Správa z merania klímy pedagogického zboru

Výskum sprievodných aspektov vzdelávania

Spracovala:
Mgr. Soňa Vašíčková.

Názov projektu: **Zvyšovanie kvality vzdelávania v základných a stredných školách s využitím elektronického testovania**

Bratislava 2014

OBSAH

ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK 3

ZOZNAM TABULIEK A GRAFOV 4

1. ÚVOD 5

1.1 Klíma pedagogického zboru 5

2. METÓDY 7

2.1 Pôvod metodiky OCDQ-RS 7

2.2 Charakteristika dotazníka 7

2.3 Podmienky administrácie 8

2.4 Charakteristika súboru učiteľov 8

3. VÝSLEDKY 12

3.1 Konštruktová validita dotazníka 12

3.2 Dimenzie klímy pedagogického zboru a index otvorenosti školy 15

3.3 Výsledky podľa pohlavia učiteľov 16

3.4 Výsledky podľa veku učiteľov 17

3.5 Výsledky podľa praxe učiteľov na danej škole 18

3.6 Výsledky podľa krajov 19

3.7 Ostatné položky dotazníka 21

4. DISKUSIA 27

LITERATÚRA 29

PRÍLOHA 30

ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK

KPZ – klíma pedagogického zboru
GYM – gymnáziá
ZŠ – základné školy
BA – Bratislavský kraj
TT – Trnavský kraj
TN – Trenčiansky kraj
NR – Nitriansky kraj
ZA – Žilinský kraj
BB – Banskobystrický kraj
PO – Prešovský kraj
KE – Košický kraj
USTR – Ústretové správanie riaditeľa
ANG – Angažované správanie učiteľov
DIR – Direktívne správanie riaditeľa
FRUS – Frustrácia učiteľov
SOC – Sociálna blízkosť učiteľov
ZMEN – Ochota učiteľov k zmenám

ZOZNAM TABULIEK A GRAFOV

Graf 1 Rozdelenie skúmaného súboru vzhľadom na pohlavie 9
Graf 2 Pomer zúčastnených učiteľov podľa praxe na danej škole 9
Graf 3 Percentuálne rozloženie učiteľov podľa krajov 10
Graf 4 Získané tituly učiteľov na základe ukončeného vzdelania 10
Tabuľka 1 Tabuľka korelácií položiek s dimenziami dotazníka 12
Tabuľka 2 Tabuľka interkorelácií dimenzií dotazníka 12
Tabuľka 3 Reliabilita dotazníka 13
Tabuľka 4 Testy normality jednotlivých dimenzií dotazníka a indexu otvorenosti školy 13
Graf 5 Histogramy rozloženia hodnôt jednotlivých dimenzií dotazníka 14
Graf 6 Porovnanie výsledkov klímy pedagogického zboru medzi gymnáziami a základnými školami v percentách 15
Tabuľka 5 Potvrdenie štatistickej významnosti medzi gymnáziami a základnými školami v dimenziách klímy pedagogického zboru a indexu otvorenosti 15
Tabuľka 6 Výsledky z dotazníka klímy pedagogického zboru v percentách 16
Graf 7 Porovnanie rozdielov medzi mužmi a ženami na gymnáziách 16
Graf 8 Porovnanie rozdielov medzi mužmi a ženami na základných školách 16
Tabuľka 7 Korelačné vzťahy s vekom učiteľom na gymnáziách aj základných školách 17
Graf 9 Porovnanie výsledkov jednotlivých vekových kategórií na gymnáziách 17
Graf 10 Porovnanie výsledkov jednotlivých vekových kategórií na základných školách 18
Graf 11 Porovnanie výsledkov podľa praxe učiteľov na gymnáziách 18
Graf 12 Porovnanie výsledkov podľa praxe učiteľov na základných školách 19
Graf 13 Porovnanie výsledkov podľa krajov na gymnáziách 19
Graf 14 Porovnanie výsledkov podľa krajov na základných školách 20
Graf 15 Percentuálne znázornenie spokojnosti s kolegiálnymi vzťahmi 21
Graf 16 Percentuálne znázornenie tendencie kolegiálnych vzťahov 21
Graf 17 Percentuálne rozloženie významu kolegiálnych vzťahov 21
Graf 18 Percentuálne rozloženie významu pri optimalizácii kolegiálnych vzťahov 22
Graf 19 Percentuálne rozloženie dôležitosti výskumu v oblasti kolegiálnych vzťahov 22
Graf 20 Percentuálne rozloženie úvah učiteľov o zmene súčasného povolania 22

1. ÚVOD

Výskum sprievodných aspektov vzdelávania zahŕňa okrem skúmania študijných predpokladov, kam zaraďujeme intelektový potenciál, motiváciu a rodinné zázemie žiaka, aj sociálnu klímu školy. Kvalita interpersonálnych vzťahov totiž podmieňuje efektivitu výchovného aj vzdelávacieho procesu. Spolu s Urbánkom (2008, str. 93) si v úvode kladieme kľúčovú otázku: Do akej miery ovplyvňujú fungovanie školy ľudia, ktorí sa výchovno-vzdelávacieho procesu zúčastňujú? Medzi účastníkov výchovno-vzdelávacieho procesu zaraďujeme vedenie školy, učiteľov, pedagogických zamestnancov, žiakov, rodičov žiakov ako aj ďalší personál v škole. Má na kvalitu vzdelávania vplyv vzťahová dimenzia jednotlivých aktérov? Ako a ktoré vzťahové aspekty zohrávajú dôležitú úlohu? Ktoré a v akej miere sa prejavujú vo výslednej miere kvality tej ktorej školy?
Východiskovým bodom je pre nás tvrdenie, že podstatou kvality fungovania školy a rozvíjania jej potenciálu je vzťahová rovina všetkých aktérov.
Po obsahovej stránke do tejto vzťahovej roviny možno zaradiť rôzne aspekty ako napr. (Urbánek, 2008; Lazarová, 1999):

– spôsob vedenia ľudí, (riaditeľ – učitelia, učitelia – žiaci, učitelia – rodičia žiakov);
– vymedzenie kompetencií;
– kvality komunikácie;
– spolupráce učiteľov.

