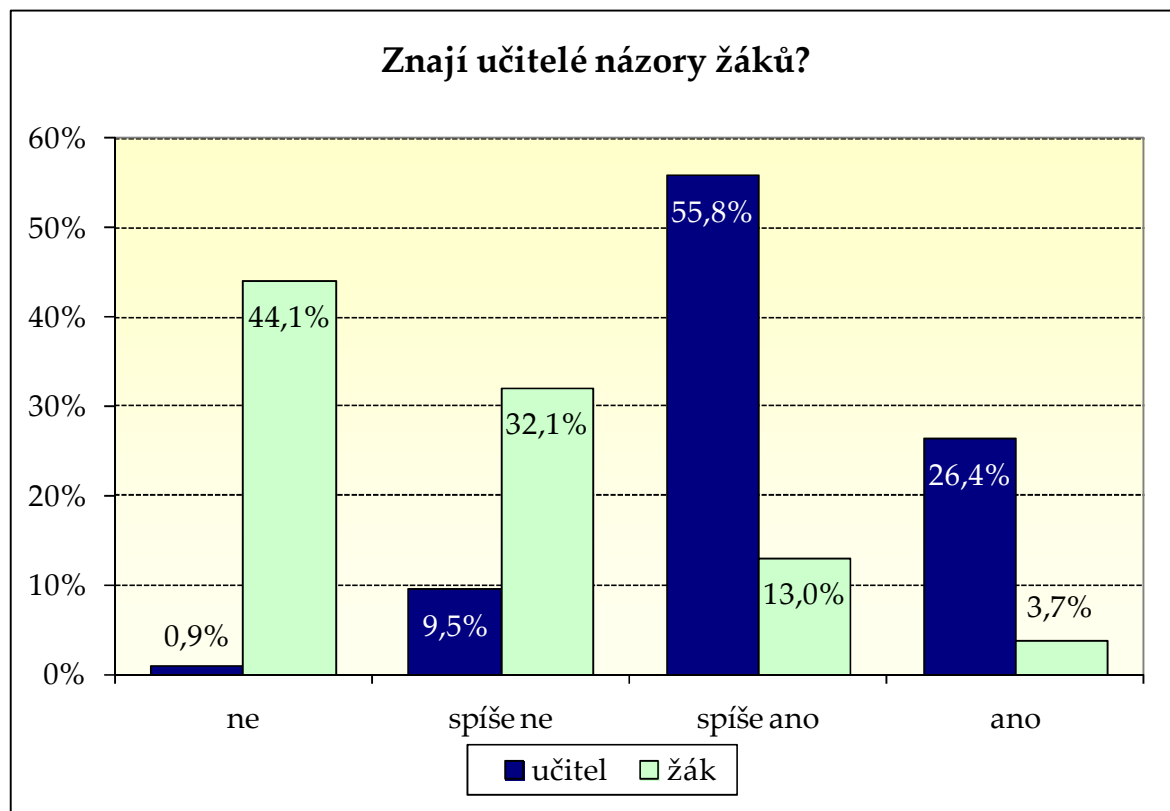
Graf č. 15



Znají učitelé názory žáků?

V dalším grafu jsme postavili proti sobě odpovědi učitelů a žáků II. stupně na otázky *Máte od svých žáků dostatek informací o tom, jak komu vyhovuje váš způsob výuky?* a *Ptají se tě učitelé na tvůj názor na výuku?*

Graf č. 16



Více než 82 % učitelů si myslí, že ví, jak komu z žáků vyhovuje jejich styl učení. Naproti tomu jen necelých 17 % žáků označilo odpověď *ano* nebo *spíše ano* na otázku, zda se jich učitelé ptají na názor na výuku. U žáků v 76 % převládá pocit, že se o jejich názor učitelé nezajímají (odpovědi *ne* a *spíše ne*). Na druhou stranu – a v rozporu s tímto výsledkem – nedostatek znalostí o žácích pociťuje pouze 11 % učitelů.

Celkově lze říci, že **výsledky dotazníkového šetření v oblasti výuky vykazují výraznější názorové rozpory mezi žáky a učiteli**, proto školám doporučujeme zaměřit se právě na tuto oblast.

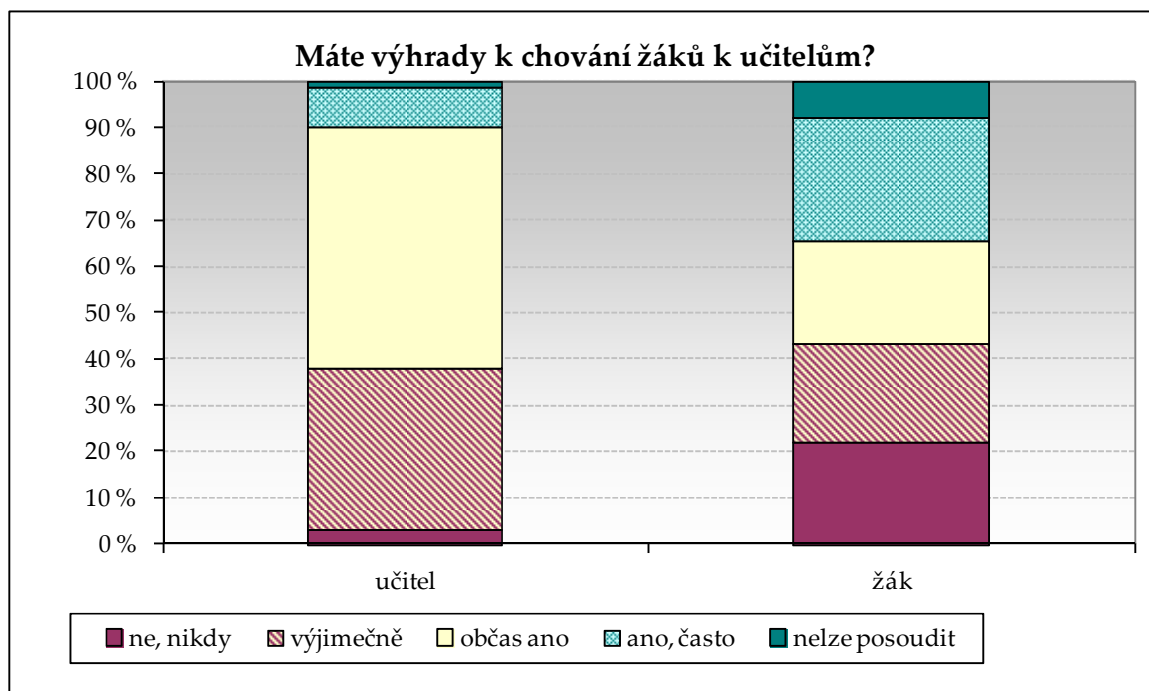
Vztahy

Respekt žáků k učitelům – problém autority?

Obsahově stejné otázky *Máš výhrady k tomu, jak se někteří spolužáci chovají k učitelům?* a *Máte výhrady k chování žáků k učitelům?* jsme v dotazníkovém šetření položili žákům II. stupně a učitelům. Výsledky nám ukazuje následující graf.



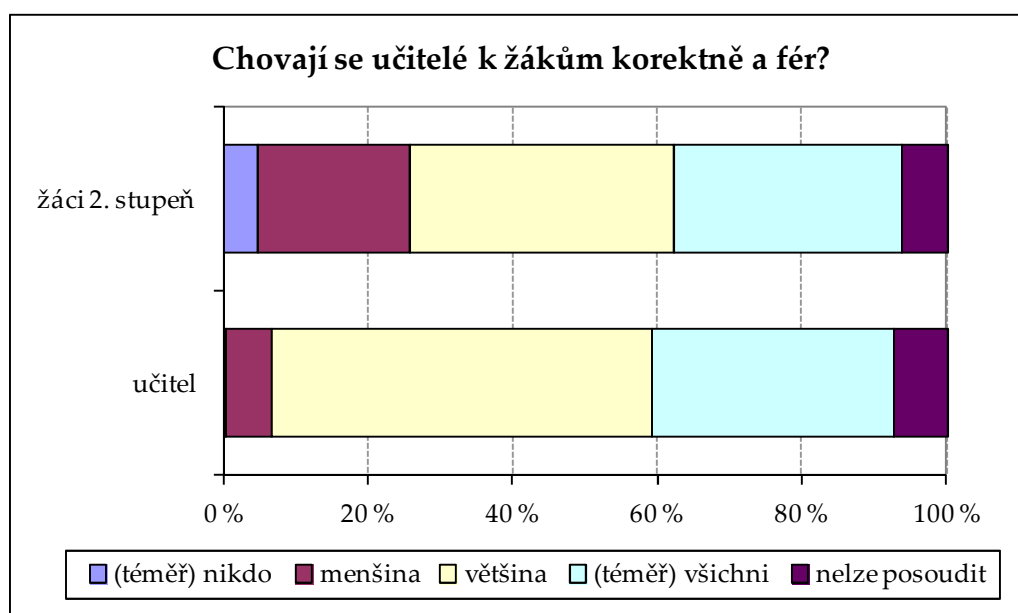
Graf č. 17



Učitelé by měli lépe než žáci rozlišit, jaký způsob chování již není únosný. Dvě třetiny učitelů zvolily odpovědi *ano, často* a *občas ano*. Poměrně kriticky však hodnotí situaci i samotní žáci. Téměř polovina žáků (48 %) vidí v chování žáků k učitelům alespoň občas problém.

Problémy s chováním žáků se do značné míry odvíjejí od autority učitele, respektive od jeho chování k žákům. Položili jsme proto žákům II. stupně a učitelům otázky *Máš pocit, že s tebou učitelé jednají fér – např. drží dané slovo, splní to, co slíbí atd.? a Chovají se podle vás učitelé k žákům korektně a berou je jako své partnery?*

Graf č. 18



Graf č. 18 ukazuje, že korektnost jednání hodnotí žáci jinak než učitelé. Víc jak čtvrtina žáků se domnívá, že pouze menšina vyučujících (případně nikdo z vyučujících) se k nim chová fér. Naproti tomu naprostá většina učitelů považuje své jednání vůči žákům za korektní.



Bariéra mezi žáky a učiteli

Dalším ukazatelem vztahů mezi žáky a učiteli může být následující graf, ve kterém žáci II. stupně odpovídali na dotaz, zda se v hodině bojí zeptat, pokud něčemu nerozumějí.

Graf č. 19

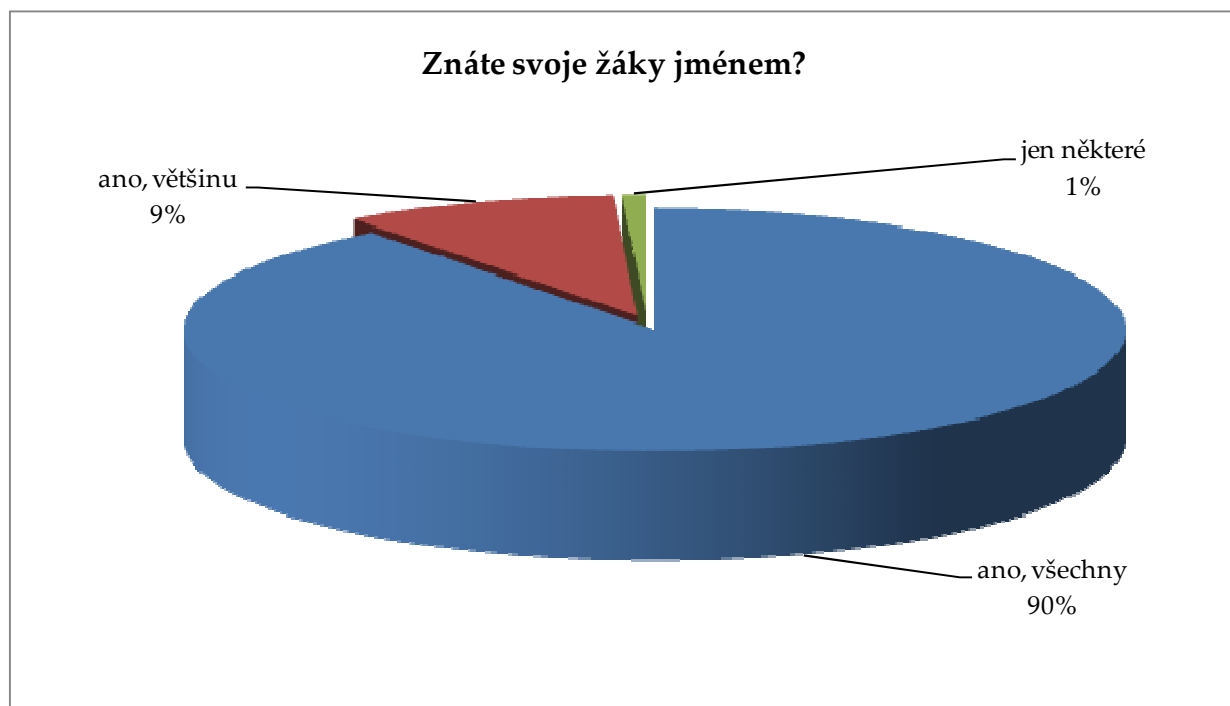


Podle výsledku dotazu se pouze třetina žáků nebojí zeptat v jakékoliv hodině, když něčemu nerozumí nebo si něco nestihnou poznamenat. Naproti tomu čtvrtina žáků nedůvěřuje *(téměř) nikomu* a další více než čtvrtina důvěřuje jen *menšině* učitelů.

