



(AUTO)EVALUACE VE VZDĚLÁVACÍM SYSTÉMU SLOVENSKA

Zuzana Brunclíková

Úvod

Téma autoevaluace v řízení škol a školských zařízení se stává stále aktuálnějším. Význam autoevaluace ve vzdělávacím systému Slovenska vzrostl v roce 2008, kdy si tvorba školních vzdělávacích programů podle nového školského zákona vyžádala mimo jiné i vypracovat svůj vlastní specifický vnitřní systém kontroly a hodnocení kvality školy, který bude mít tři úrovně. Jednou z úrovní je vytvoření systému vnitřní kontroly a hodnocení kvality školy (otevřené sebehodnocení). Na Slovensku však neexistuje oficiální postup, jak mají školy autoevaluaci realizovat; v této oblasti je třeba podpora a poradenství. Rovněž chybějí kvalitně zpracované autoevaluační nástroje a objektivní indikátory kvality.

1 (Auto)evaluace školy v rámci systému vzdělávání na Slovensku

Autoevaluace školy je na Slovensku poměrně novou záležitostí. Školy se dosud spoléhaly na hodnocení vnější, které zabezpečuje Státní školní inspekce, ale to již v současné době nepostačuje.

V roce 2008 byl přijat zákon č. 245/2008 Sb., o výchově a vzdělávání (školský zákon) a o změně a doplnění některých zákonů, který ustanovil mimo jiné, že výchovně-vzdělávací proces se bude uskutečňovat podle dvouúrovňového principu vzdělávacích programů, a to státního vzdělávacího programu a školního vzdělávacího programu. Zavedením školního vzdělávacího programu se posiluje zodpovědnost a samostatnost škol a je akcentována zejména kvalita školy. Každá škola by měla vypracovat svůj vlastní specifický vnitřní systém kontroly a hodnocení kvality školy, který bude mít tři úrovně:

1. systém vnitřní kontroly a hodnocení kvality školy (otevřené sebehodnocení),
2. systém kontroly a hodnocení učebních výsledků žáků,
3. systém hodnocení pedagogických pracovníků.

Po podrobnější analýze několika školních vzdělávacích programů lze konstatovat, že školy nerozumějí, jak mají vytvořit systém vnitřní kontroly a hodnocení kvality školy (otevřené sebehodnocení). Většina škol si pod tím představuje SWOT analýzu, STEP analýzu, případně mají vypracovaný časový plán autoevaluace pro školní rok, ale jde jen o hodnocení určitých pedagogických jevů většinou jen z jednoho pohledu, nejčastěji ze strany managementu školy, případně učitelů.

1.1 Legislativní rámec

Legislativní prostředí v SR **nestanovuje školám povinnost autoevaluace**. V první řadě je třeba si uvědomit, že na Slovensku **neexistuje oficiální postup, jak mají školy autoevaluaci realizovat**. Zatím jsou školy nuceny nabývat poznatky pouze samostudiem literatury (týkající se autoevaluace) ze zahraničních zkušeností a zdrojů. To se však jeví jako nedostačující.

Dovednost managementu školy realizovat její sebehodnocení, jak uvádí Horváthová (2010), nabývá stále většího významu. Je to proto, že nezřídka se vnější hodnocení školy opírá o výsledky vnitřních kontrolních hodnotících mechanismů. Pokud škola plánuje zavedení jakýchkoli změn, inovací a strategií, je nevyhnutelné, aby poznala svůj základní výchozí stav, kde se momentálně nachází a čím disponuje. To znamená, že se školy musejí vyrovnat s problematikou sebehodnocení.

Proces sebehodnocení škol v SR je nastíněn – rozvržen v části Metodického pokynu č. 10/2006-R MŠ SR k vyhlášce č. 9/2006 Sb.,

o struktuře a obsahu zpráv o výchovně-vzdělávací činnosti, jejich výsledcích a podmínkách škol a školských zařízení. Podle vyhlášky mají školy uvádět informace o oblastech, ve kterých mají silné stránky, slabé stránky, příležitosti a rizika prostřednictvím SWOT analýzy.

V určitých oblastech (viz výše) podporuje **autoevaluaci** vyhláška č. 9/2006 Sb., o struktuře a obsahu zpráv o výchovně-vzdělávací činnosti, jejich výsledcích a podmínkách škol a školských zařízení, která upravuje podrobnosti týkající se dané oblasti. Zpráva má obsahovat kromě jiného i oblasti, ve kterých škola dosahuje dobrých výsledků, a oblasti, ve kterých jsou zaznamenány nedostatky, včetně návrhů opatření.