Urbánek (2008) konštatuje, že vedenie školy a učitelia sú pre cielené a žiaduce zmeny v škole kľúčovými činiteľmi, keďže sčasti rozhodujú o posunoch práce riaditeľa, vymedzujú chápanie profesnej roly učiteľa a určujú stratégie a spôsoby práce so žiakmi. Učiteľa možno považovať za protagonistu života školy a organizátora školskej práce, od ktorého závisí vo veľkej miere konečný výsledok vzdelávania, berúc do úvahy jeho profesnú kvalifikáciu a kompetencie.
Osobu učiteľa možno považovať za kľúčovú, predstavuje spojovací článok všetkých aspektov fungovania školy, v rovine klímy je kľúčovým komponentom. Na jednej strane spoluvytvára klímu vnútri učiteľského zboru, svojím prístupom v triede sa podieľa na utváraní klímy triedy a v neposlednom rade zohráva jednu z kľúčových úloh pri formovaní klímy školy.

1.1 Klíma pedagogického zboru

Klíma pedagogického zboru je jednou zo subklím školy, ktorá má pre jej rozvoj a fungovanie zásadný význam. Je vlastne obrazom školskej klímy cez prizmu pedagogického zboru. Skúmaním klímy učiteľského zboru sa zaoberali Lašek, 1995, Píšová, 2004, Urbánek, 2006. Osobu učiteľa, jeho osobnostné vlastnosti a zvlášť jeho vzťahové väzby vnútri učiteľského zboru možno považovať za kľúčový faktor kvality klímy v triedach, v učiteľskom zbore a následne i na celej škole.
A tak možno charakteristiky klímy učiteľského zboru považovať za isté diagnostické ukazovatele kvality (Spilková, 2002), efektivity či napredovania školy, tieto charakteristiky reprezentujú personálny potenciál premeny školy. Ukazuje sa, že úroveň klímy učiteľského zboru je pomerne relevantným indikátorom a vhodným ukazovateľom klímy celej školy.

Pojmom klíma učiteľského zboru v kontexte tejto správy označujeme: premennú, ktorá vyjadruje kvalitu interpersonálnych vzťahov a sociálnych procesov, ktoré fungujú vo vnútri učiteľského zboru, tak, ako ju učitelia sami vnímajú (Urbánek, Chvál, 2012). Zahŕňa jednak pracovnú spokojnosť učiteľov, ich pochopenie pre kurikulárne zámery školy a úspešnosť pri realizácii kurikula, nároky na výsledky žiakov, vzájomnú komunikáciu a sociálne vzťahy, spoločné zážitky, emócie a spoluprácu s vedením školy.

Z hľadiska klímy rozlišujeme školy otvorené a uzatvorené. Pre **otvorenú** školu je charakteristická vzájomná dôvera, súdržnosť, angažovanosť učiteľov, demokratický štýl vedenia, stabilita a pevnosť systému riadenia školy. Naopak **uzatvorenú** školu vystihuje skôr nedôvera a nízka miera angažovanosti členov pedagogického zboru, prejavy formalizmu v riadení školy, odstup riaditeľa voči učiteľom a učiteľmi percipovaná nejasnosť smerovania školy.

Máloktorá škola je jednoznačne zaraditeľná do týchto kategórií, skôr ich chápeme ako protipóly jedného kontinua, pretože väčšina škôl sa nachádza niekde medzi, každá má svoje osobitosti, silné aj slabé stránky, ktoré sú pre každú z nich špecifické. Poznáme aj školy skôr autonómne, prísne riadené, priateľské, paternalistické...

Na meranie klímy pedagogického zboru sme v súlade s podmienkami nášho výskumu použili dotazník organizačnej klímy pedagogického zboru (OCDQ-RS) doplnený o dimenziu ochoty učiteľov k zmenám (Eger, 1998) a ďalšie položky.

2. METÓDY

2.1 Pôvod metodiky OCDQ-RS

Autormi nami použitej metódy dotazníka sú: W. K. Hoy, C. J. Tarter, J. A. Mulherin a R. B. Kottkamp. Pôvodná verzia dotazníka má viac ako štyridsaťročnú históriu. V šesťdesiatych rokoch minulého storočia Haplin a Croft (1963) vytvorili dotazník, ktorý obsahoval 64 položiek, ktoré sýtili osem subškál tzv. dimenzií klímy školy. Bol určený pre základné školy a vychádzal z podnikového prostredia a konceptu organizačnej klímy, inšpirujúc sa tak poznatkami v oblasti pracovnej psychológie a organizačného manažmentu. Organizačná klíma sa chápala ako osobnosť organizácie. Výsledkom ich bádateľského úsilia bola kategorizácia škôl z hľadiska klímy, ktorá bola výsledkom clustrovej analýzy. Avšak ukázala sa ako nesprávna a nerealistická, a preto uvedení autori prijali koncepciu klímy školy na škále otvorenej verzus uzatvorenej klímy. Tento koncept bol východiskom aj pre autorov revidovanej formy dotazníka, ktorý má skratku OCDQ-RS z názvu Organizational Climate Description Questionnaire - Routgers Secondary. .