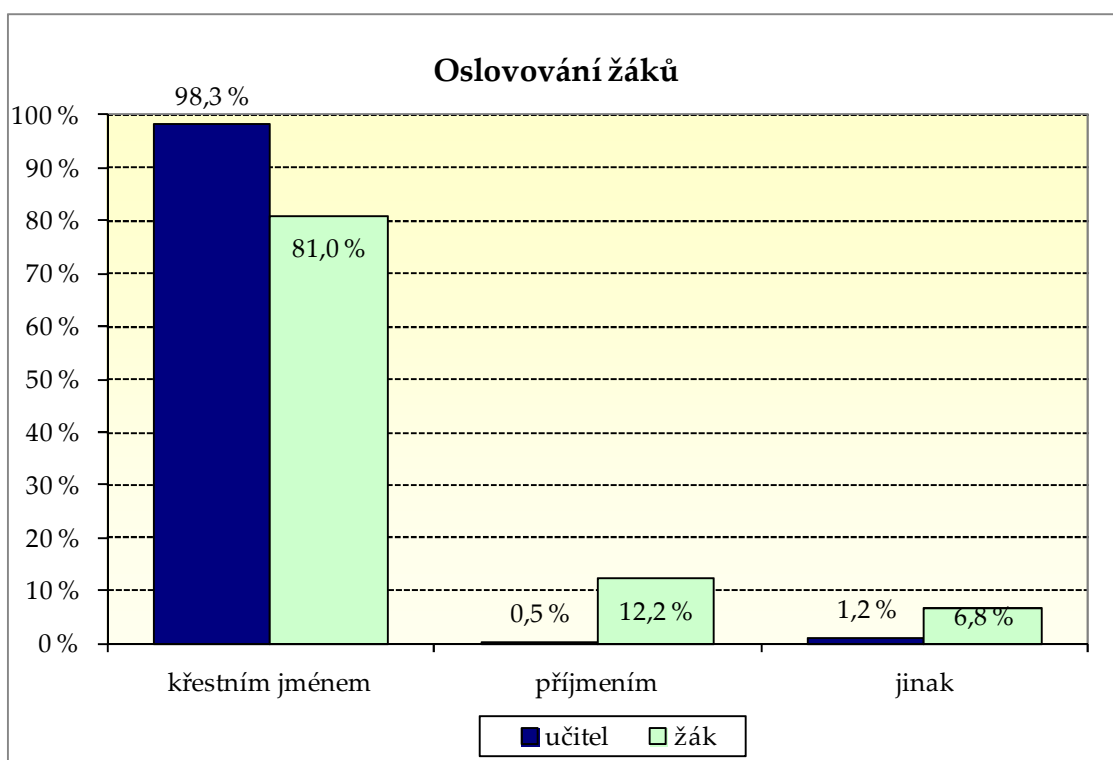
Na vztahy mezi žáky a učiteli nepochybně působí i způsob vzájemného oslovování. Učitelů jsme se ptali, jestli znají svoje žáky jménem a jak je oslovují. Žáků jsme se zeptali na totéž. Výsledky jejich odpovědí vidíte v následujících grafech.



Graf č. 20



Graf č. 21



Bezpečné a zdravé prostředí školy

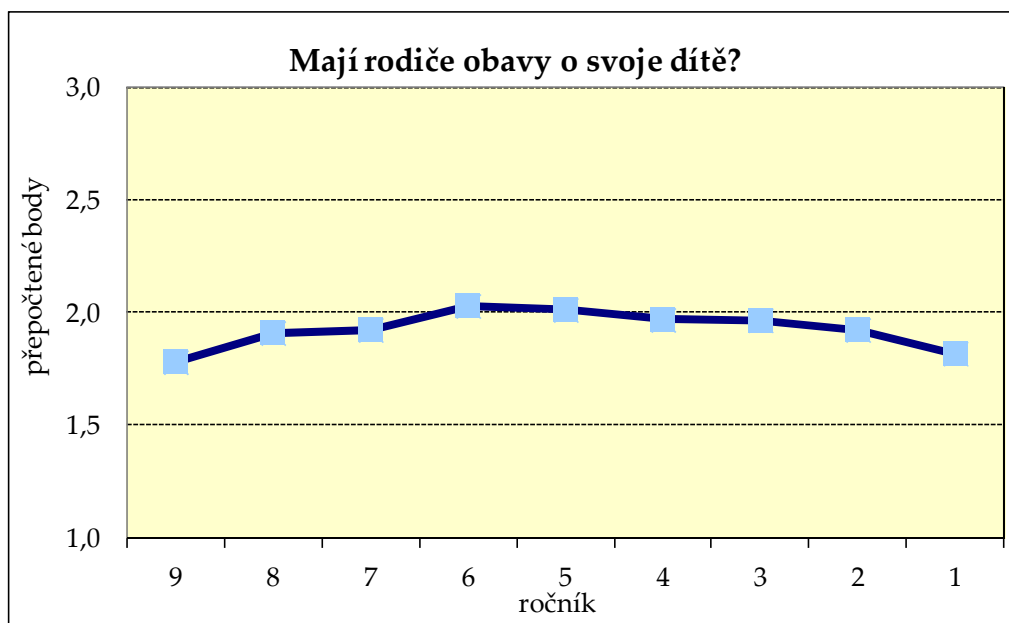
Obavy žáků I. stupně

Se vstupem na ZŠ se podstatně mění život dítěte. Ocítá se v novém prostředí, má nové povinnosti, vytváří si nové vztahy a musí přijímat nové role (žák, spolužák). Celková atmosféra má velký vliv na to, jak se dítě ve škole cítí, což se zpětně projevuje i na jeho vztahu k výuce.

V naprosté většině se žáci na I. stupni nebojí ničeho. Na některých školách se může situace odlišovat, avšak i tam je jiná podle pohlaví respondentů i podle ročníku. Pokud se děti bojí, je to nejčastěji strach ze starších spolužáků, z cesty do školy nebo z někoho ve třídě. Podrobné výsledky naleznete v grafech k analytické zprávě pro vaši školu.

Obavy rodičů

Graf č. 22



Rodičům všech žáků ZŠ jsme položili otázku *Znepokojovalo vás někdy chování některých žáků školy k vašemu dítěti?* Odpovědím jsme přiřadili body (1 – ne, 2 – spíše ne, 3 – spíše ano, 4 – ano) a v grafu č. 22 jsou znázorněny jejich průměrné hodnoty v jednotlivých ročnících. Obavy rodičů se ve všech ročnících pohybují v rozmezí 1,8–2 body. Jedná se o odpovědi v blízkosti kategorie **spíše ne**. Přesto se najde značný počet rodičů, kteří mají v tomto směru špatné zkušenosti a popsali je ve svých otevřených odpovědích na tuto otázku. Přehled odpovědí naleznete v elektronické verzi zprávy.

Dále jsme se rodičů zeptali: *Zažívá vaše dítě ve škole nebo kvůli ní strach?* Naprostá většina rodičů (přes 88 %) odpověděla *ne* nebo *spíše ne*. Přesto více než dva tisíce rodičů (10 %) odpověděly *ano* nebo *spíše ano*.



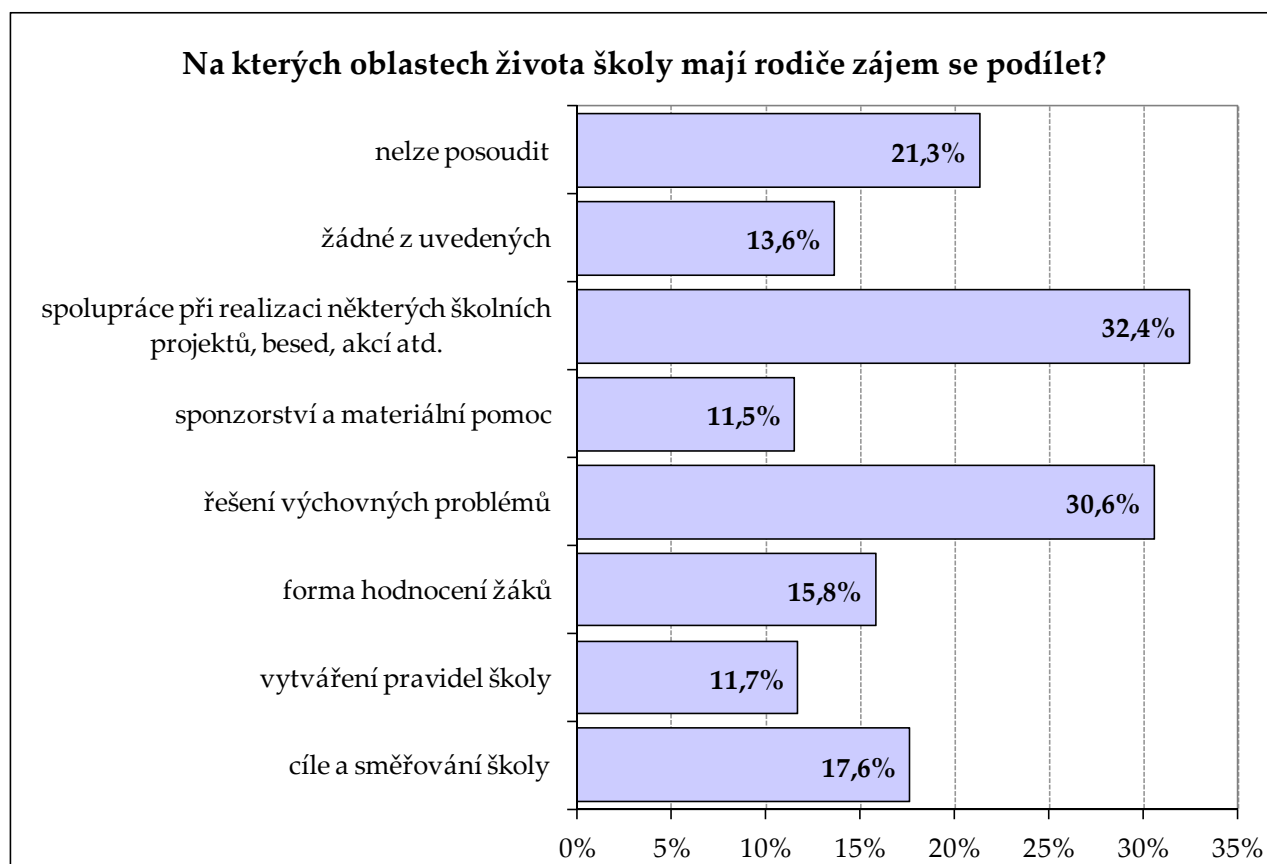
Spolupráce

Možnost ovlivňovat chod školy

Na otázku, jestli *mají rodiče reálnou možnost ovlivňovat chod školy a rozhodovat o její budoucnosti*, jsme se ptali rodičů i učitelů. Zatímco dvě třetiny rodičů si myslí (přes 62 %), že nemohou, stejný podíl učitelů si naopak myslí, že rodiče zasáhnout mohou.

Otázka spolupráce vykazuje výrazné názorové rozpory, které mohou být způsobeny odlišným chápáním této problematiky nebo mohou být výsledkem zjednodušených zobecnění, kdy se do názoru promítnou jevy nejvýraznější, nikoli nejčastější.

Graf č. 23



Jednou z cest může být, že škola vymezí oblasti a otázky, na které očekává odpověď od rodičů, a vytvoří bezpečný prostor, kde lze spolupracovat s odpovědnými rodiči.