Při analýze jednotlivých paragrafů vyhlášky se ukazuje, že zpráva je prvním krokem k sebehodnocení školy a měla by sloužit k jejímu dalšímu rozvoji. Jak uvádí Horváthová (2010 s. 60), tak: „*Pohled na zmiňovanou právní normu však odhalí nekonceptnost při jejím formulování, protože v ní převažují matematické, číselné a statistické údaje, kterými škola vykazuje výsledky v jednotlivých oblastech své činnosti. Sebehodnotící záměr zůstal v pozadí, protože se této problematice věnuje velmi okrajově.*“

Aby školy mohly zrealizovat autoevaluaci, potřebují v této oblasti podporu a poradenství. Rovněž chybějí kvalitně zpracované autoevaluační nástroje, objektivní indikátory kvality a situaci ovlivňuje i neochota vedení školy a učitelů vykonávat sebereflexi vlastní práce.

V současnosti v SR představuje autoevaluace teoreticky, ale zejména metodicky a empiricky málo rozpracovanou problematiku.

1.2 Terminologie

Autoevaluace školy je proces vnitřního sebehodnocení školy. V rámci studie jsou užívány pojmy sebehodnocení a autoevaluace školy jako synonyma. Handzelová (2009, s. 18) ji vnímá široce a uvádí: „*Autoevaluace je procesem systematického hodnocení vytyčených cílů a prověřování, zda dosažené výsledky odpovídají představám dané školy. Je vnitřním rysem efektivních škol, je mechanismem, který opravňuje školy zlepšit vlastní kvalitu zevnitř, pomáhá jim monitorovat zlepšení a vede k diskusi o tom, co konstituuje kvalitu na úrovni třídy a školy. Pro vedení školy je autoevaluace důležitým podkladem pro určení dalších potřeb školy a požadavků vůči zřizovateli.*“ Uhereková (2003, s. 10) definuje autoevaluaci jako „*vlastní hodnocení úrovně kvality subjektu školy*“.

Velmi výstižně definuje autoevaluaci Hajdúková (2008) jako plánovité, systematické zkoumání určitých pedagogických jevů podle předem přijatých a uznávaných kritérií a vytyčených cílů. Sebehodnocení – autoevaluace je podstatou ověřování, zlepšování a zvyšování kvality. Autoevaluace není totéž jako externí evaluace vykonávaná Státní školní inspekcí (*Štátnou školskou inšpekciou*), ale v podstatě zahrnuje tytéž oblasti jako externí evaluace. Každého evaluátora (interního i externího) zajímá realizovaný program, procesy a jejich výsledky, cíle, podmínky (nebo zdroje) a řízení.

Doposud se školy spoléhaly většinou na externí evaluaci – hodnocení zvenčí, které realizuje nejčastěji Státní školní inspekce. Vnější hodnocení vyplývá obvykle z analýzy základních dokumentů školy, ze sledování vyučovacího procesu apod. Ale tvorba školních vzdělávacích programů podle nového školského zákona si vyžaduje pravidelnou autoevaluaci.

V případě **externí evaluace se opatření k zajištění kvality sledují a řídí z centrálních pozic**. Je to pozice státu a vykonává ji – jak již bylo zmíněno – Státní školní inspekce. Evaluační cíle jsou stanovené zvenčí, měřicí nástroje a kritéria jsou daná externím evaluátorem. **Výhodou je**, že si evaluátor udržuje nadhled nad problémy. **Nevýhodou je**, že externí evaluace nikdy neprotrpí k samému jádru problémů, a tím nepokryje všechny příčiny zjišťovaných jevů (Koordinátor AE, 2010).

Interní evaluace (autoevaluace), jak uvádí Macbeth, J. a kol. (2006, in: Koordinátor AE, 2010, s. 8), je „*interním opatřením školy k zefektivnění vlastní práce a větší profesionalitě*“. Tato forma evaluace umožňuje autoregulaci školy a jejího systému vzdělávání zevnitř. Cíle, metody i formy autoevaluace si škola stanovuje sama. Nevýhodou je možná neschopnost nadhledu při pohledu „zevnitř“ nebo ovlivňování existujícími vztahy ve škole.

Cílem současné reformy vzdělávání na Slovensku je rozvinout vnitřní hodnocení na takovou úroveň, aby jeho výsledky mohly být v co nejširší míře použity při vnějším hodnocení. Kooperace vnějšího a vnitřního hodnocení kvality je tedy cílem, ke kterému směřují reformní aktivity všech států, které se vydaly cestou zvyšování kvality školských systémů (Horváthová, 2010).

