

# Evaluace výuky

Ing. Miroslav Trávníček

---

Bakalářská práce  
2006

 **Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně**  
Univerzitní institut

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Univerzitní institut

Ústav pedagogických věd

akademický rok: 2005/2006

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ing. Miroslav TRÁVNÍČEK**

Studijní program: **B 7507 Specializace v pedagogice**

Studijní obor: **Učitelství odborných předmětů pro střední školy**

Téma práce: **Evaluace výuky**

Zásady pro vypracování:

1. vymezení základních pojmů
2. metodika pro hodnocení
3. aplikační část

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**PRŮCHA, J. Pedagogická evaluace. Brno: MU. 1996.**

**RÝDL, K. Sebehodnocení školy. Praha: Agentura Strom, 1998.**

**MRŇOVÁ, O. Evaluační kultura a vnitřní hodnocení školy In: hodnocení kvality vysokých škol. Sborník příspěvků z 6. semináře z cyklu "Hodnocení kvality vysokých škol" Ústí nad Labem 25. – 26. ledna 2005. s. 40 – 55. Ústí nad Labem: Univerzita J. E. Purkyně, 2005. ISBN 80-7044-652-8.**

**Učitel'ské noviny**

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Alena Dofková**

Ústav pedagogických věd

Datum zadání bakalářské práce:


**10. března 2006**


Termín odevzdání bakalářské práce:

**13. června 2006**

Ve Zlíně dne 10. března 2006



  
prof. Ing. Roman Prokopp, CSc.  
*prorektor*

  
prof. PhDr. Vlastimil Švec, CSc.  
*ředitel ústavu*

## ABSTRAKT

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) mimo jiné stanovuje nová pravidla pro hodnocení vzdělávání a škol.

Jednou ze zásad vzdělávání je „hodnocení výsledků vzdělávání k dosahování cílů vzdělávání tímto zákonem a vzdělávacími programy“. Obsahem práce je stanovení postupu k plánování a provedení autoevaluace včetně etap zpracování vlastního hodnocení.

Klíčová slova:

Pedagogická evaluace, vnitřní evaluace, vnější evaluace, metody evaluace, kritéria evaluace

## ABSTRACT

The digest's law no. 561/2004, referring to nursery, primary, secondary, higher vocational and other education (the school act) gives new rules to educational and school classification.

It is considered that the point of education is nowadays connected with „an educational outcome assessment to reach the target of education by the law and educational programmes". The content of the work is a set of an approach to planning and autoevaluational realization including the period of processing personal classification.

Keywords:

Educational evaluation, internal evaluation, external evaluation, methods of evaluation, criterions of evaluation

Poděkování :

Děkuji Ing. Aleně Dofkové za velmi užitečnou metodickou pomoc a spolupráci, kterou mi poskytla jako vedoucí mé diplomové práce.

Motto :

*„Evaluace obecně znamená objasňující analýzu jevů a činností a vyjádření užitku či hodnoty z nich plynoucí“*

(A Framework for Evaluating Educational Outcomes in Finland, Helsinky, 1995)

# OBSAH

ÚVOD .....	7
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>9</b>
<b>1 EVALUACE V PEDAGOGICKÉ TEORII .....</b>	<b>10</b>
1.1 VYMEZENÍ POJMU „PEDAGOGICKÁ EVALUACE“ .....	10
1.2 DRUHY EVALUACE.....	12
1.2.1 Vnější evaluace .....	12
1.2.2 Vnitřní evaluace .....	18
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>22</b>
<b>2 Etapy zpracování vlastního hodnocení .....</b>	<b>23</b>
2.1. PŘÍPRAVA.....	23
2.2. OBLAST HODNOCENÍ.....	24
2.2.1 Vnější podmínky ke vzdělávání.....	24
2.2.2 Vnitřní podmínky ke vzdělávání.....	24
2.2.3 Hodnocení průběhu vzdělávání.....	26
2.2.4 Hodnocení vnitřních a vnějších vztahů vzdělávací instituce .....	27
2.2.5 Hodnocení výsledků vzdělávání žáků .....	28
2.2.6 Hodnocení řízení školy .....	28
2.2.7 Hodnocení přístupu žáků a studentů ke zdělávání učiteli .....	28
2.2.8. Úroveň výsledků práce školy – v této části by byly formulovány závěry z celkového vlastního hodnocení a samozřejmě stanovena opatření pro zlepšení stávající situace. ....	28
2.2.9 Příklady dotazníků .....	29
<b>Závěr.....</b>	<b>33</b>
<b>Seznam použité literatury.....</b>	<b>34</b>
<b>Seznam použitých symbolů a zkratk.....</b>	<b>35</b>
<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>36</b>

## ÚVOD

Nedílnou součástí výchovně vzdělávacího procesu probíhajícího ve škole jsou činnosti spojené s hodnocením žáků a autoevaluací práce školy.

Účel a smysl pedagogické evaluace bychom mohli charakterizovat těmito otázkami:

Co je skutečným produktem naší školské soustavy?

Jaká je kvalita jejich výsledků?

Jaké jsou dlouhodobé efekty vzdělávacích programů?

Jak je možno hodnotit úroveň vzdělávacích procesů?

Jaké shody nebo rozdíly existují ve výsledcích škol městských a venkovských nebo státních a soukromých?

Jsou vzdělávací standardy a testy užitečným nástrojem pro zvyšování kvality vzdělávání?

Toto téma jsem si vybral s ohledem na změnu legislativy, kdy nový školský zákon a vyhláška č. 15/2005 Sb. MŠMT, kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy ukládá za povinnost každé škole provádět své vlastní hodnocení.

Ve své práci jsem se zaměřil na dva druhy evaluace: vnější a vnitřní.

Vnější hodnocení je prováděno zejména ČŠI, která se zaměřuje na vlastní hodnocení školy, na rozsah a metody vlastního hodnocení školy a na využití vlastního hodnocení školy.

V rámci vnitřní evaluace si každá škola musí vytvořit model hodnocení. Je na ní, jaké nástroje si zvolí. Zda použije standardizované systémy nebo se vydá úplně vlastní cestou. Vnitřní hodnocení školy neboli autoevaluaci můžeme vymezit jako vlastní hodnotící činnost, která je zaměřena na hodnocení práce za účelem zajištění kvality vzdělávání v rámci realizovaného vzdělávacího programu. Je možné ji proto chápat jako mechanismus soustavné autoregulace vlastní pedagogické práce.

Ve školní praxi tedy autoevalace představuje soubor pravidelně se opakujících evaluačních aktivit zaměřených na sebehodnocení školy.

Pro autoevaluaci jsem zvolil jednu z možností vlastního hodnocení, tedy vlastní cestu, s následujícím postupem :

1. vymezení oblasti autoevaluace
2. vymezení cílů a kritérií autoevaluace
3. vymezení nástrojů autoevaluace
4. stanovení časového rozvržení evaluačních činností

Všechny kroky navrženého vlastního hodnocení se přímo i nepřímo dotýkají a ovlivňují kvalitu výuky.