Předcházející graf přináší bližší informaci o tom, na kterých oblastech života školy mají rodiče největší zájem participovat.

Z grafu vyplývá, že by se rodiče rádi podíleli na řešení výchovných problémů nebo na organizaci vybraných školních akcí.

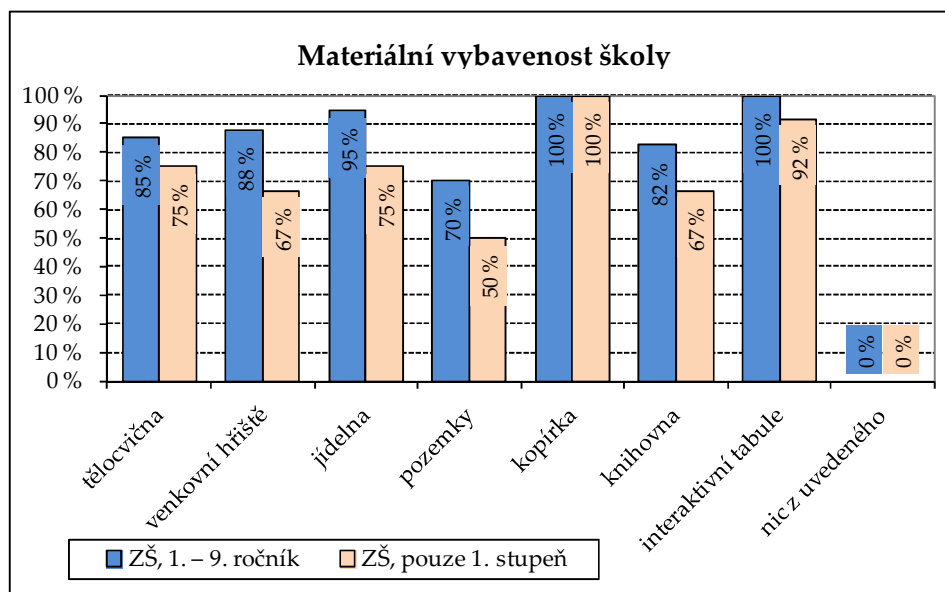


Materiální zázemí

Materiální vybavení škol

V dotaznících jsme požádali ředitele škol, aby zaškrtnli, zda má škola k dispozici vlastní tělocvičnu, venkovní hřiště, jídelnu, pozemky, kopírku, knihovnu a interaktivní tabuli. Následující graf nám ukazuje, jak jsou na tom s materiálním vybavením jednotlivé typy škol. Plně organizované školy s oběma stupni v naprosté většině mají všechno dotazované zabezpečení. Rozdíly se projevují zejména u malých škol, kde např. 25 % z nich nemá vlastní tělocvičnu. Můžeme však věřit, že se situace zlepší i tam. Na druhou stranu je vidět, že většina škol – velkých i malých - je již dnes vybavena alespoň jednou interaktivní tabulí. Do jaké míry jsou však využívány při výuce a jakým způsobem, z šetření Mapa školy nelze zjistit.

Graf č. 24

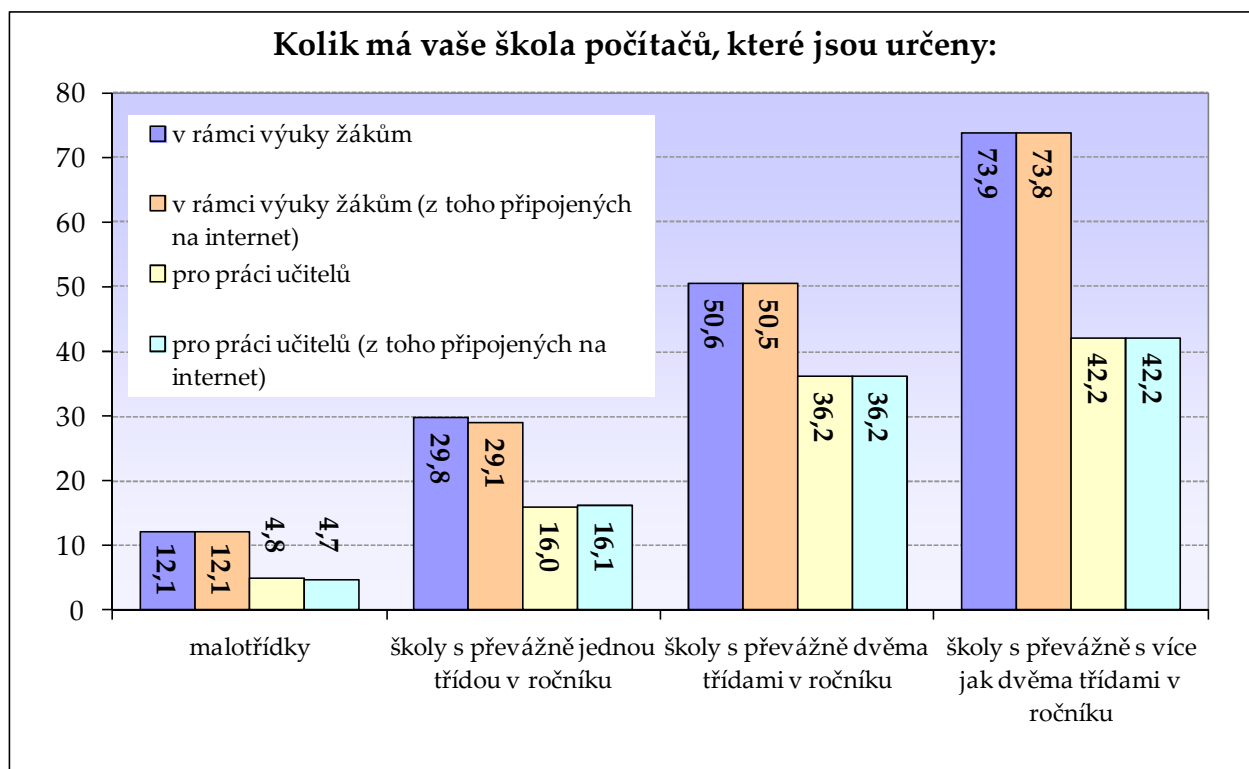


V následujícím grafu můžete porovnat svou školní vybavenost počítačových učeben s průměrem ostatních škol. Školy jsme rozdělili na základě odpovědí v ředitelském dotazníku podle velikosti.

Srovnáme-li počty počítačů na školách s předchozími roky, můžeme vidět zřetelný nárůst prakticky ve všech kategoriích na všech typech škol bez rozdílů velikosti. Vybavení počítačových učeben může souviset s využitím prostředků ze Šablon na nákup PC a snahou (povinností) škol připravit se na plošné testování ČŠI.

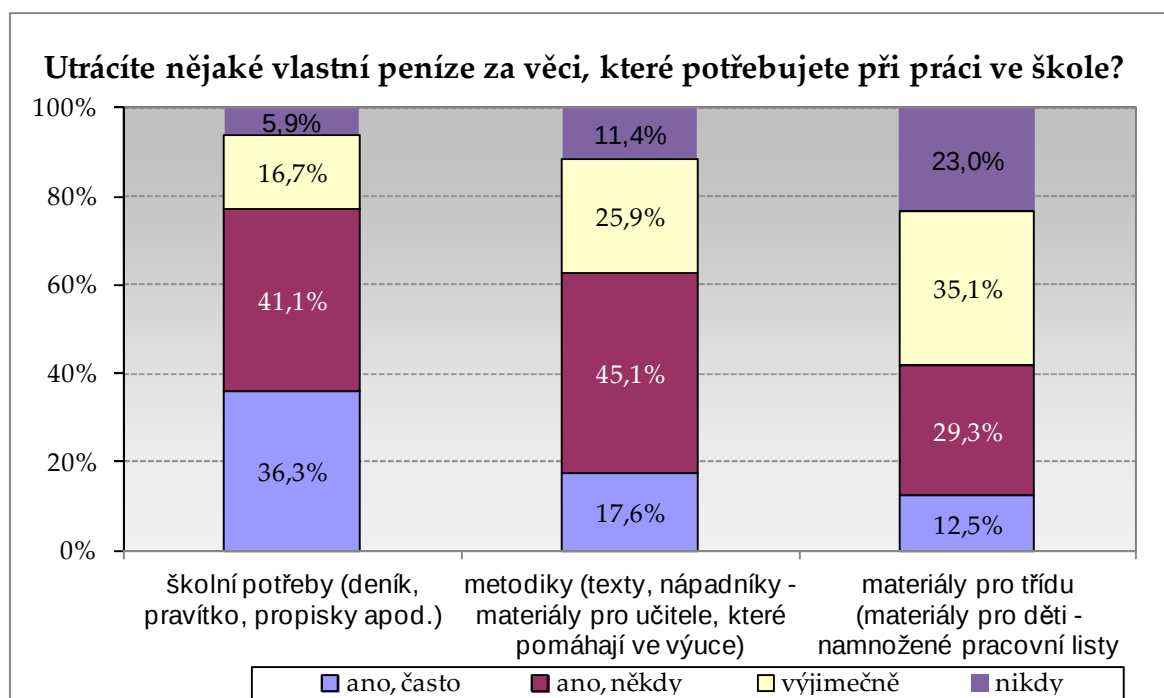
Graf č. 25





Zajímalo nás také, jestli si učitelé nakupují pomůcky a materiál pro výuku z vlastních peněz, a pokud ano, tak kolik peněz ročně utratí a za jaké materiály. Z odpovědí učitelů vyplynulo, že většina učitelů alespoň někdy něco do školy kupuje, a desetina z nich takto utratí více než 1000 Kč za rok. Nejčastější útrata (asi ve třetině odpovědí) se pohybuje mezi 200 a 500 Kč za školní rok.

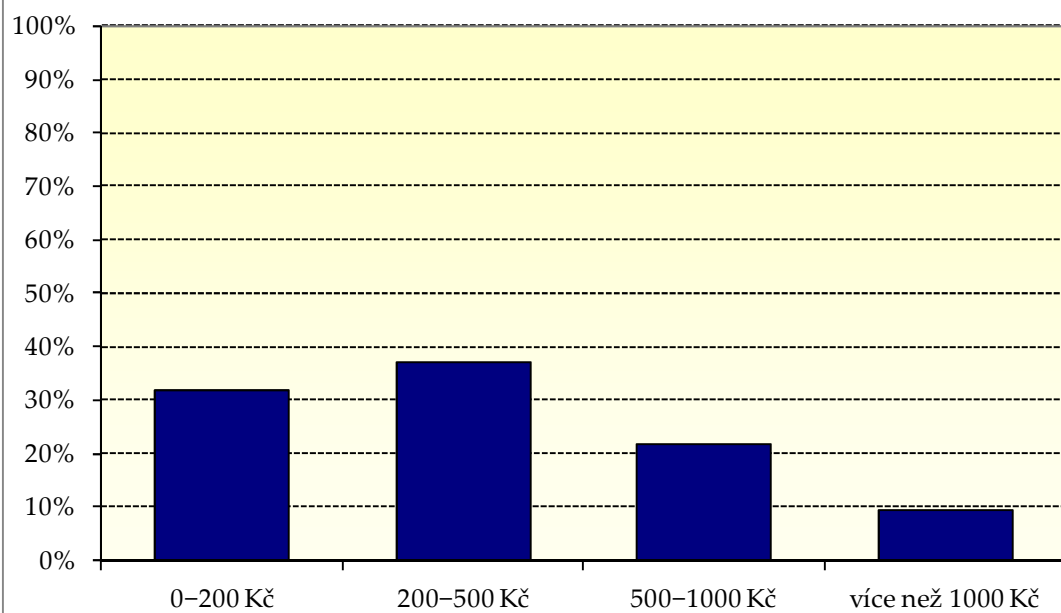
Graf č. 26



Graf č. 27



Kolik peněz utratíte za tyto potřeby za jeden školní rok?



Školní NEJ

Na tomto místě vám přinášíme informace o tom, čeho si nejvíce váží na školách učitelé, žáci II. stupně a rodiče. Zároveň nás také zajímalo, co jim na škole nejvíce vadí. Respondenti mohli vybrat max. tři z 13–15 možností. Do školních NEJ jsme zařadili vždy 5 nejčastěji vybíraných možností.

Čeho si na škole nejvíce váží...