Metodiku používanou inspekčními orgány mohou využívat i školy na Slovensku pro své interní hodnocení. K zjišťování kvality školy se používá státní školní inspekce škálové dotazníky pro pedagogy, které je možné využít při sebehodnocení školy. Dotazník obsahuje 14 faktorů v 66 položkách, které se týkají jednotlivých oblastí kvality školy: cíle ško-

ly; rozdělení zodpovědnosti; efektivita práce; rozhodování; delegování pravomocí; vnitřní komunikace; vnější komunikace; pracovní prostředí; přístup ke kvalitě; tvořivost; inovace; angažovanost; uznání; oceňování; profesní růst; sociální vztahy. Jednotlivé položky se hodnotí pomocí pětistupňové škály. Výsledné průměrné hodnoty skóre z každého ze 14 faktorů se vyznačí do tabulky. Spojením bodů se může vytvořit graf, díky kterému se hodnocení kvality školy stává přehlednějším.

2 Subjekty zapojené do procesu autoevaluace a autoevaluační zpráva

Autoevaluace není možná bez aktivní spolupráce učitelů, tzn. není záležitostí jednotlivce, ale jedná se o záležitost týmové práce a jejím výsledkem je společný výkon celého pedagogického sboru. Bez rozdělení kompetencí nemůže proces autoevaluace probíhat. Do procesu autoevaluace by měli být zapojeni i ostatní aktéři školního života, jako jsou například žáci, jejich rodiče, rada školy a organizace spolupracující se školou.

Protože v SR zákon školám nestanovuje povinnost autoevaluace, nelze precizně stanovit, které subjekty jsou zapojeny do procesu autoevaluace. Z obdobných důvodů ve Slovenské republice neexistuje povinnost vypracovávat autoevaluační zprávu.

3 Proces (auto)evaluace

V SR neexistují závazné a zveřejněné oblasti, indikátory a nástroje autoevaluace. Doporučené oblasti, indikátory a nástroje můžeme čerpat z dostupné literatury. Například Blaško (2008) doporučuje zvažovat následující oblasti. Oblasti činnosti školy, které ovlivňují kvalitu školy, se podle Blaška (2008) týkají cílů a programu kultury školy, jejich podmínek (personální, materiální a finanční zdroje, klima školy), procesu výuky, řízení školy, naplnění cílů, výsledků a vnějšího hodnocení školy. Vymezuje tyto hlavní oblasti kvality školy:

1. strategické plánování školy,
2. školní vzdělávací program,
3. zaměstnanci školy a jejich rozvoj,
4. přístrojové a materiálně-technické podmínky,

5. finanční podmínky školy,
6. klima školy,
7. management školy a poradenství,
8. spolupráce s vnějšími partnery, marketing,
9. proces výuky,
10. výsledky školy, uplatnění absolventů,
11. vnější hodnocení školy.

Oblasti kvality školy chápeme jako výběr klíčových jevů, vlastností, činností, které jsou významné pro život školy a významně determinují její kvalitu. V souladu s vyhláškou MŠ SR č. 9/2006 Sb. Blaško (2007) navrhl následující oblasti hodnocení kvality školy, které vycházejí z autoevaluačních procesů probíhajících v rámci managementu kvality ve škole:

1. strategické plánování a kurikulum,
2. zaměstnanci a jejich rozvoj,
3. materiální a finanční zdroje,
4. kvalita výuky,
5. klima školy,
6. řízení, management školy a poradenství,
7. spolupráce s vnějšími partnery, marketing,
8. externí hodnocení školy,
9. výsledky školy, uplatnění absolventů.

Oblasti 1–3 se dotýkají evaluace a rozvoje vstupů, 4–7 klíčových procesů ve škole, 8–9 výstupů v systému školské instituce. Tyto všeobecné oblasti zahrnují téměř vše, co lze ve škole hodnotit a co je důležité pro chod školy.

Na základě analýzy několika školních vzdělávacích programů se proces autoevaluace školy zaměřuje na:

- hodnocení podmínek pro vzdělávání (včetně školního klimatu a kultury školy, spolupráce školy s rodinou a jinými institucemi),
- hodnocení výchovně-vzdělávacích strategií a výsledků,
- hodnocení průběhu vzdělávání,
- hodnocení řízení školy,
- hodnocení úrovně výsledků práce školy.

Z hlediska nástrojů nelze autoevaluaci vykonávat pouze jedním evaluačním nástrojem. Měli bychom použít více nástrojů, protože každý z nich přináší výhody i nevýhody a jejich kombinací přispíváme ke

zkvalitnění autoevaluačních procesů. Preferované používané nástroje autoevaluace v SR podle Hajdukové (2008):

- pozorování
- brainstorming
- anketa
- dotazník
- rozhovor
- obsahová analýza dokumentace
- metaanalýza
- ankety
- diskuse
- projektové metody
- analýza produktů dětských činností, pracovní listy
- sociometrické metody
- hospitace