## I. TEORETICKÁ ČÁST

## 1 EVALUACE V PEDAGOGICKÉ TEORII

Původ slova evaluace je v latině (sloveso valere = být silný, mít platnost, závažnost). Z latiny se toto sloveso přeneslo do francouzštiny (évaluer = hodnotit, oceňovat) a odtud bylo převzato do angličtiny a rozšířilo se do mezinárodního užívání. Současný anglický výraz pro evaluaci je evaluation a znamená určení hodnoty, ocenění.

### 1.1 Vymezení pojmu „Pedagogická evaluace“

V odborné pedagogické terminologii má výraz evaluace určité speciální významy, které nelze s dostatečnou přesností vymezit jen zjednodušenou slovníkovou definicí.

V komplexním vyjádření toho, co znamená pojem evaluace, je účelné ji definovat pomocí souboru distinktivních rysů:

- a) pedagogická evaluace je především teoretický přístup. Je to koncepce, podle níž veškeré jevy vzdělávací reality (vzdělávací procesy, jejich programy a fungování, vzdělávací výsledky, vzdělávací instituce, atd.) mohou a musí být určitými způsoby hodnoceny
- b) pedagogická evaluace je současně metodologie, tj. soubor instrumentů (speciálních metod, technik) a profesních konvencí k aplikaci těchto instrumentů pro účely realizace přístupu
- c) pedagogická evaluace je proces, tj. soubor aktivit zajišťovaných institucionální a organizační infrastrukturou výzkumu, kterými se realizuje v praxi přístup pomocí metodologie. Tento proces se zaměřuje na zjišťování a analýzu dat odrážejících stav či vývoj určitých jevů vzdělávací reality, tj. na monitorování a měření těchto jevů
- d) pedagogická evaluace jakožto proces se uskutečňuje na různých úrovních vzdělávací praxe – od hodnocení jednotlivců či jednotlivých vzdělávacích programů až po evaluaci výsledků na úrovni celé národní vzdělávací soustavy či mezinárodní evaluaci vzdělávacích soustav mnoha zemí
- e) pedagogická evaluace má různé způsoby využití, a to jak pro účely vědecké a výzkumné (kde slouží k teoretické explanaci „chování“ jevů vzdělávací reality), tak

pro účely praktické (kde poskytuje základnu pro řízení vzdělávacích institucí, jejich financování apod.)

Z těchto charakteristik vyplývá, že pedagogická evaluace je velmi komplexní a kvalitativně mnohostranný jev. Obecná teorie pedagogické evaluace zahrnuje tyto oblasti:

Evaluace programů

Evaluace personálu

Evaluace výkonů

Evaluace projektů, záměrů

Evaluace politiky

Metaevaluace

Komplexnější vymezení pedagogické evaluace z hlediska předmětového je:

Evaluace vzdělávacích potřeb

Evaluace vzdělávacích programů

Evaluace učebnic/didaktických textů

Evaluace vyučování (učení a vyučování)

Evaluace edukačních prostředí

Evaluace vzdělávacích výsledků

Evaluace vzdělávacích efektů

Evaluace škol/vzdělávacích institucí

Evaluace alternativních škol/alternativního vzdělávání

Evaluace na základě indikátorů vzdělávacího systému

Evaluace pedagogické vědy a výzkumu

## 1.2 Druhy evaluace

V současné době jsou dva základní druhy evaluace: vnější a vnitřní.

Vnější evaluaci provádí ČŠI nebo vnější evaluační komise.

Vnitřní evaluaci neboli autoevaluaci provádí škola na základě vyhlášky č. 15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy.

### 1.2.1. Vnější evaluace

Ve shodě se záměry Národního programu rozvoje vzdělávání vytváří MŠMT koncepci systému evaluace všech úrovní vzdělávacího systému. V této souvislosti se také posiluje role sebehodnocení školy jako nezbytného prvku zpětné vazby. Právní rámec mu v současnosti vytvářejí příslušná ustanovení nového školského zákona č. 561/2004 Sb. a vyhlášky č. 15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy. Na podporu prioritních úkolů MŠMT byly vypracovány systémové projekty, spolufinancované z ESF v rámci OP RLZ – Opatření 3.1. Zkvalitňování vzdělávání ve školách a školských zařízeních a rozvoj podpůrných systémů ve vzdělání. Jedná se o SP KVALITA I. - vytvoření externího systému monitorování a hodnocení vč. zřízení Centra pro zjišťování výsledků vzdělávání (vč. informační a poradenské činnosti).

Na tento projekt bude navazovat SP KVALITA II. – Vytvoření systému autoevaluace (vč. informační a poradenské činnosti).

Ve spolupráci s MŠMT provádí ČŠI hodnocení základních, středních škol a vyšších odborných škol. Kontrola je orientována na zjištění aktuálního stavu a úrovně evaluačních procesů.

ČŠI při inspekci požadované údaje a informace shromažďuje:

- dotazníkovým šetřením (dotazník pro ředitele škol)
- rozborů dokumentace (výroční zpráva, záznamy z jednání poradních a metodických orgánů, třídní knihy, hospitační záznamy, plán rozvoje školy, údaje o výsledcích vzdělávání apod.)
- rozhovory s řediteli škol a s vybranými učiteli

### 1.2.1.1 Zaměření vlastního hodnocení škol

Na základě požadavků nového školského zákona začínají ředitelé spojovat vytváření koncepce škol s tvorbou, respektive s přípravou na tvorbu školních vzdělávacích programů. V této souvislosti stanovují spíše obecně formulované priority, vyplývající z poslání příslušného druhu školy. V gymnáziích je to „úspěšnost studentů v přijímacím řízení na vysoké školy“, ve středních odborných školách jejich „uplatnění na trhu práce“, v základních školách široce pojatá „úspěšnost žáků“. Konkrétnější motivy, např. pozitivní klima školy, tvořivé myšlení, komunikace, řešení problémů, činnostní učení, cizí jazyky, informační technologie se zejména v základních školách objevují pouze okrajově, v některých středních školách se občas upřednostňuje i materiální vybavení.

Na základě kontroly provedené ČŠI za školní rok 2004/2005 ředitelé vlastní hodnocení školy vnímají tak, že přibližně třetina charakterizovala jeho význam a možnosti konkrétně, například jako zpětnou vazbu pro zjištění stavu dosahování stanovených cílů, pro plánování a aktualizaci koncepce, pro motivaci učitelů, pro odstranění případných nedostatků apod. Určení autoevaluační jako prostředku ke stanovení priorit při tvorbě školního vzdělávacího programu je však zatím ojedinělé.