Učitelé	
dobrých vztahů mezi učiteli	48,9%
vedení školy	37,7%
snahy učitelů o zlepšení, změny k lepšímu	31,4%
přátelských vztahů mezi žáky a učiteli	31,3%
kvalitního vybavení: pomůcek, počítačů, programů, učebnic atd.	30,8%
Rodiče	
přístupu učitelů k žákům	50,6%
přístupu učitelů k rodičům	32,3%
kvality výuky	24,8%
vedení školy, ředitele(ky)	19,0%
mimoškolních akcí pořádaných školou	16,1%
Žáci II. stupně	
kamarádů, spolužáků	52,3%
akcí, které škola pořádá	44,3%
výuky na PC	22,8%
vybavení ke sportování a možnosti ho využívat – hřiště, tělocvična atd.	19,8%
kvalitního vybavení – pomůcek, počítačů, programů, učebnic atd.	18,3%

Co jim na škole nejvíce vadí...

Učitelé	
špatná kázeň některých žáků, drzost vůči učitelům	45,8%
přístup a neochota žáků	28,9%
nic	15,8%
neochota některých učitelů ke změně, chybí snaha o zlepšení	14,7%
špatné vztahy mezi některými kolegy	14,7%
Rodiče	
nic	30,0%
vztahy mezi žáky navzájem	23,0%
výběr kroužků	15,1%
přístup učitelů k žákům	11,5%
výběr volitelných předmětů	11,1%
Žáci II. stupně	
jídlna – fronty, špatné jídlo	31,4%
špatná kázeň některých žáků, drzost vůči učitelům	29,4%
způsob a kvalita výuky – často se nudíme, učíme se zbytečnosti, učíme se nazpaměť	25,1%
učitelé (neplní co slíbí, křičí na nás, nezajímá je, co si myslíme atd.)	19,1%
spolužáci, špatné vztahy mezi žáky, nadávání	16,5%

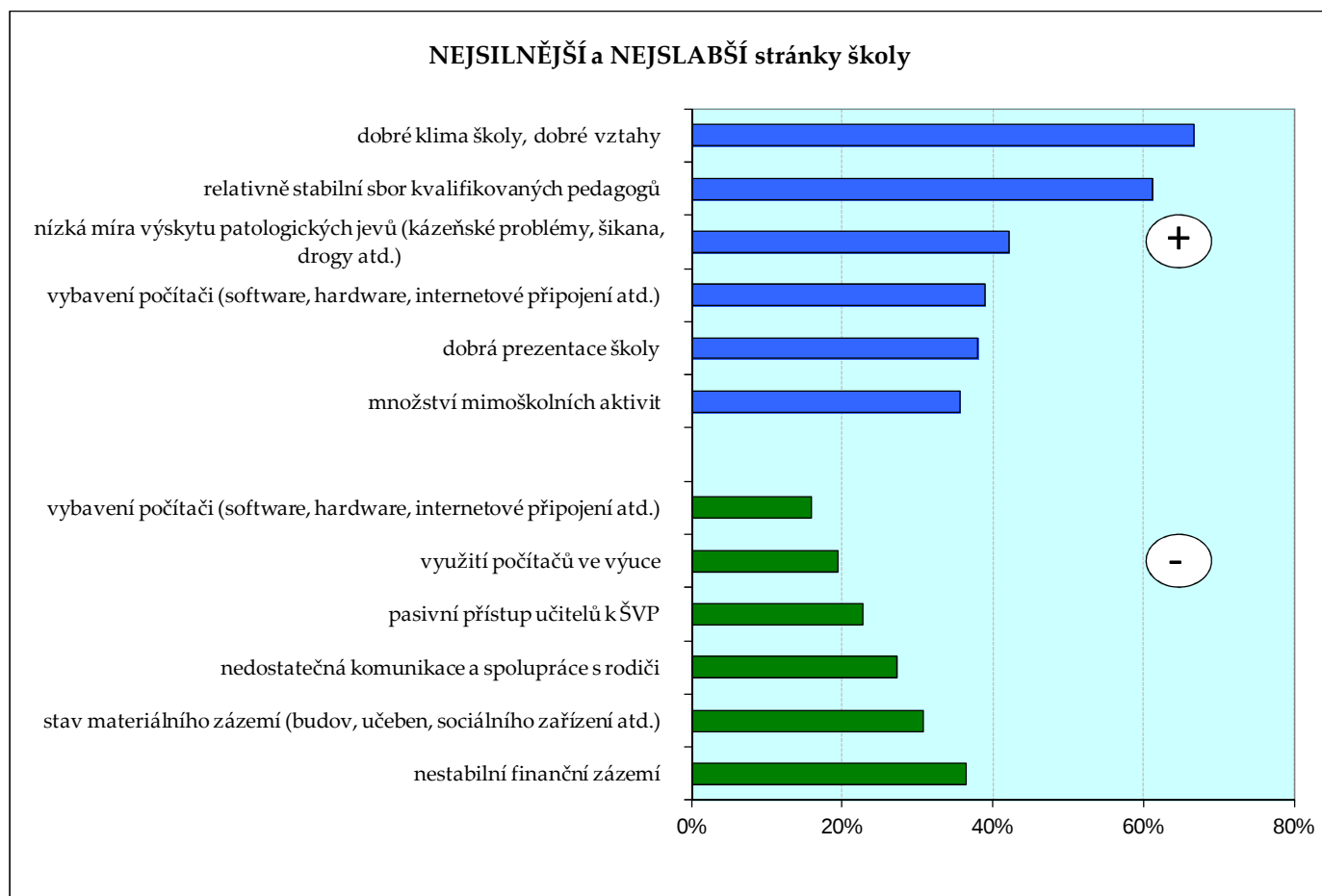


Školní NEJ z hlediska SWOT analýzy

V této kapitole přinášíme malou SWOT analýzu stavu ZŠ. Je založena na subjektivním hodnocení (data z ředitelských dotazníků) nejsilnějších a nejslabších stránek školy a na vymezení příležitostí a hrozeb.

V každé otázce bylo pro ředitele škol připraveno 13–16 možných odpovědí, ze kterých vybírali tři nejzávažnější. Je logické, že tento výčet nemůže pokrýt všechny faktory, které jsou pro jednotlivé školy důležité a významné, přesto však lze z provedené analýzy vysledovat výraznější tendence.

Graf č. 28

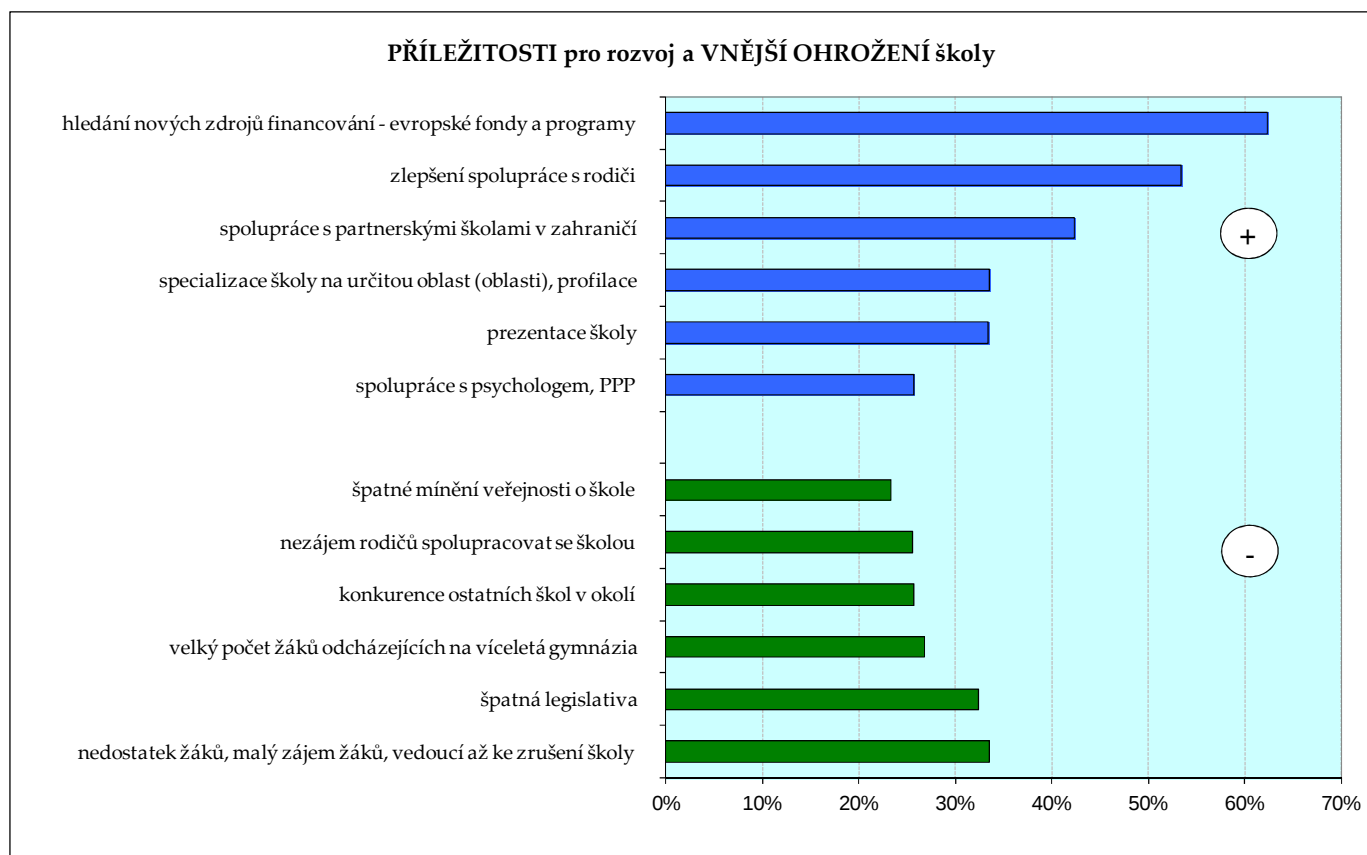


Za nejsilnější stránky považují školy dobré klima a vztahy, stabilní sbor kvalifikovaných pracovníků a vybavení počítači. Nejvíce školy trápí stav materiálního a finančního zázemí.

V položce příležitosti se na předních místech vyskytují faktory jako lepší prezentace školy, hledání nových zdrojů financování, zlepšení spolupráce s rodiči, specializace školy či zapojení počítačů do výuky. Na druhé straně se školy obávají nedostatku žáků, špatné legislativy a konkurence ostatních škol.



Graf č. 29



SWOT analýza může být pro školu užitečná ve více směrech: poskytuje logický rámec pro hodnocení současné a budoucí pozice, dává možnost rozhodnout o strategii, která by byla v situaci dané školy nejvhodnější. Analýzu může škola provádět periodicky, aby získala zpětné informace o tom, které prvky nabyly nebo naopak ztratily na významu vzhledem k cílům a celkovému zaměření školy. Jádrem celé SWOT analýzy vychází z předpokladu, že úspěchu je možné dosáhnout maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb.



7. Pomůcka pro vlastní SWOT analýzu

Jednou z možností, jak provést analýzu školy, je právě SWOT analýza, která může být jedním z výchozích materiálů pro tvorbu vlastního hodnocení školy.

Na tomto místě bychom vám rádi předali stručnou pomůcku pro vyhotovení SWOT analýzy vaší školy. Nabídneme vám nejen teoretický základ o tom, co to vlastně SWOT analýza je a k čemu slouží, ale také vám předvedeme její praktickou aplikaci na modelové škole. Ukážeme vám, jaké může mít škola přednosti a nedostatky, jak by mohla využít příležitostí, které jí okolí nabízí, a kterých rizik by se měla vyvarovat. Následovat bude také návod, jak si podobnou SWOT analýzu můžete vytvořit na základě námi dodaných výsledků z dotazníkového šetření projektu Mapa školy. Nezapomeneme ani na pár postřehů a rad týkajících se toho, jak dále s takto vytvořenou SWOT analýzou naložit, k čemu vám poslouží a jak ji efektivně využít pro rozvoj školy.

Co je to SWOT analýza

SWOT analýza je souhrnným zhodnocením silných a slabých stránek, příležitostí a rizik školy. Jde tedy o komplexní kvalitativní vyhodnocení relevantních stránek fungování školy a její současné pozice.

Zkratka SWOT je složena ze čtyř anglických slov, kde **S** (strengths) jsou silné a **W** (weaknesses) slabé stránky, **O** (opportunities) příležitosti a **T** (threats) ohrožení, hrozby. V podstatě jde o uspořádání faktorů ovlivňujících chod školy do čtyř skupin, kde **silné stránky** (přednosti) a **slabé stránky** (nedostatky) vyjadřují vnitřní podmínky školy a **příležitosti** a **hrozby** (rizika) pak vnější podmínky, resp. vlastnosti vnějšího prostředí školy.