4 Spolupráce a výsledky práce školy

V SR v současnosti neexistuje žádná oficiální spolupráce škol ohledně autoevaluace. Vnější kontrolu škol na Slovensku vykonává **Státní školní inspekce**, která je zodpovědná zejména za hodnocení těch aspektů školních aktivit, které se týkají vyučování. Slovensko patří k zemím, které mají velmi dobře vybudovaný systém vnějšího hodnocení a kontroly školy. Na kontrolu a hodnocení škol má inspekce vypracovanou rozsáhlou metodiku, jejímž prostřednictvím pozoruje a hodnotí množství jevů na školách. Výsledky hospitační činnosti inspekčního orgánu jsou zveřejněny na internetové stránce instituce a jsou tak veřejně přístupné a poskytují ucelený obraz o výsledcích inspekčních zjištění a o aktuálním stavu slovenského školství. Výsledky z hospitační činnosti školní inspekce z roku 2007, závěry Zprávy o stavu a úrovni výchovy a vzdělávání ve školách ve školním roce 2007/2008, rovněž výsledky empirických výzkumů realizovaných na Slovensku poukazují na fakt nedocenění kontrolní a hodnotící činnosti ředitelů škol, procesů nevyhnutelných z hlediska rozvoje a nasměrování školy (Horváthová, 2010).

Co se týče interní evaluace, jak již bylo uvedeno, autoevaluace v SR není stanovená zákonem, takže neexistují žádné oficiální výsledky práce škol.

5 Výhled do budoucna

V blízké budoucnosti se v SR neplánuje žádná systémová změna ohledně autoevaluace. Je třeba však konstatovat, že v prostředí SR je potřebné vytvořit legislativní podmínky na zavedení a vykonávání autoevaluace. Školy potřebují v oblasti autoevaluace poradenství. Rovněž je potřebné se zamyslet nad tím, kdo by měl v této oblasti poradenství vykonávat. Vhodná by byla spolupráce Státní školní inspekce s metodickými centry. Státní školní inspekce by mohla vypracovat postup a nástroje pro školy tak, aby externí evaluace a autoevaluace byly ve vzájemném vztahu. Pouze smysluplná a vzájemná kombinace obou hodnocení může pomoci vytvořit kvalitní a efektivně fungující školu. Rovněž je zapotřebí vzdělávání v oblasti autoevaluace (např. školení v oblasti vypracovávání a používání autoevaluačních nástrojů) prostřednictvím seminářů, otevřených konferencí či panelových diskusí. Kromě jiného je nutné vytvořit soubor indikátorů kvality, které může zkoumaná škola použít při autoevaluaci klíčových oblastí své práce. V neposlední řadě je důležité i využití zahraničního benchmarkingu a komparace informací o autoevaluaci z okolních vyspělých států.



Zdroje

- BLAŠKO, M. Model kvalitnej strednej školy (2). In: *Manažment školy*, 2008. č. 4. ISSN 1336-9849. s. 8-12.
- HAJDUKOVÁ, V. *Príručka na tvorbu školských vzdelávacích programov pre materské školy*. Bratislava: Metodicko-pedagogické centrum, 2008. ISBN 978-80-8052-324-4.
- HANDZELOVÁ, J. Autoevalvácia – vnútorná črta efektívnych škôl. In: *Pedagogické rozhľady*, 2009. č. 2.
- HORVÁTHOVÁ, K. *Kontrola a hodnotenie v školskom manažmente*. Bratislava: Iura Edition, 2010. ISBN 978-80-8078-329-7.
- KOORDINATOR AE. *Studijní text pro prezenční formu vzdělávacího programu*. Praha: Národní institut pro další vzdělávání, 2010. ISBN 978-80-86956-57-2.
- Metodické usmernenie č. 10/2006-R z 25. mája 2006 k vyhláške Ministerstva školstva Slovenskej republiky č. 9/2006 Z. z. o štruktúre a obsahu správ a výchovno-vzdelávacej činnosti, jej výsledkoch a podmienkach škôl a školských zariadení.
- PAVLOV, I. *Sebahodnotenie kvality školy*. Prešov: Metodické centrum, 1999. ISBN 80-8045-150-8.
- RÝDL, K. a kol. *Sebahodnocení školy*. Praha: Agentura Strom, 1998. ISBN 80-86106-04-7.
- UHEREKOVÁ, M. Autoevaluačné nástroje hodnotenia kvality školy. In: *Vedenie školy*. Bratislava: Odborné nakladateľstvo. Dr. Jozef Raabe, s. r. o, 2003.
- VAŠŤATKOVÁ, J. *Úvod do autoevaluace školy*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. ISBN 80-244-1422-8.
- Vyhláška 9/2006 Z. z. MŠ SR o štruktúre a obsahu správ o výchovno-vzdelávacej činnosti, jej výsledkoch a podmienkach škôl a školských zariadení.
- Zákon o výchove a vzdelávaní (školský zákon). Zbierka zákonov č. 245/2008.