Preklad dotazníka a jeho využitie vo výskume v českom prostredí realizoval Lašek (1995), ktorý ho využil pri výskumoch v oblasti stredných škôl (Lašek, 2001), v oblasti základných škôl ho použil najmä: Urbánek (2003, 2005, 2006, 2007, 2008). Pomerne rozsiahle systematické bádanie učiteľských zborov základných škôl a vytvorenie analýzy typológie charakteristík učiteľských zborov pomocou zhlukovej analýzy uskutočnili: Nišponská, Urbánek (2007, 2008).

Nevýhodou toho nástroja bolo, že nebol štandardizovaný na české pomery. Analýza výsledkov rozsiahleho bádania poukázala, že dotazník OCDQ-RS, konkrétne jeho česká jazyková mutácia v niektorých dimenziách plne nevyhovuje prostrediu českých škôl.

Podobné skúsenosti mali aj výskumníci v slovenskom prostredí, čo ich podnietilo do adaptácie a štandardizácie v slovenskom prostredí (Braunová, Gavora, 2010), a teda v našom prostredí sa používa tento dotazník s názvom Organizačná klíma školy (Gavora, Braunová, 2009).

V Českej republike namiesto adaptácie a úprav bol vytvorený nový nástroj, ktorý viac zodpovedal potrebám českého prostredia a bol súčasne vhodný na elektronickú administráciu i vyhodnotenie. Dotazník Klíma učiteľského zboru je výsledkom tejto snahy.

2.2 Charakteristika dotazníka

Na zistenie a porovnanie klímy pedagogického zboru našej vzorky sme použili adaptáciu dotazníka organizačnej klímy pedagogického zboru (OCDQ-RS) autorov Gavora Braunová (2010) doplnený o dimenziu ochoty učiteľov k zmenám (Eger, 1998) a ďalšie položky (Príloha). Celý dotazník tvorilo 60 položiek, z čoho bolo 42 postojových, ku ktorým sa učitelia vyjadrovali na štvorstupňovej škále (zriedka, občas, často a veľmi často), ďalej 6 položiek so štvorstupňovou škálou týkajúcich sa celkovej spokojnosti so vzťahmi, ich tendenciou, významom, úlohou vo vzťahoch a dôležitosti ich skúmania a postoj k zmene povolania. Tri otvorené otázky dávali priestor pre odporúčania učiteľov vedeniu školy,

kolektívu učiteľov a nadriadeným orgánom na zlepšovanie kolegiálnych vzťahov na pracovisku. Posledných 9 položiek zachytávalo kategoriálne premenné: pohlavie, vek, prax v škole, úväzok, dochádzka do zamestnania, predmety vyučovania, zameranie vzdelania, tituly a ďalšie vzdelávanie učiteľov.

Koncept otvorenosti a uzavretosti školy sa v tomto dotazníku premieta do piatich dimenzií (faktorov):

- **ústretové** správanie riaditeľa (**ÚSTR**) – vzťah riaditeľa k učiteľom, pochvala a rady učiteľom, ale aj to, že je im príkladom vlastným správaním.
  Napr.: Riaditeľ(ka) dokáže oceniť a pochváliť podriadených.
- **direktívne** správanie riaditeľa (**DIR**) – zisťuje hlavne rigidný štýl riadenia učiteľov riaditeľom.
  Napr.: Riaditeľ(ka) riadi školu tzv. „železnou rukou“.
- **angažované** správanie učiteľov (**ANG**) – jednak vo vzťahovej rovine k žiakom a kolegom a afektívnej, ako je radosť z práce, nadchnutie novými nápadmi, pracovná morálka...
  Napr.: Učitelia v tejto škole pracujú mimoriadne obetavo.
- **frustrovanosť** učiteľov (**FRUS**) – vyplývajúca z nevhodného správania učiteľov a riaditeľa alebo preťaženosti administratívnymi povinnosťami.
  Napr.: Pracovné porady v našej škole sú dlhé a nudné.
- **sociálna** blízkosť učiteľov (**SOC**) – priateľské vzťahy medzi učiteľmi.
  Napr.: Učitelia usporadúvajú pre seba spoločenské posedenia.
- Ochota učiteľov k **zmenám** – doplnková dimenzia, ktorá vypovedá o ochote navrhovať, prijímať a realizovať zmeny v škole.

  Napr.: Učitelia považujú zmeny za nevyhnutné a zmeny pozitívne prijímajú.

Zo vzťahu medzi dimenziami sa počíta **index otvorenosti** školy (IO): IO = (ANG + ÚSTR) – (DIR + FRUS).