U poloviny škol bylo vlastní hodnocení usměrněno předem definovanými okruhy systematického sledování a vyhodnocování různých částí a aspektů výchovně vzdělávacího procesu. Výrazně převažovalo zaměření na výsledky vzdělávání, poměrně častým jevem však bylo zaměřování autoevaluačních oblastí s objekty dotazníkových šetření (viz tabulka 1, podbarveno). Pětina škol zatím nemá vytvořen žádný systém sledovaných oblastí.

Tabulka 1 Oblasti vlastního hodnocení nejčastěji zmiňované řediteli škol

ZÁKLADNÍ ŠKOLY	GYMNÁZIA	STŘEDNÍ ODBORNÉ ŠKOLY
– úroveň znalostí a dovedností žáků	– úspěšnost žáků v přijímacím řízení na VŠ	– úroveň znalostí a dovedností žáků
– <b>názory rodičů</b>	– úspěšnost žáků v soutěžích a přehlídkách	– uplatnění žáků na trhu práce nebo přijetí na VŠ
– <b>názory žáků</b>	– úroveň znalostí a dovedností žáků	– klima školy
– kvalita mimoškolních aktivit, zájmové činnosti	– <b>názory rodičů</b>	– <b>názory žáků</b>
– úspěšnost žáků v soutěžích a přehlídkách	– <b>názory žáků</b>	– úspěšnost žáků v soutěžích a přehlídkách

Zásadní opatření ředitelů ke zlepšování vlastního hodnocení škol nutně musejí vycházet z konfrontace současného stavu a získaných zkušeností s ustanoveními nových právních předpisů. Vyhláška č. 15/2005 Sb., určuje oblasti vlastního hodnocení školy následovně:

- podmínky ke vzdělávání
- průběh vzdělávání
- podpora školy žákům a studentům, spolupráce s rodiči, vliv vzájemných vztahů školy, žáků, rodičů a dalších osob na vzdělávání
- výsledky vzdělávání žáků a studentů
- řízení školy, kvalita personální práce, kvalita dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků
- úroveň výsledků práce školy, zejména vzhledem k podmínkám vzdělávání a ekonomickým zdrojům

Porovnání této struktury s údaji v tabulce 1, tj. s oblastmi vlastního hodnocení, které v době inspekce ředitelé škol uváděli nejčastěji, ukazuje, kam musejí v příštích letech směřovat svoje úsilí při vytváření funkčního systému autoevaluace.

### 1.2.1.2 Rozsah a metody vlastního hodnocení škol

Z výsledků hodnocení je zřejmé, že pro diagnostikování stavu používají školy pestrou škálu metod. Z nich nejčastější jsou: analýza hodnocení (klasifikace), rozbor pedagogické a další školní dokumentace a rozbor běžných písemností a produktů žáků. Mezi jednotlivými druhy škol většinou nejsou v četnosti použití metod statisticky významné rozdíly. Výjimku tvoří pouze metoda rozhovoru s žáky, učiteli, rodiči nebo jinými partnery školy, která je častěji uplatňována ve středních školách, a zařazování vlastních (školních, ředitelských) písemných prací a testů s vyšší frekvencí v základních školách. Ve školách jsou poměrně hodně preferované srovnávací testy, které mají podle jejich vlastního vyjádření mezi metodami vysokou prioritu.

Zkoumání vzájemných vazeb sledovaných jevů umožnilo systemizovat poznatky o relacích mezi oblastmi, metodami a kritérii vlastního hodnocení, které si školy vymezily a používaly (tabulka 2). Uspořádání těchto informací zároveň ukazuje, podle jakého schématu školy při autoevaluaci postupovaly.

Pro vyhodnocování zjištěných údajů školy volily dvě základní kritéria:

- dřívější výsledky (předchozí názory)
- výsledky (názory) v jiných školách obdobného zaměření

Spíše okrajově se ještě vyskytla další kritéria (např. finanční možnosti, spokojenost žáků). Znepokojujícím zjištěním je skutečnost, že vzdělávací programy, ať již na úrovni učebních plánů a učebních osnov nebo ve formě vytýčení hlavních strategií a cílů, přístupů k organizaci, formám a metodám výuky, pravidel pro hodnocení žáků apod., se mezi kritérii neobjevily.

Tabulka 2 Relace mezi vymezenými oblastmi, metodami a kritérii autoevaluace

ŠKOLA	OBLAST	METODY	KRITÉRIA
ZÁKLADNÍ ŠKOLY	- úroveň znalostí a dovedností žáků	- testy SCIO, KALIBRO - vyhodnocení výsledků přijímacího řízení	- dřívější výsledky - výsledky jiných škol
	- kvalita mimoškolních aktivit	- dotazníky	- koncepce školy - finanční možnosti - jiné školy
	- úspěšnost žáků v soutěžích a přehlídkách	- porovnání výsledkových listin	- výsledky jiných škol
GYMNÁZIA	- úspěšnost studentů v přijímacím řízení na VŠ	- dotazování se absolventů	- dřívější výsledky
	- úspěšnost studentů v soutěžích	- porovnání výsledkových listin	- výsledky jiných škol
	- úroveň znalostí a dovedností studentů	- testy SCIO, CERMAT	- klasifikace - dřívější výsledky - výsledky jiných škol
STŘEDNÍ ODBORNÉ ŠKOLY	- úroveň znalostí a dovedností studentů	- testy SCIO, CERMAT - analýza klasifikace	- dřívější výsledky - výsledky jiných škol
	- uplatnění absolventů na trhu práce	- dotazování se absolventů	- dřívější stav - situace na trhu práce
	- klima školy	- dotazníky, rozhovory	- názory bývalých studentů - názory studentů v jiných školách
	- úspěšnost studentů v soutěžích a přehlídkách	- porovnání výsledkových listin	- výsledky jiných škol