K čemu slouží SWOT analýza pro školy

- Podává stručný a ucelený přehled předností a nedostatků školy a příležitostí a hrozeb týkajících se okolí školy. Tím pomáhá nastítnit vhodné strategie vedoucí k lepšímu fungování školy.
- Může být jedním z výchozích materiálů pro tvorbu vlastního hodnocení klimatu školy jako významné součásti vzdělávacího procesu.
- Poskytuje vedení školy logický rámec pro hodnocení současné a budoucí pozice školy.
- Může být prováděna opakovaně ke sledování vývoje úspěšnosti dosahování stanovených cílů.

Jak si udělat vlastní SWOT analýzu

V analytické zprávě, kterou jste od nás obdrželi, najdete kromě přehledných grafů, zobrazujících výsledky vaší školy v dotazníkovém šetření, také tabulky shrnující ty vyhodnocené otázky, ve kterých se vaše škola výrazněji liší od celkových výsledků všech škol. Tuto část analytické zprávy najdete pod názvem **Analýza odlišností školy**. Pomocí této tabulky vytvoříte vlastní SWOT analýzu pro svou školu. V tabulce najdete hodnoty výsledků, kde do určité míry buď přesahujete průměr všech škol, nebo ho nedosahujete. Je už pak zcela na vás, zda v souladu se specifiky své školy zhodnotíte tyto výsledky jako silné či slabé stránky nebo příležitosti či hrozby.



Silné a slabé stránky školy – přednosti a nedostatky

Záleží pouze na vás, jak silné a slabé stránky školy ve SWOT analýze zpracujete, tato metoda nabízí mnoho možností. Můžete se rozhodnout, zda do výsledné tabulky zařadíte např. prvních pět nebo deset předností a nedostatků, ve kterých se vaše škola nejvíce odlišuje od ostatních škol, nebo zda je vyberete na základě předem stanovené hranice míry odlišnosti od průměrů ostatních škol. Ta vám určí, které informace do analýzy zahrnout a které ne. Doporučujeme však sestavovat SWOT analýzu vaší školy vždy s ohledem na prostředí, kde se vaše škola nachází.

Pro přehlednost můžete jednotlivé výroky týkající se silných a slabých stránek školy rozdělovat do skupin nebo jim dle těchto skupin alespoň přidělovat kódy (samozřejmě si můžete skupiny upravit a rozčlenit dle svých představ a potřeb):

- **Lidský potenciál (LP):** kvalita pedagogického sboru, otevřenost pracovníků ke změnám, jejich ochota se vzdělávat, spolupráce učitelů při plánování výuky, znalosti, odborná kvalifikace, složení pedagogického sboru apod.
- **Materiální vybavení (MV):** spokojenost s materiálním vybavením, prostředí ve škole, vybavení učebními pomůckami, úroveň vybavení školy (knihovna, tělocvična) apod.
- **Pedagogický proces (PP):** třídy s rozšířenou výukou, propojení jednotlivých předmětů, náročnost učení, kvalita výuky, průběh výuky, způsob výuky, biflování nebo porozumění učivu, hodnocení, vztahy mezi učiteli a žáky apod.
- **Ostatní faktory (OF):** spolupráce s rodiči, mimoškolní činnosti, bezpečné a zdravé prostředí školy, naplňování cílů školy, spokojenost se školou, fungování Školské rady apod.

Samostatnou skupinou mohou být následující kategorie:

- **Psychosociální podmínky (PSP):** vztahy ve škole, klima školy, sociální klima, komunikace apod.
- **Spolupráce s rodiči (SR):** informovanost rodičů, zájem rodičů podílet se na chodu školy apod.
- **Systém a organizace školy (OŠ):** koncepce školy, financování, komunikace školy a veřejnosti, prezentace školy, DVPP apod.

Příležitosti a hrozby

V následujícím textu vám nabízíme přehled možných hrozeb a příležitostí pro rozvoj školy, který si můžete doplnit s ohledem na prostředí, ve kterém se vaše škola nachází. Doporučujeme vám vytvářet seznam hrozeb a příležitostí s celým pedagogickým sborem. Získáte tak cennou zpětnou vazbu a možná také další podněty pro SWOT analýzu i nalezení nových strategických řešení situace školy.

Příležitosti

- možnost získat nové sponzory
- možnost získat dotace v grantovém projektu
- zlepšení financování ze strany zřizovatele
- ochota rodičů spolupracovat se školou
- nabídka evaluačních nástrojů
- pozitivní názor veřejnosti na školu



- firemní nabídky výpočetní techniky a programů
- spolupráce s psychologem, PPP
- ochota bývalých studentů/žáků pomoci škole
- zlepšující se demografické podmínky
- nová bytová výstavba v okolí školy
- kulturní zázemí obce využitelné pro výuku
- možnost využití okolí školy pro výuku
- dostupnost vzdělávacích institucí

Hrozby

- hrozící sloučení s jinou školou
- nedostatek žáků
- rušení dopravních spojů
- hrozící zrušení školy z důvodů měnící se legislativy
- špatná legislativa
- nedostatečná podpora dalšího vzdělávání učitelů
- množství žáků, kteří nedokončí studium
- nedostatek financí od zřizovatele
- špatné vztahy se zřizovatelem
- nezájem sponzorů
- konkurence ostatních škol v okolí
- nezájem rodičů spolupracovat se školou
- špatné mínění veřejnosti o škole
- prostředí okolí školy



Praktická ukázka SWOT analýzy

Následující tabulka ukazuje, jak může vypadat taková SWOT analýza v praxi. K jejímu vytvoření jsme použili modelová data.

Silné stránky (přednosti) 1. Dobré klima školy, dobré vztahy 2. Relativně stabilní sbor kvalifikovaných pedagogů 3. Nízká míra výskytu patologických jevů (kázeňské problémy, šikana, drogy atd.) 4. Častá účast školy v nejrůznějších projektech a soutěžích 5. Množství mimoškolních aktivit	Slabé stránky (nedostatky) 1. Stav materiálního zázemí (budov, učeben, sociálního zařízení atd.) 2. Využití počítačů ve výuce 3. Nestabilní finanční zázemí 4. Nedostatečná komunikace a spolupráce s rodiči 5. Vybavení počítači (software, hardware)
Příležitosti pro rozvoj školy 1. Hledání nových zdrojů financování – evropské fondy a programy 2. Zapojení počítačů do výuky 3. Prezentace školy 4. Specializace školy na určitou oblast 5. Rozšíření přístupu žáků k počítačům	Vnější ohrožení pro rozvoj školy 1. Nedostatek a malý zájem žáků vedoucí až ke zrušení školy 2. Konkurence ostatních škol v okolí 3. Špatná legislativa 4. Nedostatek financí od zřizovatele 5. Nezájem sponzorů

Jak dále pracovat s takto vytvořenou SWOT analýzou

SWOT analýzu můžeme chápat jako kombinaci dvou analýz (S-W a O-T). Vnější a vnitřní faktory však nepůsobí na chod školy izolovaně, díky této analýze zjistíme, kde jsou slabiny a rizika školy, které můžeme díky přednostem a příležitostem snížit či eliminovat. Kombinací vnitřních a vnějších faktorů získáme **čtyři strategie dosahování úspěchu**:

SO – využívání silných stránek k získání výhody (příležitostí)

WO – překonávání slabin (nedostatků) využitím příležitostí

ST – využívání silných stránek (předností) na čelení hrozbám (rizikům)

WT – minimalizování slabin a čelení hrozbám

Tyto čtyři strategie nejsou oddělenými procesy, naopak se mohou překrývat, prolínat a navazovat na sebe. Jedno ze schémat strategických kroků by vypadalo např. takto: Uvědomíme si hrozbu, zjistíme příležitost a využijeme silných stránek, abychom tuto příležitost využili a udělali z ní další silnou stránku, tu pak využijeme k čelení hrozbám.

Doporučení následujících kroků:

- SWOT analýza nám ukazuje, KDE jsme NYNÍ
- Diskuse vedení školy a pedagogického sboru nad KDE jsme NYNÍ a kde bychom chtěli být, porovnání stávajícího stavu a cílů školy (KAM směřujeme)



- Upřesnění plánů a cílů školy (ČEHO chceme dosáhnout)
- Zvolení strategie školy zahrnující využití silných stránek a příležitostí k dosažení cílů (JAK toho dosáhneme a pomocí jakých NÁSTROJŮ, popř. jak tyto nástroje získat)
- Sledování, jak se TO DAŘÍ (zmapování situace po určité době, např. opakováním účasti v projektu Mapa školy, získání zpětné vazby od učitelů, žáků, rodičů, vytvoření nové SWOT analýzy)

Modelový příklad využití SWOT analýzy

Jak vidíme v tabulce na předchozí stránce, naši modelovou školu tíží zejména materiální stav (slabá stránka). Finančních prostředků na opravy a údržbu školy je však nedostatek (hrozba) a stejně tak chybějí finance na vybavení počítači.

Vedení naší školy se společně s učiteli rozhodlo, že se pokusí maximálně využít svých silných stránek (dobré vztahy uvnitř školy) a příležitostí (ochota rodičů spolupracovat, spolupráce s bývalými žáky školy) k odstranění alespoň některých nedostatků a snížení hrozeb.

Vedení, učitelé a žáci společně uspořádali besídku pro rodiče a bývalé žáky, kde je mimo jiné seznámili se situací školy a požádali o pomoc formou spolupráce na rekonstrukci školy (pomocí silné stránky se škola snaží využít příležitosti). Většina rodičů ochotně přispěla menším či větším finančním obnosem, někteří přispěli různým vybavením (koberce, obrazy apod.), společně s bývalými žáky věnovali svůj volný čas zvelebování školy svépomocí. Tím vším přispěli ke zlepšení materiálního stavu školy. Zásadní změny ale mohou dosáhnout jen tím, že na tom budou nadále pracovat, jednat se zřizovatelem a pokusí se najít finanční prostředky na investice.

Škola pak nadále spolupracovala nejen s rodiči dětí, ale i s některými bývalými žáky. Během dalšího roku se jednomu z nich podařilo sehnat velmi levně starší počítače vyřazené z firmy, kde pracuje (eliminace slabé stránky), další se pak stal bezplatným správcem sítě a vytvořil velice pěkné webové stránky školy, které slouží nejen k prezentaci školy (využití další příležitosti), ale poskytují jejím návštěvníkům zábavu, různé informace i diskusní fórum. Stránky pak inspirovaly bývalého žáka školy, který se zabývá podnikáním v oblasti hraček, k poskytnutí sponzorského daru v podobě hraček do školní družiny, za což chtěl od školy na webových stránkách umístit reklamu. Škola se rozhodla obeslat místní firmy a podnikatele s nabídkou podobné reklamy na svých stránkách za menší sponzorské dary (tím se škola pokusila snížit další hrozbu, a to nezájem sponzorů).

V tomto případě by se pak **SWOT analýza mohla změnit tímto způsobem:**

- Stav materiálního zázemí se zlepšil.
- Vybavení počítači již není slabou, ale silnou stránkou.
- Prezentace školy již není pouhou příležitostí, ale je silnou stránkou, která vytváří mimo jiné příležitost k získání sponzorských darů.
- Také nezájem sponzorů již není tak velkou hrozbou.
- Spolupráce s bývalými žáky a rodiči je nadále velkou příležitostí napomáhající rozvoji školy.

Je však důležité si uvědomit, že eliminace silných stránek není absolutní. Pokud dosáhneme kýžené změny, je potřeba žádoucí stav udržovat a nadále na něm pracovat. Např. stane-li se silnou stránkou školy vybavení počítači, může se po nějaké době opět změnit ve stránku slabou (zastarání technologie, opotřebování apod.).



8. Závěr

Cílem dotazníkového šetření Mapa školy bylo poskytnout zúčastněným školám co nejvíce relevantních a nezkreslených informací o životě školy, přičemž jsme se výběrem otázek snažili překročit rámec pouhého konstatování stavu „jak je to teď“. Mnohé výsledky přinesou vedení škol informaci o konkrétních preferencích, představách a očekáváních (např. na kterých přesně vymezených oblastech chtějí rodiče participovat) a mohou sloužit jako jasné východisko při zavádění změn tak, aby byly přijatelné pro všechny aktéry.