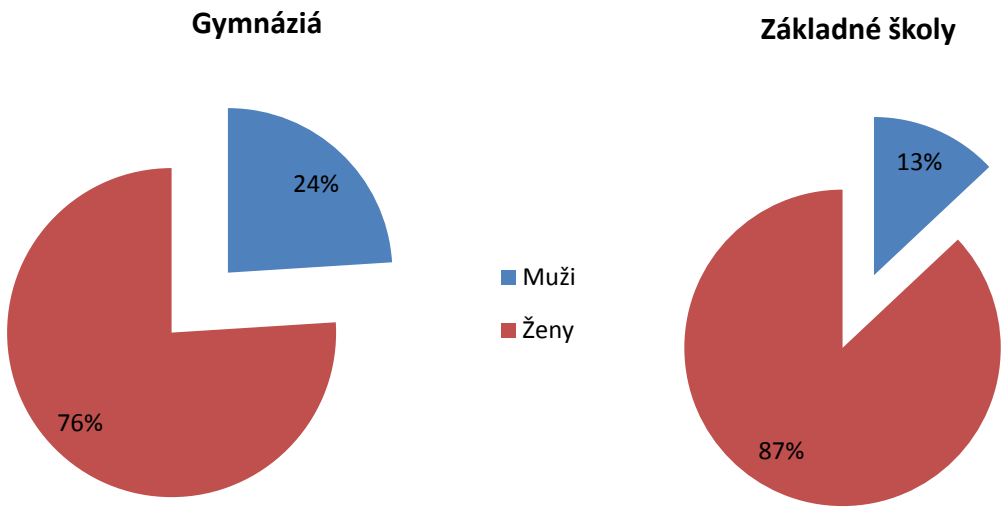
2.3 Podmienky administrácie

Dotazník klímy pedagogického zboru sa administroval elektronicky cez internet v systéme Moodle v júni 2014, každý učiteľ ho mohol vyplniť individuálne podľa svojich možností spolu s dotazníkom Interakčného štýlu riaditeľa, spolu cca 45 min. Učitelia dostali vygenerované prihlasovacie meno a heslo podľa kódu školy (IČO školy), v ktorej pôsobia. Pre potreby prepájania dát učiteľov pri ďalších meraniach výskumu sprievodných aspektov vzdelávania si mohli učitelia sami a pomocou aplikácie vygenerovať jedinečný anonymizovaný kód na základe rodného čísla.

2.4 Charakteristika súboru učiteľov

Do výskumu sa zapojilo celkom 4 484 pedagógov, z toho 1 976 na gymnáziách (72) s priemerným vekom 45,26 a 2 508 bolo pedagogických pracovníkov v základných školách

(73) s priemerným vekom 45,31. Podiel učiteľov mužov bol vyšší na gymnáziách ako v základných školách (Graf 1).

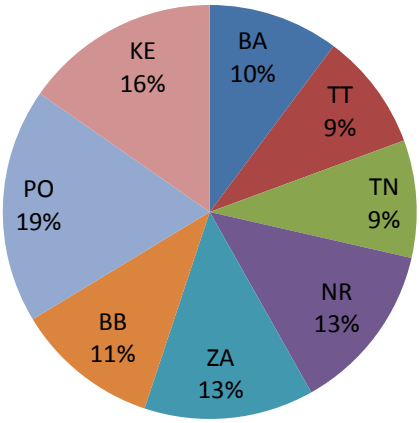


Graf 1: Pomer zúčastnených učiteľov podľa pohlavia.

Z hľadiska praxe nás zaujímalo, koľko rokov pracujú učitelia v aktuálnej škole, porovnanie medzi gymnáziami a základnými školami nepoukázalo na štatisticky významné rozdiely (Graf 2).

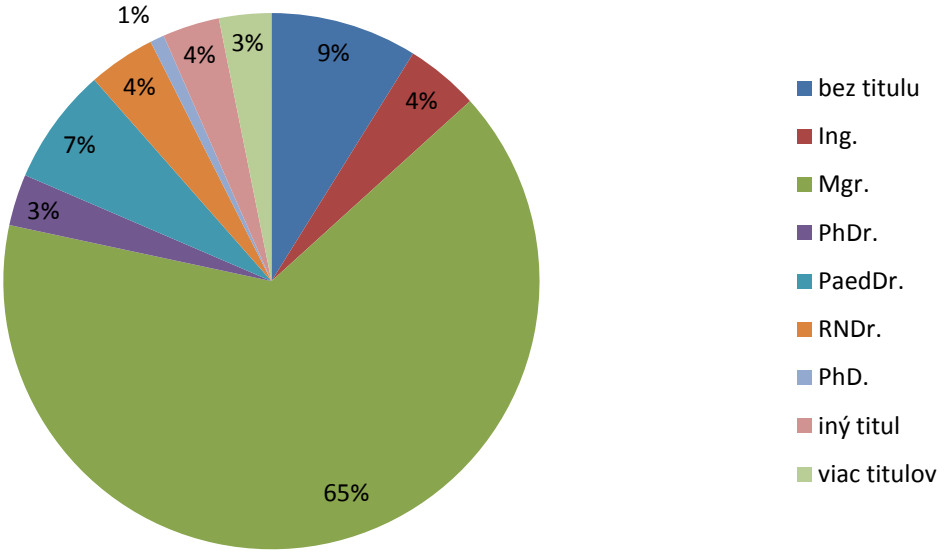
Graf 2: Pomer zúčastnených učiteľov podľa praxe na danej škole.

Zisťovali sme aj percentuálne zastúpenie pedagogických pracovníkov podľa kraja, do ktorého patrí škola, v ktorej vyučujú (Graf 3). Najvyššie percento učiteľov pochádza zo škôl v Prešovskom (19 %) a Košickom kraji (16 %). Len 9 % pedagogických zamestnancov sme mali zo škôl v Trnavskom a Trenčianskom kraji.