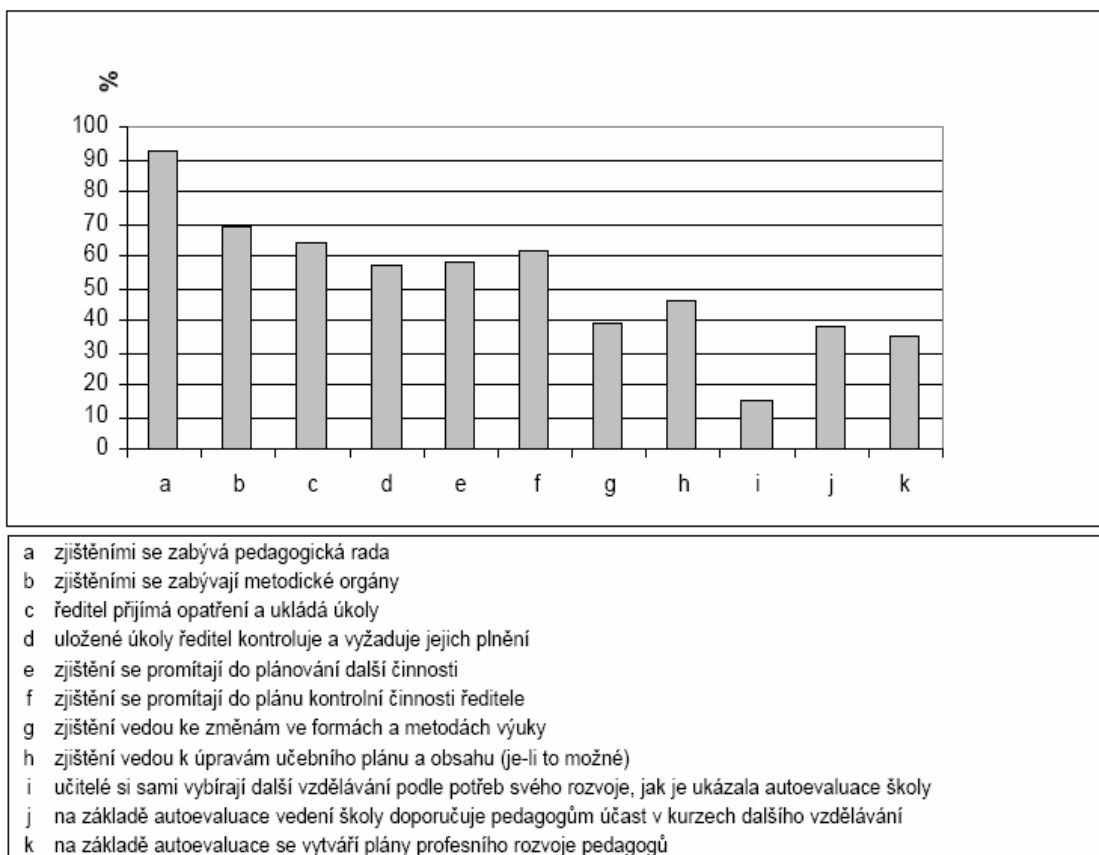
### 1.2.1.3 Využití vlastního hodnocení škol

Výsledky sebehodnocení až na výjimky projednávaly pedagogické rady sledovaných škol, avšak jen ve třech čtvrtinách škol (80 % středních a 61 % základních) také metodické orgány (metodická sdružení a předmětové komise). V necelých dvou třetinách škol ředitelé na základě zjištěných skutečností přijímali opatření a ukládali konkrétní úkoly, v menší míře také uložené úkoly kontrolovali a vyžadovali jejich plnění. Téměř ve stejném rozsahu se



autoevaluační zjištění promítala do plánování další činnosti. Jen ve dvou pětinach škol mělo vlastní hodnocení vliv na aplikaci forem a metod výuky, v necelé polovině škol také na učební plány a obsah vzdělávání. Významný rozdíl je mezi základními a středními školami – na základě vlastního hodnocení alespoň dílčím způsobem modifikovalo výuku 65 % středních škol oproti 32 % základních škol. Malou účinnost měla sebereflexe škol vzhledem k dalšímu vzdělávání pedagogických pracovníků. Ve třetině škol si témata dalšího vzdělávání vybírali učitelé zcela nezávisle na zjištěných potřebách, a také přibližně ve třetině škol byl na základě autoevaluace vytvořen koncept profesního rozvoje pedagogického sboru.

**Graf 1 Vliv autoevaluace na činnost škol**



Inspekční zjištění ukázala, že převážná většina škol systém vlastního hodnocení teprve vytváří. Školy se zaměřují především na formální stránku výsledků vzdělávání žáků, tj. na jejich úspěšnost v přijímacím řízení a další uplatnění ve vzdělávacím systému, případně, zvláště ve středních odborných školách, na pracovním trhu. Kritériem úspěšnosti jsou většinou

předchozí výsledky žáků (výsledky předchozích ročníků) nebo výsledky žáků v jiných školách stejného zaměření a se srovnatelnými podmínkami.

Tato skutečnost upozorňuje na následující problémy, které by mohly negativně ovlivňovat nejen vývoj a účinnost procesů vlastního hodnocení škol, ale v souvislosti s kurikulární reformou i vytváření školních vzdělávacích programů:

- školy zpravidla nevyhodnocují výsledky vzdělávání vzhledem ke vzdělávacím programům, tedy neanalyzují efektivitu vzdělávacích strategií vzhledem ke stanoveným cílům
- jen v menší části škol se autoevaluační zjištění promítají do konkrétních opatření, do stanovování cílů, volby strategií, plánování rozvoje či podpory efektivních přístupů ve vyučování

Doporučení směřují především na následující oblasti:

- zařazení či prohloubení výuky daného tématu v pregraduální přípravě učitelů, studiu managementu a dalšího vzdělávání pedagogů
- posílení externí tvorby a editace evaluačních nástrojů
- publikování příkladů dobré praxe
- aktivní podíl na vytváření systému monitorování a vyhodnocování tvorby školních vzdělávacích programů

### **1.2.2 Vnitřní evaluace – autoevaluace**

Vlastní hodnocení (autoevaluace) školy má při transformaci vzdělávacího systému klíčovou úlohu: je předpokladem zkvalitňování práce škol a jejich výsledků, předchází vypracování školního vzdělávacího programu a zapojuje další aktéry vzdělávání (například sociální partnery) do sdílené odpovědnosti za rozvoj školy, je východiskem pro koncipování výroční zprávy školy. Autoevaluace školy je však i jedním z nejdůležitějších vstupů pro externí hodnocení školy Českou školní inspekcí, proto by metodika vlastního hodnocení školy měla být propojena s metodikou ČŠI.

Pokud chceme naplánovat a provést autoevaluaci tak, aby přinesla žádané informace, které pomohou škole učinit další kroky k zefektivnění procesu výuky, je zapotřebí stanovit si oblasti autoevaluace (tedy vymezit ty oblasti školní práce, které jsou pro práci školy důleži-

té a na základě kterých chceme tudíž práci hodnotit), cíle a kritéria evaluace (tedy měřítko, znaky, podle kterých budeme vyhodnocovat, zda se práce v dané oblasti daří), vymezit nástroje, které se budou využívat, a v souladu s etapami autoevaluace určit časové rozvržení evaluačních činností, podle nichž bude autoevaluace ve škole probíhat.

První krok autoevaluace se odehrává před vlastní autoevaluací – je jím zjištění výchozích podmínek školy (prostřednictvím SWOT analýzy, strukturované moderované diskuse apod.), od kterých se odvíjí stanovení vize a směru, kterým by se měla škola dále vyvíjet. Užitečnost úvodní analýzy spočívá v tom, že poskytuje rámec k diskusi o směřování školy a její žádoucí podobě.