Celkově lze říci, že souhrnné výsledky šetření přinesly v některých oblastech potvrzení obecně předpokládaných trendů, ale v některých případech jsme dospěli k zajímavým zjištěním a občas se ve výsledcích objevily názorové rozpory.

Školám doporučujeme zaměřit se na oblasti, které vykazují určitou disproporci, a pokusit se najít příčiny tohoto stavu.

Doufáme, že vám tento materiál spolu s výsledky vaší školy poskytne dostatek informací a podnětů k autoevaluaci.

Přejeme hodně úspěchů!



9. Komentované příklady typů grafů

Cílem této části je seznámit vás s modelovými typy grafů. Všechny grafické výstupy (celostránkové grafy) jste obdrželi současně s touto závěrečnou zprávou v samostatné **analytické zprávě**. Ukázky jsou vždy doplněné komentářem, který by vám měl pomoci se základní interpretací vašich výsledků. Další možnosti interpretace najdete také v předcházející části, která komentuje souhrnná data.

Grafy mají v hlavičce název, který koresponduje se zařazením zpracovávané otázky do tematické oblasti (např. materiální zázemí). Přímo v grafu je uvedena konkrétní otázka. V horním levém rohu grafu najdete identifikační označení své školy, tzv. kód školy (v ukázkových grafech ABCD).

V celé analytické části dodržujeme stejné označování skupin respondentů:

Z1 – žák I. stupně

Z2 – žák II. stupně

R – rodiče

U – učitelé

P – provozní (nepedagogičtí) zaměstnanci

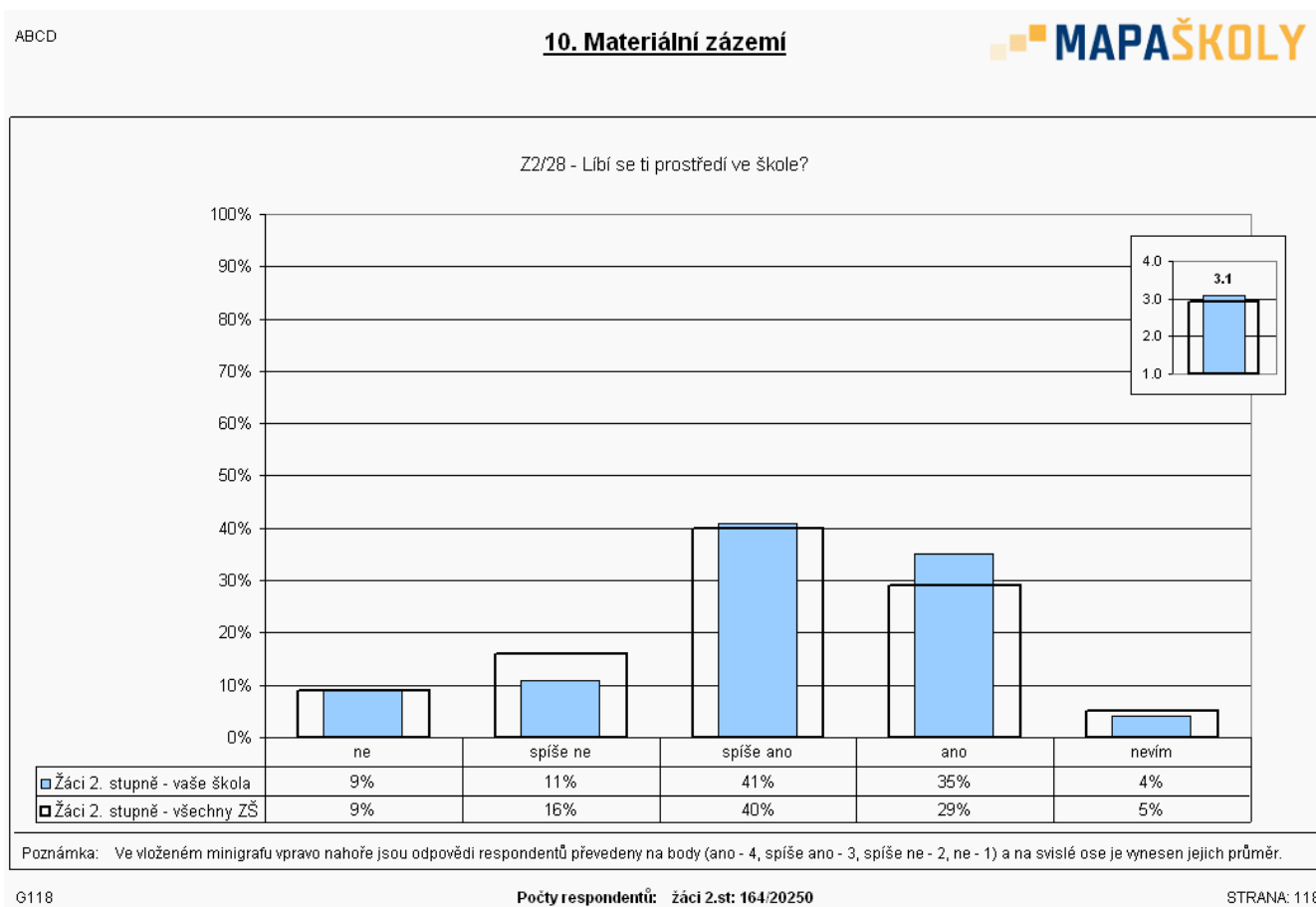
KS – učitelé – klima učitelského sboru

Za označením typu respondenta je číslo otázky a její přesné znění, např. **Z2/28 – Líbí se ti prostředí ve škole?** znamená, že se jedná o otázku pro žáka II. stupně, která je uvedena v dotazníku pod číslem 28. Ukázkové grafy jsou postaveny na datech fiktivní školy.



Porovnávání s referenčním rámcem

Tento typ grafu zpracovává vždy jednu otázku z určitého dotazníku. Užší sloupec představuje vaši školu, širší sloupec ostatní základní školy (referenční rámec). Z grafu lze vysledovat procentuální zastoupení jednotlivých odpovědí a zároveň je porovnat s referenčním rámcem.

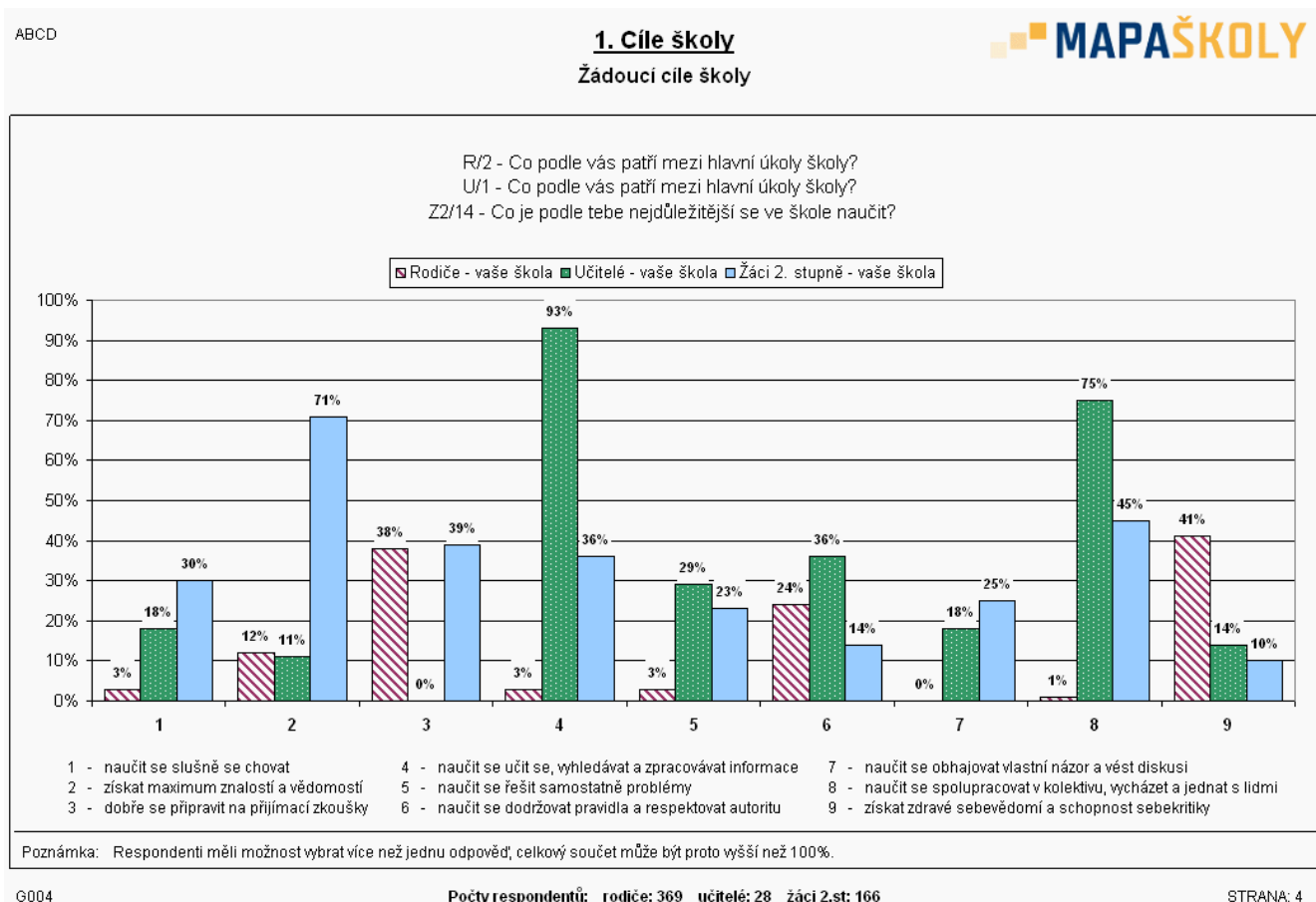


Vzorový graf zobrazuje rozložení odpovědí na otázku z dotazníku pro žáky II. stupně **Líbí se ti prostředí ve škole?** Na vodorovné ose je vynesena škála odpovědí **ne**, **spíše ne**, **spíše ano**, **ano**, **nevím**, na svislé ose procentuální podíl odpovědí v dané skupině. Odpovědi **ano** a **spíše ano** si zvolilo celkem 76 % žáků této školy. Odpověď **spíše ne** zvolilo o 5 % žáků méně, než je průměr referenčního rámce, u možnosti **ne** není rozdíl žádný. V minigrafu, který je vložen v pravém horním rohu, jsou odpovědi respondentů převedeny na body (vyšší bodové ohodnocení znamená pozitivnější odpověď) a je spočítán jejich průměr. Z výsledku je patrné, že v porovnání s ostatními základními školami jsou žáci této školy mírně nadprůměrně spokojeni s prostředím ve své škole.



Jedna otázka – několik typů respondentů v rámci školy

Další typ grafu porovnává odpovědi několika skupin respondentů na stejnou otázku v rámci jedné školy. Vodorovná osa vyjadřuje nabídku odpovědí, na svislé ose je znázorněn procentuální podíl jednotlivých odpovědí. Způsob uspořádání několika sloupců vedle sebe (rodiče, učitelé, žáci) umožňuje na první pohled vyčíst shodu nebo výrazné rozdíly v odpovědích na jednotlivé otázky. Pro přesnější čtení grafu jsou nad každým sloupcem uvedeny hodnoty v procentech.