Graf 3: Percentuálne rozloženie výskumnej vzorky učiteľov podľa krajov.

Z našej vzorky učiteľov pracuje v škole len približne 10 % na znížený úväzok. Viac ako polovica učiteľov dochádza do zamestnania menej ako 15 min, len necelých 10 % viac ako pol hodiny. Najčastejší titul (65 %) na základe ukončeného vzdelania (Graf 4) bol magisterský. Bez titulu sa uviedlo 9 % učiteľov (súčasťou pedagogického zboru v niektorých ZŠ sú aj vychovávatelia v školských kluboch a učitelia MŠ). Viac ako jeden titul uviedlo takmer 3 % učiteľov.



Graf 4: Získané tituly učiteľov na základe ukončeného vzdelania.

Zameranie vzdelania opýtaných učiteľov bolo takmer výlučne pedagogické, najčastejšie v kombinácii s technickým alebo iným. Predmety, ktoré vyučovali, boli veľmi pestré, od konkrétnych humanitných ako slovenský jazyk, rôzne cudzie jazyky s prevahou anglického jazyka až po prírodovedné a technické predmety. V niektorých školách vypĺňali dotazník aj učitelia 1. stupňa, náboženskej výchovy, vychovávatelia aj asistenti učiteľa alebo školský špeciálny pedagóg. Niektorí učitelia uviedli až 4 predmety, ktoré aktuálne vyučovali. Ďalšie vzdelávanie učiteľov bolo najčastejšie kvalifikačné 31 % a aktualizačné 30 %, ďalej špecializačné 14 % a doplňujúce 11 %, funkčné 6 %.

3. VÝSLEDKY

3.1 Konštruktová validita dotazníka

Napriek tomu, že naša verzia dotazníka bola štandardizovaná v slovenských podmienkach, prvá analýza výsledkov zisťovala, do akej miery položky zapadajú do predpokladanej dimenzie (Tabuľka 5). Všetky položky dotazníka OCDQ zapadli do predpokladaného faktora s vysokou korelačnou silou, okrem položky KPZ6 („Riaditeľ(ka) osobne vedie každú pracovnú poradu.“), ktorá s očakávanou dimenziou direktívnosti riaditeľa korelovala pod 0,3 (0,228). V porovnaní s ostatnými položkami tejto dimenzie najmenej vystihuje rigidný štýl práce riaditeľa. Do pridanej dimenzie ochoty učiteľov k zmenám slabo zapadla položka KPZ41 („Učitelia sú pre zmeny len v spolupráci a so súhlasom ostatných.“), ktorá bola asi viac komplikovaná pre spojenie viacerých myšlienok.

Tabuľka 1: Tabuľka korelácií položiek s dimenziami dotazníka.

	KPZ3	KPZ5	KPZ17	KPZ19	KPZ20	KPZ23	KPZ31		
Ústretovosť riaditeľa	0.789	0.8	0.735	0.699	0.723	0.738	0.786		
	KPZ7	KPZ12	KPZ14	KPZ22	KPZ26	KPZ29	KPZ30	KPZ36	KPZ42
Angažovanosť učiteľov	0.553	0.744	0.718	0.746	0.753	0.748	0.789	0.642	0.738
	KPZ6	KPZ8	KPZ10	KPZ13	KPZ25	KPZ27	KPZ33	KPZ40	
Direktívnosť riaditeľa	0.228	0.746	0.625	0.71	0.627	0.605	0.674	0.539	
	KPZ1	KPZ11	KPZ15	KPZ28	KPZ35	KPZ38			
Frustrácia učiteľov	0.653	0.66	0.556	0.652	0.627	0.668			
	KPZ2	KPZ21	KPZ37	KPZ39					
Sociálna blízkosť	0.625	0.806	0.791	0.752					
	KPZ4	KPZ9	KPZ16	KPZ18	KPZ24	KPZ32	KPZ34	KPZ41	
Ochota k zmenám	0.7	0.523	0.616	0.709	0.736	0.65	0.512	0.276	

Podľa predpokladu dimenzia frustrácie učiteľov (*Frus)* koreluje záporne s faktormi angažovanosť učiteľov (*Ang*), ústretové správanie riaditeľa (*Ustr*), sociálna blízkosť učiteľov a ochota učiteľov k menám (*Zmen*). Hodnotenia učiteľov vo faktore direktívneho správania riaditeľa sú najviac nezávislé v porovnaní s ostatnými faktormi. Všetky ostatné dimenzie korelujú medzi sebou podľa očakávania pozitívne (Tabuľka 2).

Tabuľka 2: Tabuľka interkorelácií dimenzií dotazníka.

	Ustr	Ang	Dir	Frus	Soc	Zmen	IO
Ústretovosť riaditeľa	1	0.556	-0.079	-0.419	0.47	0.584	0.791
Angažovanosť učiteľov		1	0.052	-0.432	0.597	0.714	0.714
Direktívnosť riaditeľa			1	0.335	0.037	0.013	-0.46
Frustrácia učiteľov				1	-0.336	-0.443	-0.775
Sociálna blízkosť učiteľov					1	0.511	0.51
Ochota učiteľov k zmenám						1	0.643
Index otvorenosti							1

Koeficienty reliability (Tabuľka 3) sú najpriaznivejšie vo faktoroch ústretového správania riaditeľa a angažovaného správania učiteľov. Spoľahlivosť dotazníka potvrdzuje aj celkový koeficient reliability Cronbachovo Alfa = 0.908.