### 1.2.2.1 Oblasti autoevaluace

Pro následné autoevaluační činnosti je vhodné, aby si škola vymezila určité okruhy (oblasti), v nichž chce autoevaluaci provádět. Mohou to být například některé z těchto oblastí :

- Individuální vzdělávací potřeby
- Spolupráce s rodinami žáků a širší komunitou
- Výuka
- Vyučovací a školní klima
- Hodnocení žáků
- Práce učitelů
- Vedení školy
- Výsledky vzdělávání
- Materiální, technické, ekonomické a hygienické podmínky

### 1.2.2.2 Cíle a kritéria autoevaluace

Aby výsledek autoevaluace byl co možná neobjektivnější a dal se vyjádřit v podobě jednoznačně formulovaného hodnotícího soudu, je nutné vymezit jasné cíle a s nimi úzce související kritéria (měřítko, hlediska), podle kterých bude práce školy vyhodnocována.

Cíle autoevaluace si škola stanovuje vzhledem k vymezeným oblastem a s nimi souvisejícím otázkám, na něž se hledá odpověď. Obecně lze říci, že hlavním cílem autoevaluace je

zhodnocení stavu – tj. zjištění přinášející informace, jak funguje škola, jaké je prostředí, v němž se realizuje výuka apod. Tyto informace slouží jako zpětná vazba, prostřednictvím níž jsou vyvozovány kroky vedoucí k zefektivnění procesu výuky.

Kritérii (nebo také indikátory kvality školy) mohou být dílčí otázky týkající se spokojenosti rodičů s prací školy, účast rodičů na školních akcích, dobré uplatnění absolventů školy v dalším životě, individuální péče o jednotlivé žáky, vyvážené kurikulum, spolupráce učitelů v pedagogickém sboru, kvalifikovanost pedagogického sboru.

Dílčí cíle a kritéria jsou přitom úzce provázané. Dosažený cíl v jedné etapě autoevaluace se následně může stát kritériem (hlediskem), jímž budeme poměřovat žádaný cílový stav v etapě další. Pro úspěšnou a cílenou práci školy je proto nezbytné, aby cíle byly dobře definovány, a aby jich nebylo příliš mnoho. Kritéria pro hodnocení musí být jasně stanovena. Dále je důležité, aby práce školy byla dobře zdokumentována, a tudíž umožňovala posoudit míru dosažení cílů.

### 1.2.2.3 Nástroje autoevaluace

V souladu s plánem autoevaluačních činností, cíli a kritérii autoevaluace je nezbytné vymezit a popsat ty nástroje, které se budou při autoevaluaci ve škole používat.

Některé aspekty práce školy je možno ohodnotit na základě prostého posouzení zaměstnanci školy, například pomocí řízených hovorů či strukturovaných moderovaných skupinových diskusí, jiné ze školní dokumentace. K hodnocení dalších aspektů je vhodné použít specializované nástroje. Těmito nástroji jsou nejčastěji dotazníky, v případě výsledků vzdělávání žákovské práce. Dotazníky bývají určeny zpravidla žákům a jejich rodičům a členům pedagogického sboru. Jsou nejjednodušším a nejlevnějším přístupem pro sběr potřebných názorů. Jejich výhodami jsou jednoduchost, možnost třídění odpovědí dle různých kritérií, ale poskytnou nám pouze hrubý obrázek bez hlubších příčin odpovědí a problémů. Žákovské práce mohou mít rozličnou podobu – od testů s výběrem odpovědi, které zjišťují zpravidla pouze faktografické vědomosti, až k úlohám, které hodnotí např. písemný projev žáka či jeho samostatnou experimentální činnost.

K evaluaci výsledků žáků je například možné použít testy z nabídky různých agentur, například SCIO nebo Kalibro, které poskytují anonymní informaci o výsledcích žáků jednotlivých škol ve srovnání s jinými školami.

Jedním z nejvýznamnějších aspektů práce školy, který se zároveň obtížněji hodnotí, je výuka. Je vhodné, aby její součástí byla v první řadě autoevaluace učitelů. Učitelé mohou autoevaluaci založit například na hodnocení své práce žáky. Vhodná je rovněž spolupráce učitelů při vzájemném poskytování zpětné vazby, která je založena na vzájemných hospitacích. Dalším nástrojem sloužícím k reflexi práce učitelů může být portfolio, do kterého učitelé shromáždí ukázky toho, co se jim podařilo.

Hodnocení práce učitelů vedením školy by mělo být založeno na jejím systematickém sledování, které se bude opírat nejen o ojedinělé hospitace, ale i o informace, jak učitelé výuku plánují, jaké si stanovují výukové cíle a jak vyhodnocují jejich naplnění.

#### **1.2.2.4 Časové rozvržení evaluačních činností**

V souladu s cíli autoevaluace je důležité stanovit si časové rozvržení autoevaluačních činností v podobě plánu autoevaluace. Podle tohoto plánu budou jednotlivé činnosti v rámci autoevaluace probíhat. Některé evaluační činnosti mohou probíhat průběžně po celý rok, jiné lze vykonávat pouze v určitých časových úsecích, proto je nutné se seznámit s jednotlivými etapami autoevaluace, které je potřeba při sestavování vlastního plánu autoevaluace zohlednit:

1. etapa je spojena s přípravnou fází, kdy škola zjišťuje své výchozí podmínky a na základě tohoto zjištění určuje své zaměření, programové cíle, výchovné a vzdělávací strategie
2. etapa je spojena s průběžným sledováním práce učitelů, žáků a s jejich hodnocením
3. etapa je spojena s hodnocením dosažených výsledků na konci určitého období (konec školního roku)
4. etapa se stává odrazovým můstkem pro přehodnocení výchozích podmínek školy, které umožňují změnit evaluační činnosti tak, aby stále odpovídaly měnícím se podmínkám výchovného procesu

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

Každý dobrý učitel, každá dobře fungující předmětová komise, management každé dobré školy hledal, hledá a bude hledat vždy zpětnou vazbu, aby si zodpověděl otázky:

- zda dělá práci dobře
- zda je jeho práce užitečná
- zda je jeho práce užitečná všem, většině, průměru
- zda je styl jeho práce a dosahované výsledky v souladu s očekávanými potřebami těch, kterým má především sloužit
- zda je efektivně dosahováno klíčových cílů
- zda jsou cíle rozumně stanoveny

Kvalita vzdělávání, vzdělávacích výsledků a efektivnost organizace vzdělávací činnosti jsou velmi obtížně kvantifikovatelné. Je velmi obtížné často srovnávat výsledky vzdělávání v rámci jedné školy, protože i když se relativně jedná o stejné pracovní prostředí, tak je celá řada činitelů v rámci jedné třídy, které výsledky vzdělávání ovlivní.

Pedagogické kolektivy, které se této problematice věnovaly dříve, spíše jako sebehodnocení, nebudou mít problém se s autoevaluací vypořádat.

Systém autoevaluace školy by měl přispět ke zkvalitnění výchovně vzdělávací práce i klimatu na pracovišti. Každá škola je jedinečná z hlediska nabízených oborů, prostředí, struktury pedagogického sboru, vnitřního uspořádání a měla by si vytvořit svůj hodnotící systém, který ji nejlépe vystihuje.

Od roku 2004, kdy byl přijat nový školský zákon a následné vyhlášky, dostala tato problematika právní rámec a vlastní hodnocení se stává povinností.