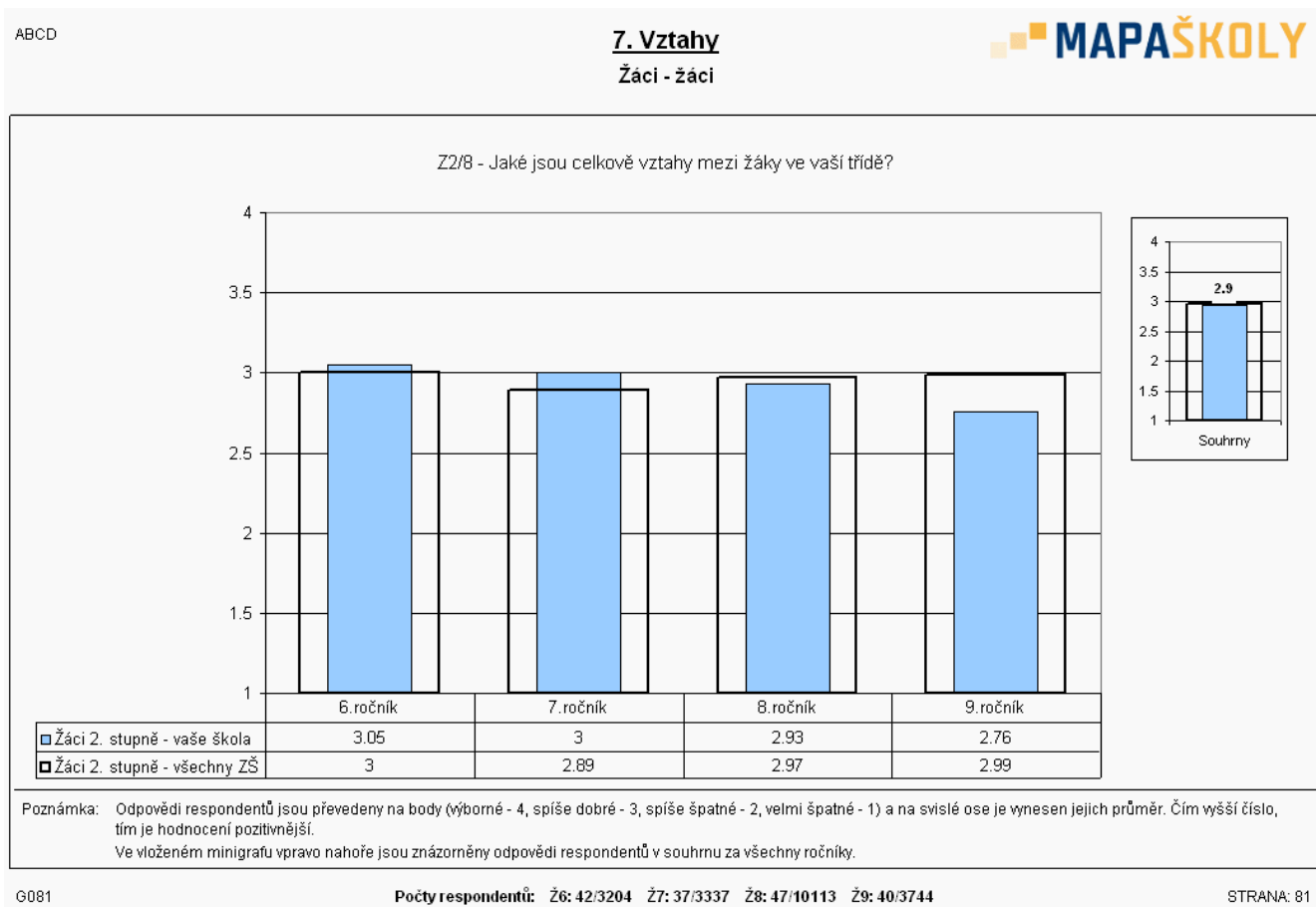


V modelovém grafu zpracováváme otázky *Co podle vás patří mezi hlavní úkoly školy?* (z rodičovského a učitelského dotazníku) a *Co je podle tebe nejdůležitější se ve škole naučit?* (z dotazníku pro žáky II. stupně). Z grafu jsou patrné značné názorové rozdíly mezi jednotlivými skupinami respondentů. Např. odpověď *naučit se učit se, vyhledávat a zpracovávat informace* vybralo 93 % učitelů, ale pouze 3 % rodičů. Podobný výsledek vykazuje i odpověď *naučit se spolupracovat v kolektivu, vycházet a jednat s lidmi* (75 % učitelů a 1 % rodičů). Názor žáků II. stupně se v obou případech pohybuje přibližně uprostřed. Obrácený extrém můžeme vidět u odpovědi *dobře se připravit na přijímací zkoušky* (38 % rodičů, 39 % žáků II. stupně a 0 % učitelů). Další zajímavý názorový rozpor vidíme v odpovědi *získat maximum znalostí a vědomostí* (71 % žáků II. stupně, 12 % rodičů, 11 % učitelů).



Odpovědi převedené na body

V dalším grafu, se kterým se setkáte v analytické části zprávy, jsou odpovědi respondentů převedeny na body (4 – výborné, 3 – spíše dobré, 2 – spíše špatné, 1 – velmi špatné). Ze součtu bodů je vypočítán aritmetický průměr, který je vynesena na svislé ose. Na vodorovné ose jsou v tomto případě zobrazeny ročníky II. stupně. Čím je odpověď pozitivnější, tím je hodnota vyšší. Odpovědi mohou nabývat maximální hodnoty 4 bodů.



Konkrétní příklad grafu přináší škole informaci o vztazích mezi žáky. Žáci II. stupně odpovídali na otázku *Jaké jsou celkově vztahy mezi žáky ve vaší třídě?* Zatímco se hodnocení všech ročníků všech základních škol pohybuje kolem tří bodů, v této škole je patrný významný pokles spokojenosti se vztahy v 9. ročníku (dosažená hodnota je pouze 2,76 bodu).



Sledování odpovědí po ročnících

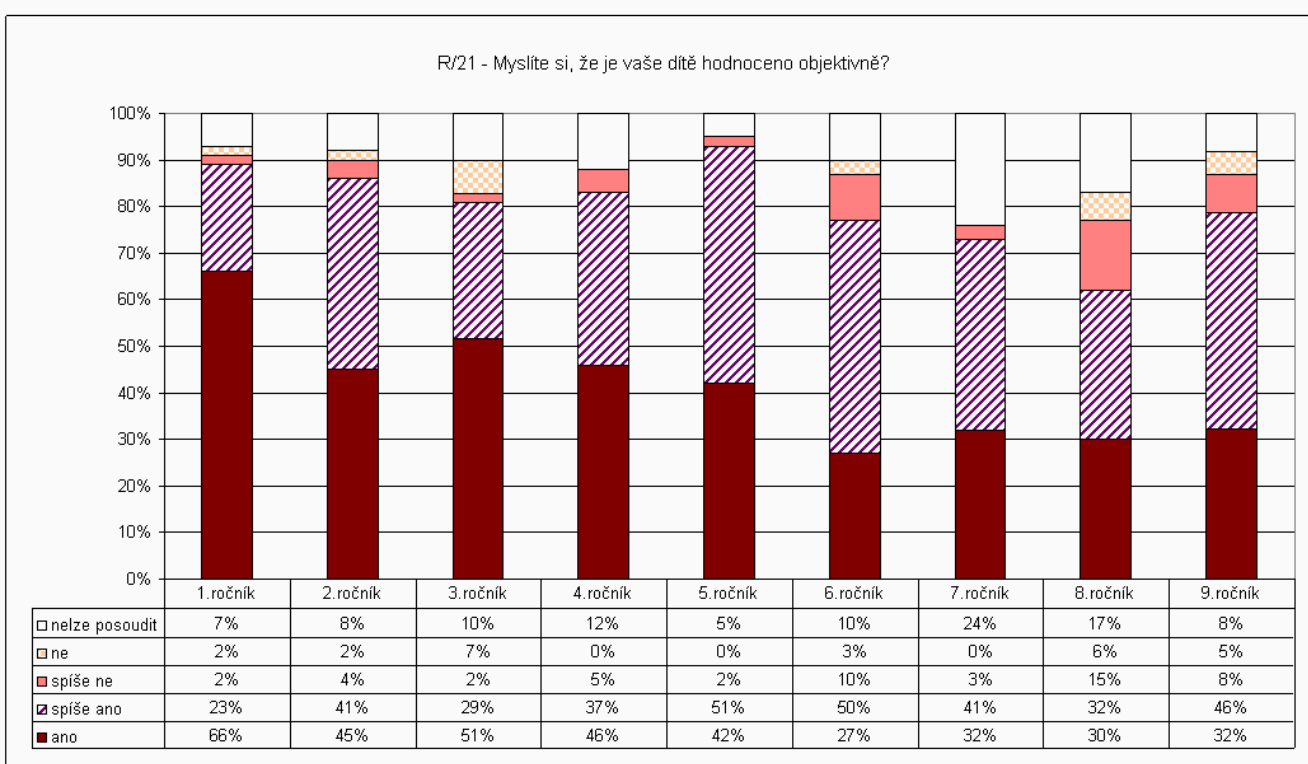
Skládaný sloupkový graf se v analytické části objevuje v případech, kdy vyhodnocujeme odpovědi na jednu konkrétní otázku bez porovnání s jiným typem respondenta nebo širším referenčním rámcem.

V modelovém případě porovnáváme odpovědi rodičů na otázku *Myslíte si, že je vaše dítě hodnoceno objektivně?* Odpovědi dotazovaných sledujeme ve vývoji 1.–9. ročníku. Jeden sloupec představuje jeden ročník, pět barevně odlišených částí sloupce představuje pět možností odpovědi *nelze posoudit, ne, spíše ne, spíše ano, ano* (odpovědi jsou vždy uspořádány odshora dolů). Z grafu jsou na první pohled čitelné podíly odpovědí, pro přesnější odečítání hodnot slouží datová tabulka, která je součástí grafu a zobrazuje hodnoty v procentech.

ABCD

6. Hodnocení

MAPAŠKOLY



G070

Počet respondentů: R1: 44 R2: 51 R3: 41 R4: 41 R5: 43 R6: 30 R7: 34 R8: 47 R9: 37

STRANA: 70

V uvedeném grafu můžeme vysledovat, že názor rodičů na objektivnost hodnocení je na I. stupni velmi pozitivní, odpovědi **ano** a **spíše ano** nabývají hodnot v rozmezí 80–93 %. S přechodem na II. stupeň se míra kritičnosti zvyšuje (tento stav je ve školách častým jevem především ve spojitosti s tím, že jednotlivé předměty jsou vyučovány několika pedagogy a míra nároků nebo způsob hodnocení nemusejí být u všech vyučujících stejné). Odpovědi **ne** a **spíše ne** dosahují nejvyšší míry v 8. ročníku (21 %). Přesto však lze konstatovat, že více než polovina rodičů žáků II. stupně považuje hodnocení ve škole za objektivní – odpovědi **ano** a **spíše ano** dosahují v 6.–9. ročníku rozpětí 62–78 %.



Výsledek v souhrnu a členění na dívky a chlapce

Další typ grafu umožňuje sledování odpovědí na otázku *Vyber maximálně tři předměty, které patří mezi tvé oblíbené* v souhrnu za danou školu a také v rozčlenění na dívky a chlapce. Na vodorovné ose jsou zobrazeny jednotlivé možnosti odpovědí (v tomto případě jde o výčet předmětů), na svislé ose procentuální podíly odpovědí.

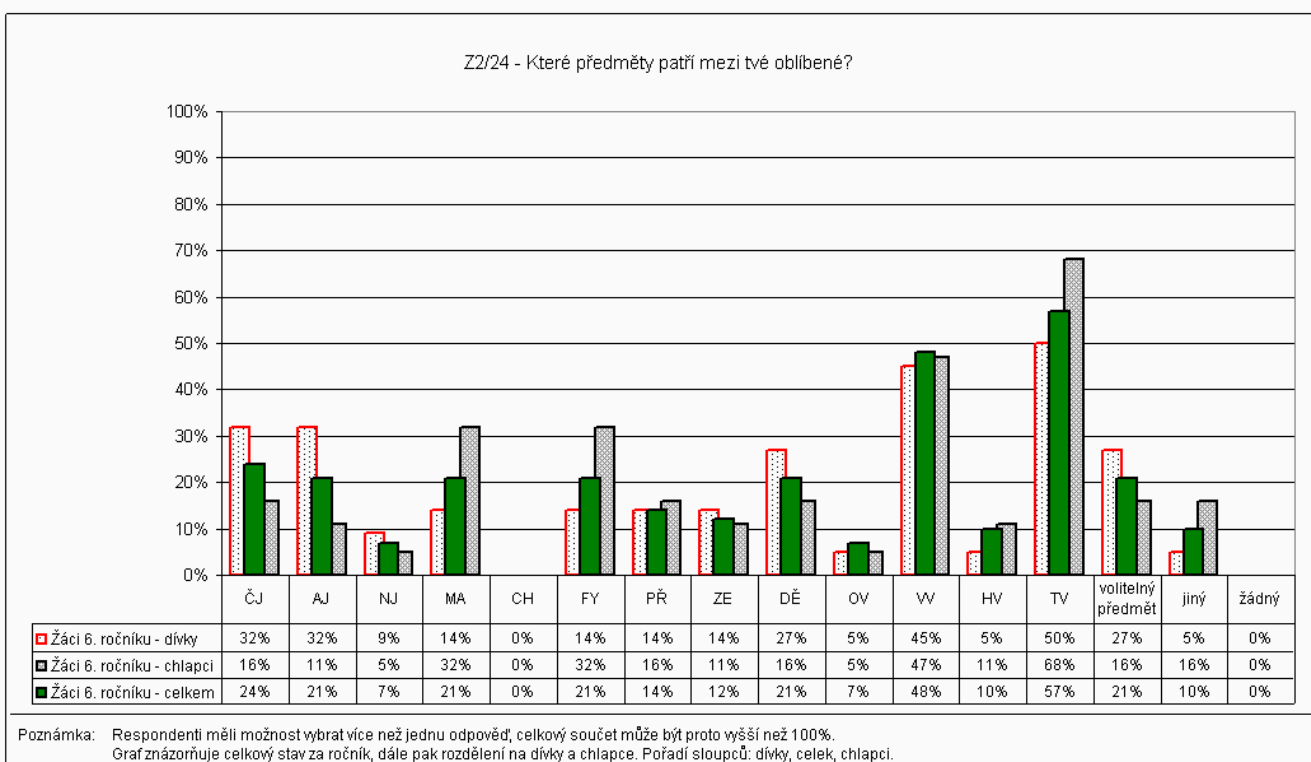
Prostřední sloupec představuje celkový počet žáků, kteří daný předmět vybrali jako oblíbený. Celkový počet nemusí odpovídat součtu dívek a chlapců, protože jsou v něm zahrnuti i žáci, kteří v dotazníku nevyplnili pohlaví. Postranní sloupce vyjadřují, na kolik je předmět oblíbený u chlapců (vpravo) a nakolik u dívek (vlevo).