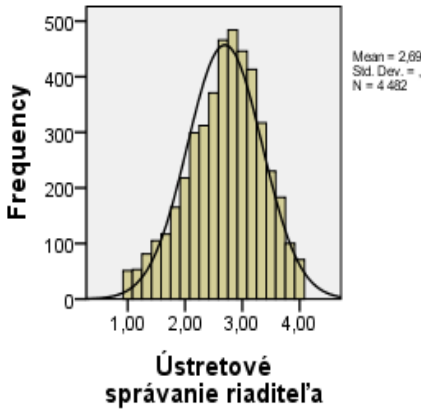
Tabuľka 3: Reliabilita dotazníka

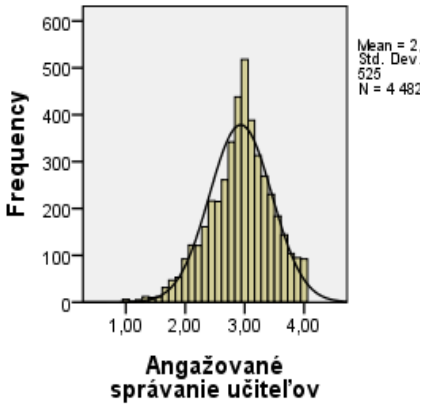
	Ustr	Ang	Dir	Frus	Soc	Zmen
Počet položiek	7	9	8	6	4	8
Cronbachovo Alfa	0.877	0.882	0.751	0.702	0.725	0.734

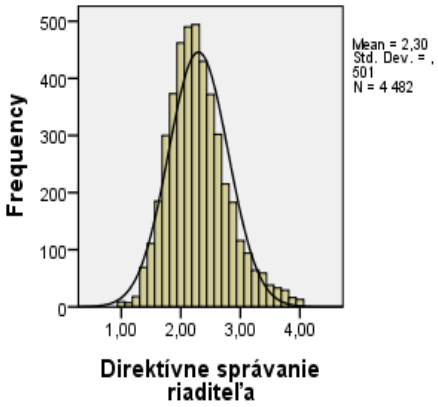
Popisná štatistika nenaznačuje normálne rozloženie hodnôt jednotlivých dimenzií klímy pedagogického zboru ani indexu otvorenosti školy (Tabuľka 4, Graf 5). Pri ďalších analýzach sme preto uprednostnili neparametrické štatistické metódy.

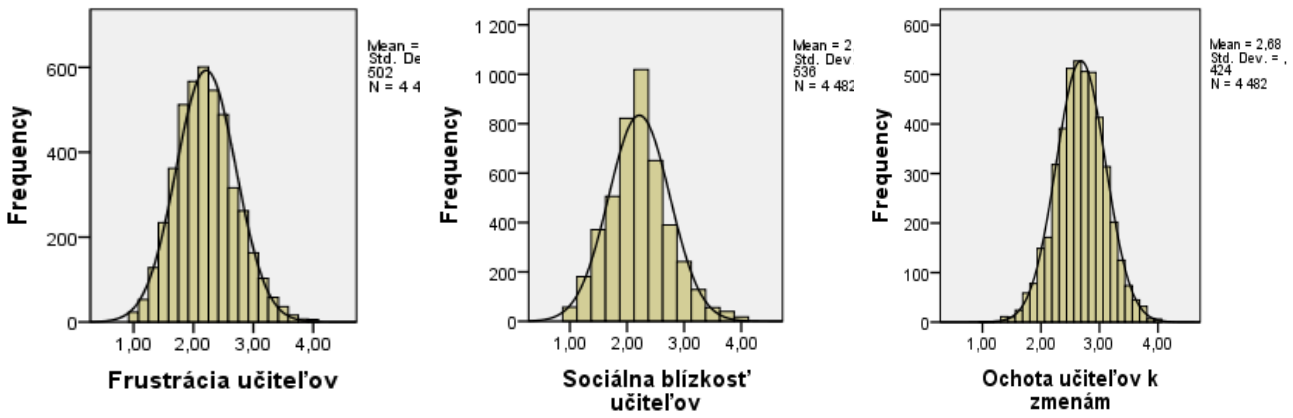
Tabuľka 4: Testy normality jednotlivých dimenzií dotazníka a indexu otvorenosti školy

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Ústretové správanie riaditeľa	,088	4482	,000	,980	4482	,000
Angažované správanie učiteľov	,086	4482	,000	,985	4482	,000
Direktívne správanie riaditeľa	,098	4482	,000	,972	4482	,000
Frustrácia učiteľov	,089	4482	,000	,984	4482	,000
Sociálna blízkosť učiteľov	,133	4482	,000	,971	4482	,000
Ochota učiteľov k zmenám	,062	4482	,000	,992	4482	,000
Index otvorenosti	,037	4482	,000	,992	4482	,000