## **2 ETAPY ZPRACOVÁNÍ VLASTNÍHO HODNOCENÍ**

### **2.1 Příprava**

Přípravná etapa je záležitostí ředitele školy a jeho nejbližších spolupracovníků. Všichni zaměstnanci školy by měli být důkladně seznámeni s podstatou vlastního hodnocení školy a jeho cíli. Důležité je, aby se zaměstnanci ztotožnili s prospěšností této činnosti a nebrali to jen jako formální záležitost, kterou ukládá nějaký předpis. V dostatečném časovém předstihu je třeba navrhnout strukturu vlastního hodnocení a dát příležitost všem se k danému návrhu vyjádřit. Po období vysvětlování a diskuse teprve dochází ke schválení harmonogramu vlastního hodnocení.

Je důležité, aby harmonogram obsahoval jednak oblasti hodnocení, sledovaná kritéria, použité nástroje hodnocení, zodpovědné hodnotitele a termíny.

Sestavený harmonogram v tištěné či elektronické podobě by měl mít k dispozici každý účastník vlastního hodnocení. Velmi dobrým řešením je zveřejnění na vnitřním informačním systému školy.

## **2.2. Oblast hodnocení**

### **2.2.1 Vnější podmínky ke vzdělávání**

V této oblasti se zaměříme na demografické, ekonomické, politické podmínky, na konkurenční prostředí, veřejnost.

Mezi kritéria v této oblasti patří vlivy vedoucí ke konkurenčním výhodám a vlivy s negativním dopadem na školu.

Zde nám pomůže SWOT analýza. S její pomocí lze formulovat slabé a silné stránky školy, příležitosti a hrozby. Dále cenným zdrojem informací bude analýza dokumentů, statistik, hodnotící zprávy MŠMT, prognózy, legislativa, zprávy v denním i odborném tisku atd.

### **2.2.2 Vnitřní podmínky ke vzdělávání**

#### **2.2.2.0 Koncepce školy**

Při vyhodnocování koncepce školy si musíme uvědomit, zda škola plní své poslání a strategické cíle. Nástrojem je vlastní realizace koncepce, ale také dokumentace školy například zápisy z porad, z předmětových komisí, každoroční průběžné hodnocení a aktualizace koncepce.

#### **2.2.2.1 Personální podmínky**

Při řešení personálních podmínek klademe důraz na analýzu složení pedagogického sboru, jeho kvalifikovanost, kvalitu, ale nesmíme zapomínat na hodnocení kvality nepedagogických pracovníků, které je často opomíjeno. Důležité je také hodnocení managementu školy. Velkou pozornost je třeba věnovat dalšímu vzdělávání pedagogických i nepedagogických pracovníků. Všechny tyto aktivity by měly vyústit v personální strategii školy.

Získání dostatečného množství potřebných informací nám usnadní celá řada nástrojů:



analýza dokumentace, dotazníkové šetření, rozhovory, zápisy z předmětových komisí, ale také sebehodnocení každého zaměstnance školy.

#### **2.2.2.2 Finanční podmínky**

V této části budeme posuzovat množství finančních prostředků, autonomii při jejich použití, efektivitu jejich využití, možnosti mimorozpočtových zdrojů a samozřejmě odhalení rezerv.

#### **2.2.2.3 Vybavenost školy**

Při vyhodnocení vybavenosti školy, pracovního prostředí, musíme věnovat specifickou pozornost vybavení ITE nejen z hlediska kvality, ale také kvantity, využitelnosti a dostupnosti. Pro získání potřebných informací se nám určitě jako nástroj nejlépe osvědčí anketa nejen mezi žáky, studenty, ale také vyučujícími, popřípadě rodiči.

Důležité také je, abychom v této oblasti věnovali pozornost informačním systémům školy a jejich využívání.

#### **2.2.2.4 Řízení školy**

V rámci této části bychom měli analyzovat organizační schéma školy, vyhodnotit manažerské činnosti, jejich nezbytnost, dále funkčnost a smysluplnost ustanovených předmětových komisí.

Nástrojem zde mohou být zápisy z předmětových komisí, analýza organizačních schémat, pracovních náplní systemizovaných pracovních pozic, ale také osobní pohovory, ankety, rozbor hospitačních záznamů atd.

#### **2.2.2.5 Nehmotné faktory**

V této oblasti si musíme uvědomit, jak se škola prezentuje na veřejnosti, nad image školy, nad její tradicí, domácími i mezinárodními kontakty. Tato oblast hraje významnou roli především v současné době, kdy rok od roku každá škola bojuje s větší konkurencí.

Pro analýzu dané situace použijeme rozbor dokumentace, projektů, které škola realizuje, propagačních materiálů. zpráv v médiích, spolupráce s rodiči, se školskou radou, se škol-

skými poradenskými zařízeními a dalšími regionálními institucemi, které významně vstupují do života školy a nějakým způsobem ji ovlivňují.

### **2.2.3 Hodnocení průběhu vzdělávání**

#### ***2.2.3.1 Hodnocení realizace vzdělávacího programu***

V této části věnujeme pozornost charakteristice a prioritám vzdělávacího programu, naplňování profilu absolventa, nabídce volitelných a nepovinných předmětů, používaným učebním materiálům, problematice klíčových kompetencí žáků či studentů.

Podklady pro hodnocení získáme z auditu tématických plánů a modulů, z rozboru zpráv z odborných praxí, studijních výsledků, schůzek se zástupci žáků a studentů, z rady školy, ze schůzek třídních důvěrníků atd.

#### ***2.2.3.2 Hodnocení organizace, metod a forem práce***

Této oblasti se zejména týká analýza organizačního zabezpečení školního roku, ustanovení školního řádu, zda vychází a odpovídá platné legislativě. Velkou pozornost věnujeme vztahu praktického a teoretického vzdělávání, samostatné práci žáků, rozvoji klíčových kompetencí, jaká pozornost je věnována sociálně patologickým jevům a žákům mimořádně nadaným.

Podkladem pro analýzu nám budou jednak roční plány, rozvrh hodin, rozbor výsledků soutěží, studentských projektů, dotazníky, schůzky se zástupci žáků, rodičů, jednání rady školy atd.

#### ***2.2.3.3 Odborná praxe***

Odborná praxe patří do skupiny speciálních odborných předmětů, kde jde hlavně o osvojování si dovedností, nikoliv získávání vědomostí. Při jejím hodnocení posuzujeme splnění cílů praxe, formy realizace, délku praxe, kvalitu její organizace, provázanost teoretického vyučování s praktickou přípravou.

Pokladem pro analýzu je rozbor smluv, zprávy z praxe, informace z kontrol praxí zodpovědnými vyučujícími, případně dotazníková šetření u žáků, ale i u zástupců z praxe.