ABCD

5. Kvalita a forma výuky

Oblíbené předměty - 6. ročník

MAPAŠKOLY



G051

Počet respondentů: dívky: 22 chlapci: 19 celkem: 42

STRANA: 51

Pokud se podíváme v grafu např. na anglický jazyk, zjistíme, že jako oblíbený ho zvolilo 32 % dívek, ale pouze 11 % chlapců. Matematiku a fyziku naopak 32 % chlapců a 14 % dívek. Nejoblíbenějším předmětem je v této ukázce tělocvik, který zvolilo 68 % chlapců a 50 % dívek. Celkově má tělocvik rádo 57 % žáků 6. ročníku této školy. Mezi oblíbené předměty naopak nepatří chemie, kterou nezvolil ani jeden žák.

Do analýzy oblíbenosti předmětů může zasahovat široké spektrum příčin – obsah vyučovací látky, osobnost učitele, forma výuky apod. Každá škola si sama najde a pojmenuje ty příčiny, které mají na daný stav největší vliv.

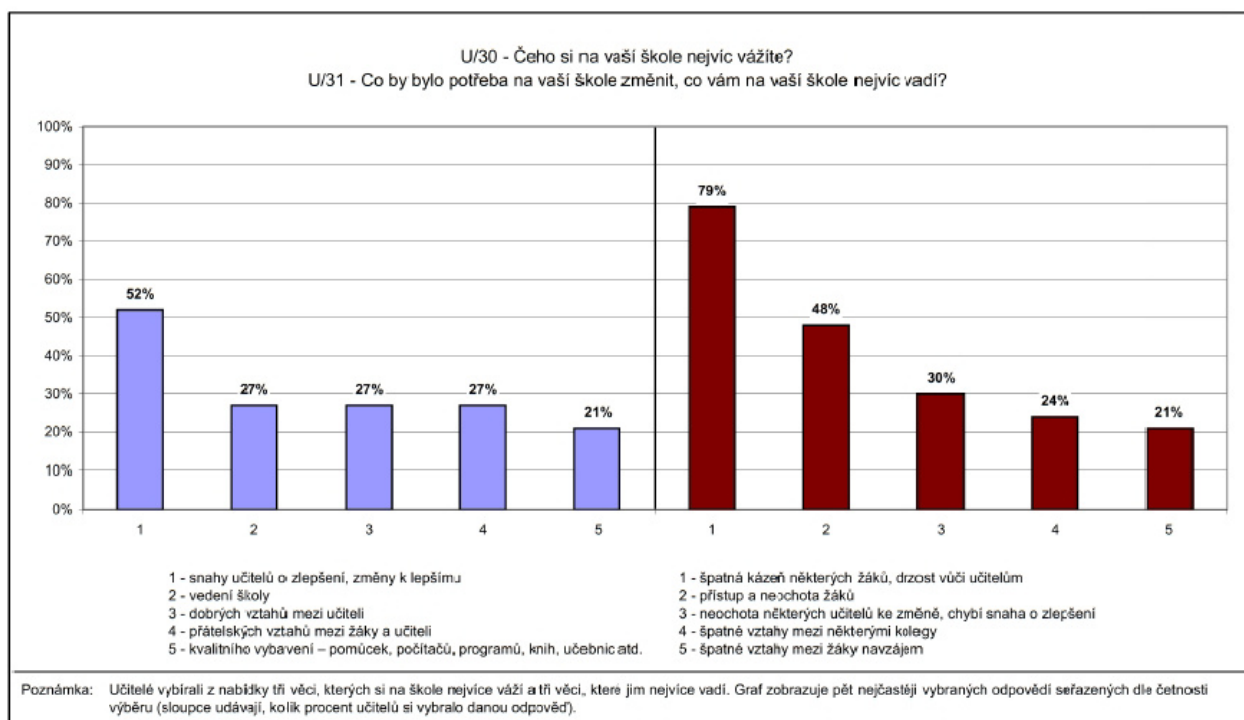


Školní NEJ

S následujícím typem grafu, kterým jsme se snažili poskytnout školám jednoduchou a názornou prezentaci NEJ stránek školy, se setkáte v poslední kapitole grafů analytické části.

Modelový příklad zobrazuje výsledky učitelských odpovědí na otázky *Čeho si na vaší škole nejvíc vážíte?* a *Co by bylo potřeba na vaší škole změnit, co vám na vaší škole nejvíce vadí?* V levé části grafu je vyznačeno pět nejčtenějších odpovědí vyjadřujících, čeho si učitelé na škole váží, v pravé části pak pět nejčtenějších odpovědí na otázku, co učitelům nejvíce vadí. Podotýkáme, že ve zmiňovaných otázkách měli učitelé možnost vybírat až ze 14 možností a tento graf zobrazuje pouze pět nejčtenějších odpovědí (vyhodnocení všech odpovědí dostanou školy zpracované v samostatném grafu).

11. Školní NEJ



G124

STRANA: 125

Ve sledované škole si učitelé nejvíce váží „snahy o zlepšení“, o které sami usilují. Na dalších místech se v grafu vyskytuje vedení školy a dobré vztahy mezi učiteli. Z tohoto hodnocení lze usuzovat, že škola vykazuje kvalitní personální zázemí, a to zejména mezi učiteli.

Pravá část grafu ukazuje, že vztahy mezi žáky a jejich chování jsou kategorií, která má nejvyšší podíl odpovědí na otázku, co učitelům na škole nejvíce vadí. Sestupně se pak řadí další výsledky – neochota učitelů ke změně, špatné vztahy mezi vybranými kolegy. Škola se může v dalším období zaměřit na udržení všech pozitivních NEJ a hledat příležitosti, jak negativně hodnocené faktory vylepšit.



Souhrnné grafy pro celou školu – tzv. „pavouci“

„Pavouci“ jsou grafy, které přináší souhrnný přehled výsledků z několika otázek uskupených do sedmi tematických celků (kvalita výuky – zaměřeno na znalosti, kvalita výuky – zaměřeno na kompetence, chování a výchova, atmosféra školy, vnitřní vztahy, vnější vztahy a materiální podmínky). Každý vrchol „pavučiny“ v grafu pak představuje jedno z těchto témat.

Výsledky jsou v grafu vynášeny do sítě v percentilech. Ve středu sítě je percentil 0 a na okrajích pak percentil s hodnotou 100. V grafu vyjadřujeme percentil procenty; hodnota percentilu udává, kolik procent respondentů hodnotilo danou oblast hůře než respondenti vaší školy. Percentil v podstatě vyjadřuje vaše místo v hodnocení mezi školami. Můžete si ho představit jako žebříček; pokud jste např. na 62. percentilu, znamená to, že 62 % škol zůstalo v hodnocení dané oblasti za vámi.

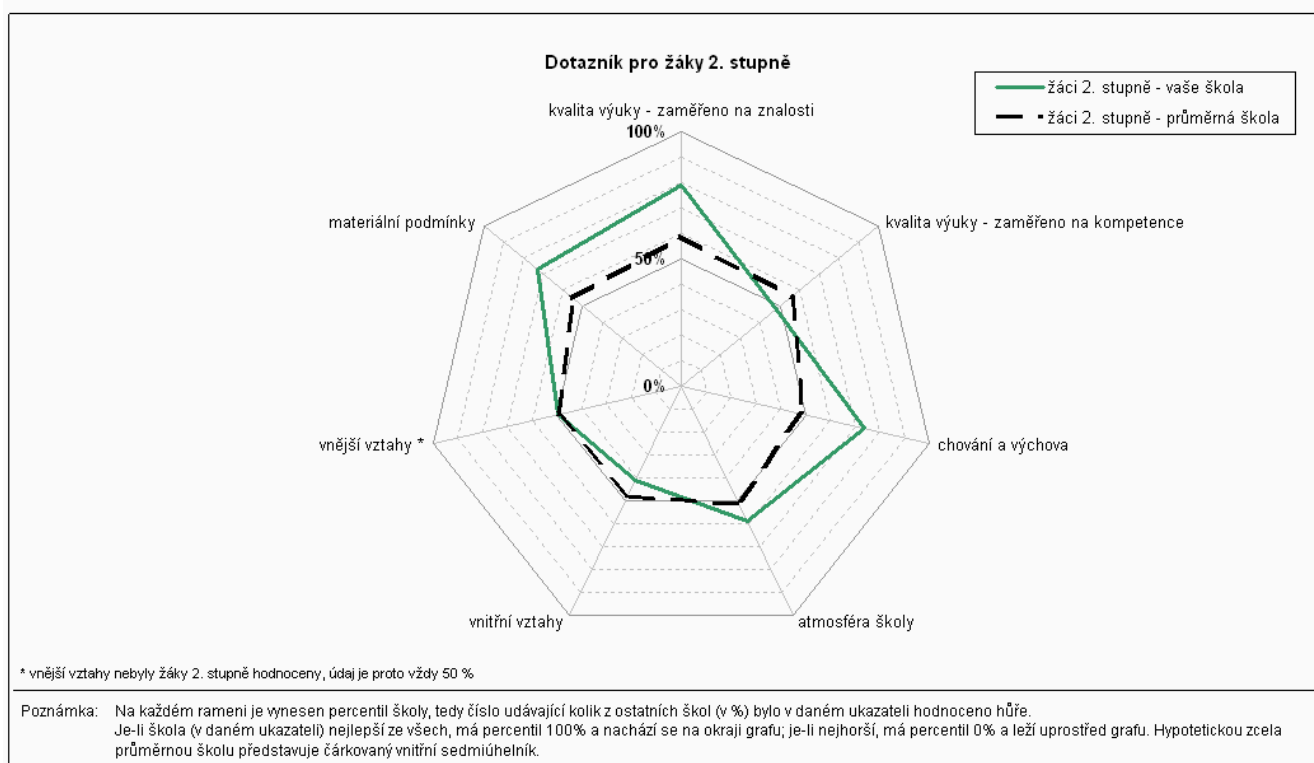
Výsledek vaší školy je zakreslen silnou nepřerušovanou čarou, výsledek průměrné školy je zakreslen silnou přerušovanou čarou.

V analytické zprávě najdete tyto grafy za jednotlivé skupiny respondentů (žáci I. stupně, žáci II. stupně, rodiče, učitelé) a graf souhrnný za všechny aktéry vaší školy, ve kterém můžete porovnat, jak se liší názory žáků, rodičů a učitelů na danou oblast života školy.

ABCD

Souhrnné hodnocení vybraných oblastí

MAPAŠKOLY



G130

STRANA: 130

V ukázkovém grafu vidíme, že žáci II. stupně této školy hodnotí kvalitu výuky zaměřené na znalosti lépe než 80 % jejich vrstevníků na všech školách, chování a výchovu pak hodnotí lépe než 75 % ostatních atd. Naproti tomu hodnocení vnitřních vztahů je mírně podprůměrné (pouze 41 % škol hodnotí svoje vnitřní vztahy, tzn. vztahy mezi žáky, hůře než žáci II. stupně v našem ukázkovém grafu).