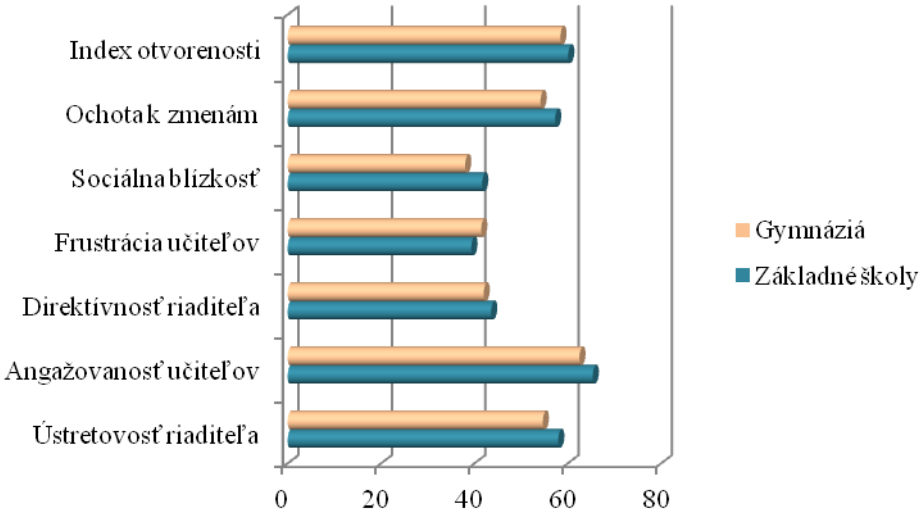




Graf 5: Histogramy rozloženia hodnôt jednotlivých dimenzií dotazníka

3.2 Dimenzie klímy pedagogického zboru a index otvorenosti školy

Medzi základnými školami a gymnáziami sa potvrdili štatisticky významné rozdiely (Graf 6) vo všetkých dimenziách (Tabuľka 5) klímy pedagogického zboru ako aj v indexe otvorenosti, preto uvádzame výsledky osobitne pre každú skupinu škôl (Tabuľka 6).



Graf 6: Porovnanie výsledkov klímy pedagogického zboru medzi gymnáziami a základnými školami v percentách

Tabuľka 5: Potvrdenie štatistickej významnosti rozdielov v dimenziách klímy pedagogického zboru a indexu otvorenosti školy medzi základnými školami a gymnáziami

	Ústretové správanie riaditeľa	Angažované správanie učiteľov	Direktívne správanie riaditeľa	Frustrácia učiteľov	Sociálna blízkosť učiteľov	Ochota učiteľov k zmenám	Index otvorenosti
Mann-Whitney U	2200370,5	2281184,0	2354212,5	2262011,0	2207225,5	2180904,5	2236723,5
Wilcoxon W	4151670,5	4232484,00	4305512,5	5405789,0	4158525,5	4132204,5	4188023,5
Z	-6,421	-4,533	-2,833	-4,994	-6,317	-6,882	-5,556
Asymp. Sig.(2-tailed)	,000	,000	,005	,000	,000	,000	,000

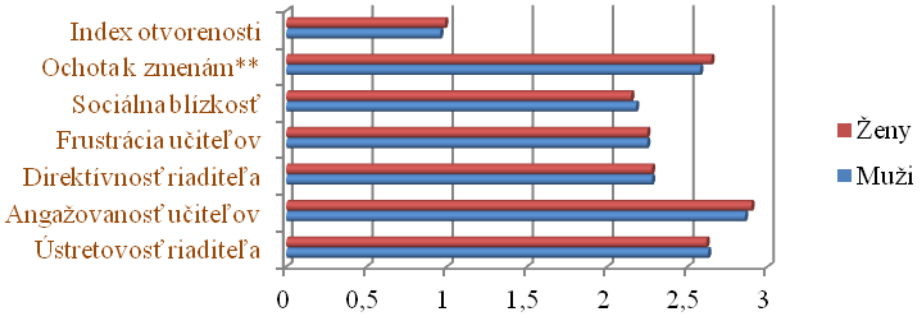
Tabuľka 6: Výsledky z dotazníka klímy pedagogického zboru v percentách

Gymnáziá	Ustr	Ang	Dir	Frus	Soc	Zmen	IO
Priemer	54.66	62.51	41.99	41.48	38.03	54.18	58.43
Štandardná odchýlka	10.78	9.22	11.43	7.06	8.15	5.51	6.17
Minimum	20.56	36.7	22.73	27.78	20.2	40.66	42.54
Maximum	74.63	80.19	80.53	61.73	52.92	66.03	72.35

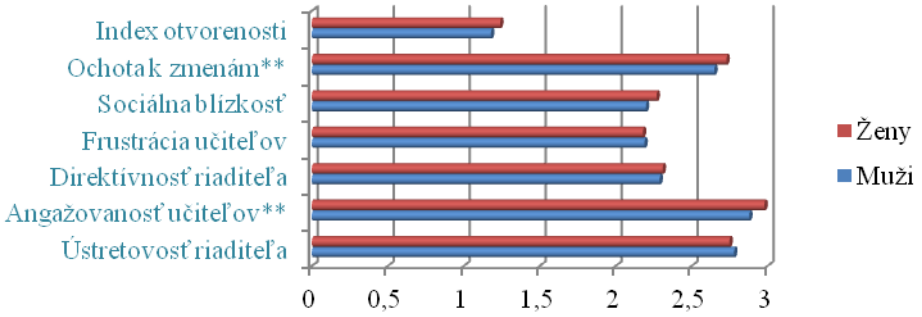
Základné školy	Ustr	Ang	Dir	Frus	Soc	Zmen	IO
Priemer	57.97	65.37	43.6	39.35	41.68	57.3	60.1
Štandardná odchýlka	9.99	7.98	9.36	7.27	9.37	5.74	6.19
Minimum	37.65	44.28	27.66	22.22	24.8	43.75	44.55
Maximum	78.23	83.88	71.61	55.56	71.4	71.73	73.78

3.3 Výsledky podľa pohlavia učiteľov

Rozdiely medzi pohlaviami sa štatisticky významne prejavili u učiteľov gymnázií len v dimenzii ochoty učiteľov k zmenám, kde učiteľky (ženy) hodnotili priaznivejšie (Graf 7) pedagogický zbor svojej školy. V základných školách sa tento trend potvrdil tiež a okrem toho aj v dimenzii angažovaného správania učiteľov (Graf 8).