## 2.2.4 Hodnocení vnitřních a vnějších vztahů vzdělávací instituce

### 2.2.4.1 Podpora školy žákům a studentům (VOŠ)

Žákům je poskytován audit poradenství, jak v oblasti výchovné, tak v oblasti profesní, mohou využít PPP apod. Škola nabízí žákům velké množství mimoškolních aktivit, možnosti ubytování, stravování a dalších služeb – tj. využívání ITE, informačního centra, knihoven, bufetu, studovny, kopírování atd.

Kvalita této podpory se jistě pozitivně projeví ve výuce.

Zde využijeme hlavně informací, které získáme z dotazníků a zejména z osobních jednání.

### 2.2.4.2 Spolupráce s rodiči

Tato oblast se týká zejména různých forem komunikace školy s rodiči. Zaměříme se na profesionalitu a konstruktivnost při vedení třídních schůzek, při konzultacích s rodiči, při řešení nejrůznějších problémů týkajících se žáků, školy i mimoškolních aktivit. Rodiče mohou získat základní informace přes vnitřní informační systém. Při řešení nejrůznějších problémů využíváme podnětů ze schůzek rady školy a zkušenosti ze spolupráce s rodiči. Také sledujeme a řešíme připomínky a zápisy z třídních schůzek i informace z jednání vedení školy se zástupci rodičů a zápisy z rady školy.

Školská rada schvaluje školní řád, pravidla pro hodnocení žáků, výroční zprávu a činnost školy, projednává návrh rozpočtu na další rok, vyjadřuje se k návrhu školního vzdělávacího programu apod.

### 2.2.4.3 Vliv vzájemných vztahů školy, žáků, rodičů a dalších osob na vzdělávání

Při vytváření podmínek pro kvalitní vzdělávání je důležitá komunikace se sociálními partnery. Je to využívání aktivit rodičů, zástupců zřizovatele, ale i budoucích zaměstnavatelů žáků při vytváření podmínek pro kvalitní vzdělávání. Dále využívání účasti žáků na řízení školy – konzultace vedení školy se zástupci studentů a žáků atd.

Významným nástrojem jsou dotazníky, rozhovory, ale také rozbor dokumentace.

### **2.2.5 Hodnocení výsledků vzdělávání žáků**

Tato oblast se zaměřuje na hodnocení výsledků prospěchu žáků, vztahu prospěchu a absence, na analýzu výsledků maturit či absolutorí ve vztahu k průběhu studia. Pozornost je třeba věnovat také opravným a odloženým zkouškám, důvodům předčasného ukončení studia, kritickým místům studia. Důležitou zpětnou vazbou je uplatnění absolventů – jejich úspěšnost na trhu práce, ale také při dalším studiu a na druhé straně řešení příčin nezaměstnanosti absolventů. Významné místo při hodnocení výsledků vzdělávání má i účast a úspěšnost v různých soutěžích a olympiádách.

Nástroji, které poskytnou cenné informace, jsou třídní výkazy, přehledy klasifikace, zápisy z pedagogických rad, rozbor dokumentace, protokoly o maturitních zkouškách, závěrečné porady u maturitních zkoušek, rozhovory, dotazníky, statistiky o uplatnění absolventů, informace ÚP, výsledkové listiny ze soutěží atd.

### **2.2.6 Hodnocení řízení školy**

Zaměstnanci školy, pedagogičtí i nepedagogičtí pracovníci, by měli mít možnost vyjádřit se ke způsobu řízení školy. Zde se samozřejmě nejvíce osvědčí dotazníkové šetření. I vedení školy by mělo unést kritiku své práce – chce to i od svých podřízených.

### **2.2.7 Hodnocení přístupu žáků a studentů ke vzdělávání učitelů**

V hodnocení má své opodstatnění i rozbor přístupu žáků a studentů k vzdělávání. Analýzou informací od vyučujících i z předmětových komisí můžeme získat cenné podněty. Pozitivní jevy mohou sloužit jako inspirace pro optimalizaci práce. Hledání cest pro odstranění negativních jevů by mělo přinést efektivnější výuku, ale také podpůrná opatření při vzdělávání problémových žáků a studentů.

Nástrojem mohou být dotazníková šetření, rozhovory, zápis z pedagogických rad, předmětových komisí, ale také zápisy z jednání výchovné poradkyně atd.

### **2.2.8. Úroveň výsledků práce školy – v této části by byly formulovány závěry z celkového vlastního hodnocení a samozřejmě stanovena opatření pro zlepšení stávající situace.**

Vlastní hodnocení školy nesmí být jen formální záležitostí, ale musí být podkladem pro další diskusi mezi pedagogickými pracovníky, ale i pro vlastní manažerské rozhodování

a řízení školy na všech úrovních. Pro management školy by měla být tato zpráva cenným zdrojem informací, ze kterých by vycházel při formulování koncepce školy.

Vlastní hodnocení školy bude obsahovat závěry, nebude uvádět jmenovitě vyučující či nepedagogické pracovníky, jichž se nedostatky týkají. Na druhé straně je třeba se zaměstnanci, jichž se zjištěné nedostatky týkají, individuálně projednat. Tyto informace jsou velmi citlivé a je třeba pečlivě promyslet, jakým způsobem tyto věci projednáme s konkrétní osobou, aby ve svém důsledku došlo k vyřešení problému, popř. k nápravě, aby vše nebylo kontraproduktivní.

### **2.2.9 Příklady dotazníků:**

#### **2.2.9.1 Návrh dotazníku týkajícího se podpory žákům**

Hodnotící škála:

1 – výborná, 2 - velmi dobrá, 3 - průměrná, 4 - slabá, 5 - naprosto nevyhovující

#### **Výroky:**

Vybavenost počítačových učeben

Využití materiálního zabezpečení škol

Možnost samostatné práce na PC

Činnost informačního centra

Využití internetu

Činnost studijního oddělení

Vztah mezi vedením školy a studenty

Vzájemné vztahy mezi studenty

Spokojenost s kvalitou výuky odborných předmětů

Spokojenost se službami bufetu

Práce vedoucího ročníku

Vybavenost informačního centra

Vybavenost jazykových učeben

Vztah vyučujících ke studentům

Možnost zapůjčení studijních materiálů v informačním centru

### **2.2.9.2 Návrh dotazníku týkajícího se práce učitele se žákem**

Hodnotící škála:

1 - velmi přesný popis, 2 - dost přesný popis, 3 - popis odpovídá průměru, 4 - dost nepřesný popis, 5 - velmi nepřesný popis

#### **Výroky:**

Učivo vysvětluje velmi přesně a srozumitelně

Dovede zaujmout svým výkladem

Vyučuje svůj předmět s nadšením

Poskytuje prostor pro vyjádření žáka

Pokud to dovoluje čas, najde si ho pro žáka

Dovede ocenit, když někdo přijde s dobrým nápadem

Podporuje diskusi v hodinách

Požadavky formuluje jasně a srozumitelně

Chová se k žákům dobře a rozumně

Téměř do každé hodiny vnáší zajímavé myšlenky

Dovede vysvětlit i náročné učivo srozumitelně

Dokáže si udržet pozornost stylem svého vyučování

### **2.2.9.3 Návrh dotazníku týkajícího se personálních podmínek**

Hodnotící škála:

1 - ne, nesouhlasím, 2 - spíše ne, 3 - ani tak, ani onak, 4 - spíše ano, 5 - plně souhlasím

#### **Výroky:**

Snažím se prosadit své myšlenky

Pracovní a estetické prostředí mého pracoviště je velmi dobré

Jsem seznámen s dlouhodobým záměrem školy a znám i jeho obsah a cíl

Spolupráce mezi pracovníky a mezilidské vztahy jsou výborné

Komunikace školy navenek odpovídá plně jejím potřebám a požadavkům

Pracovníci mají dobré podmínky personálního růstu a zvyšování odbornosti

Organizační struktura odpovídá plně potřebám jejího řízení

Profesionální úroveň managementu školy je na vysoké úrovni

Můj příjem odpovídá objemu a kvalitě práce

Ve škole převládá atmosféra tolerance, kdy názory každé strany jsou ostatními vyslechnuty a respektovány

Odborná způsobilost učitelů je na vysoké úrovni

#### **2.2.9.4 Hodnocení kvality výuky**

Hodnotící škála:

5 - rozhodně souhlasím, 4 - souhlasím, 3 - částečně souhlasím, 2 - částečně nesouhlasím, 1 - nesouhlasím, 0 - rozhodně nesouhlasím

#### **Výroky:**

Vyučující je odborník na daný předmět

Výuka je zabezpečena materiálně - technickým vybavením

Vyučující dobře reagoval na dotazy žáků

Vyučující poskytoval žákům konzultace

Náročnost vyhodnocení znalostí byla přiměřená

Způsob hodnocení byl objektivní a spravedlivý, podle daných pravidel

Obsah výuky nese stopy nových poznatků z oboru

Má z daného předmětu rozsáhlé zkušenosti

U jednotlivých návrhů dotazníků jsou uvedeny návrhy hodnotících škál, které je možné libovolně zaměňovat. Při návrhu hodnotící škály je lépe uvádět 6 možností, aby nebyl velmi často používán střed.

### 2.2.9.5 Využití otevřených otázek

Otevřené otázky dávají dotazovaným větší prostor pro odpovědi, a proto je vhodné doplnit dotazníky s hodnotící škálou o otevřené otázky.

V tomto okruhu můžeme využít celou řadu výroků z předcházejících oblastí, které budou doplněny otevřenými otázkami. Například:

1. uveďte (pokud máte) pozitivní připomínky
2. uveďte negativní připomínky, které dle vašeho názoru komplikují vaše studium
3. připomínky k rozvrhu
4. připomínky k vedení výuky

Při hodnocení kvality výuky, ale i práce učitele se žákem se především v nižších ročnících střední školy doporučují odpovědi na otevřené otázky typu:

- které metody výuky Vám vyhovují a proč
- které metody výuky Vám nevyhovují a proč
- uveďte maximálně tři předměty, které máte nejraději a proč
- uveďte maximálně tři předměty, které nemáte nejraději a proč

U méně vyspělých žáků vedou takto postavené otázky k hlubšímu zamyšlení a formulaci myšlenek, kdežto u dotazníků s nabídnutou hodnotící škálou žáci často “bezmyšlenkovitě” a tedy nezodpovědně vyplní nezbytné údaje.

Tímto způsobem získáme řadu zajímavých pohledů na průběh výuky a námětů pro zlepšení práce. Nevýhodou je náročnost zpracování takových odpovědí.



## ZÁVĚR

Z aktivit, které se týkají vlastního hodnocení školy, vyplývá, že hodnocení podmínek vzdělávání včetně všech procesů a činností školy provádí každé dobré vedení školy, které bere problematiku řízení školy vážně. Pravidelně se zamýšlí nad posláním školy, formuluje záměry a strategii školy, věnuje pozornost personální koncepci nebo vyhodnocuje efektivitu své propagační činnosti. Myslím, že bychom nenašli ředitele školy, který by nesledoval vývoj zaměstnanosti, reference o škole, demografický vývoj v regionu, ale také aprobovanost pedagogického sboru, vybavení školy, informační systém školy, účinnost výchovného poradenství na škole atd. Školy tyto činnosti dělaly a neuvědomovaly si, že provádějí vlastní hodnocení školy, které je legislativně upraveno vyhláškou č. 15/2005 Sb. Tato vyhláška podává návod, jak tuto činnost realizovat systematicky a s co největším efektem. Do celého procesu je třeba zapojit co nejvíce lidí, aby výsledek byl objektivnější. Každý učitel by si měl uvědomit, že nejde pouze o formální záležitost, ale o aktivní činnosti, jejímž výsledkem má být posun v kvalitě jeho vlastní práce.

Vyhodnotit úspěšnost, kvalitu a efektivitu činnosti školy je obtížný úkol. Důležité je, že správně provedená interní evaluace povede k tomu, že si učitelé – společně s dalšími partnery (rodiči, žáky zřizovatelem apod.) ujasní, jakou školu chtějí mít, co je podle jejich názoru „dobrá škola“ a podle jakých kritérií ji budou hodnotit. Celý tento proces je možná důležitější než samotný výsledek. Vše začíná a končí výukou, přičemž dominantní postavení při zabezpečení výuky má učitel.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] PRŮCHA, J. Pedagogická evaluace. Brno: Masarykova universita, 1996
- [2] RÝDL, K. Sebehodnocení školy. Praha: Agentura Strom, 1998.
- [3] MRŇOVÁ, O. Evaluační kultura a vnitřní hodnocení školy in: Hodnocení kvality vysokých škol, Sborník příspěvků z 6. semináře z cyklu “Hodnocení kvality vysokých škol“ Ústí nad Labem 25. — 26. ledna 2005. s. 40 — 55. Ústí nad Labem: Univerzita J. E. Purkyně, 2005. ISBN 80-7044-652-8.
- [4] Učitelské noviny

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

SP	Systémový projekt
ČŠI	Česká školní inspekce.
OP RLZ	Operační program Rozvoj lidských zdrojů.
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
ESF	Evropské strukturální fondy
SWOT	Strengths and weaknesses, silné a slabé stránky, Opportunities and threats, příležitost a ohrožení
VOŠ	Vyšší odborná škola
ITE	Informační technologie
PPP	Pedagogicko- psychologická poradna
ÚP	Úřad práce
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
tj.	to je

**SEZNAM TABULEK**

<b>Tabulka 1 Oblasti vlastního hodnocení nejčastěji zmiňované řediteli škol .....</b>	<b>14</b>
<b>Tabulka 2 Relace mezi vymezenými oblastmi, metodami a kritérii autoevaluace ...</b>	<b>16</b>
<b>Graf 1 Vliv autoevaluace na činnost škol .....</b>	<b>17</b>