Graf 7: Porovnanie rozdielov medzi mužmi a ženami v gymnáziách



Graf 8: Porovnanie rozdielov medzi mužmi a ženami v základných školách

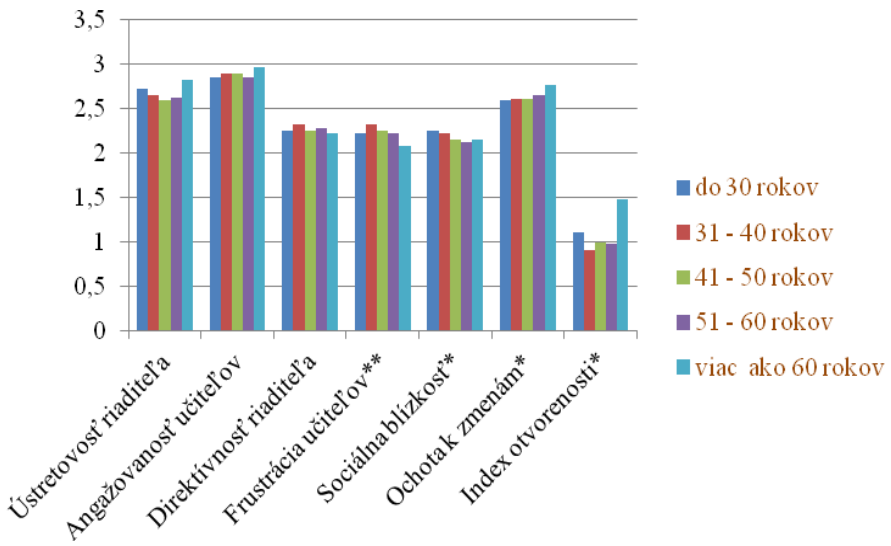
3.4 Výsledky podľa veku učiteľov

Korelačné vzťahy jednotlivých dimenzií klímy pedagogického zboru a indexu otvorenosti školy s vekom učiteľov sú veľmi nízke (Tabuľka 7).

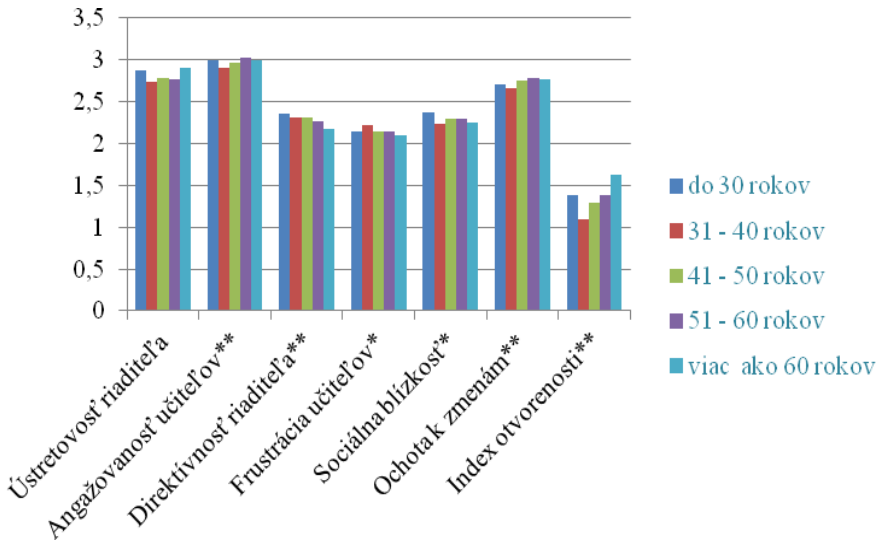
Tabuľka 7: Korelačné vzťahy s vekom učiteľov v gymnáziách aj základných školách

Vek učiteľov	Ustr	Ang	Dir	Frus	Soc	Zmen	IO
Gymnáziá	0.002	-0.004	-0.023	**-0.079	** -0.086	** 0.067	0.033
Základné školy	0.001	** 0.081	* -0.056	-0.043	-0.003	** 0.108	** 0.063

Pri rozdelení učiteľov do piatich vekových kategórií sa nám potvrdili štatisticky významné rozdiely v niektorých dimenziách (Graf 9, 10). Učitelia vo vekovej kategórii nad 60 rokov udávali nižšiu mieru frustrácie a direktívnosti riaditeľa (len v základných školách) a naopak vyššiu ochotu k zmenám (len v gymnáziách) a vychádzal im aj vyšší index otvorenosti v porovnaní s mladšími kolegami. Pedagógovia do 30 rokov dosahovali druhú najnižšiu mieru frustrácie a druhý najvyšší index otvorenosti školy. Naopak najvyššiu mieru frustrácie a najnižší index otvorenosti školy sme zaznamenali u učiteľov vo vekovej kategórii 31 až 40 rokov.



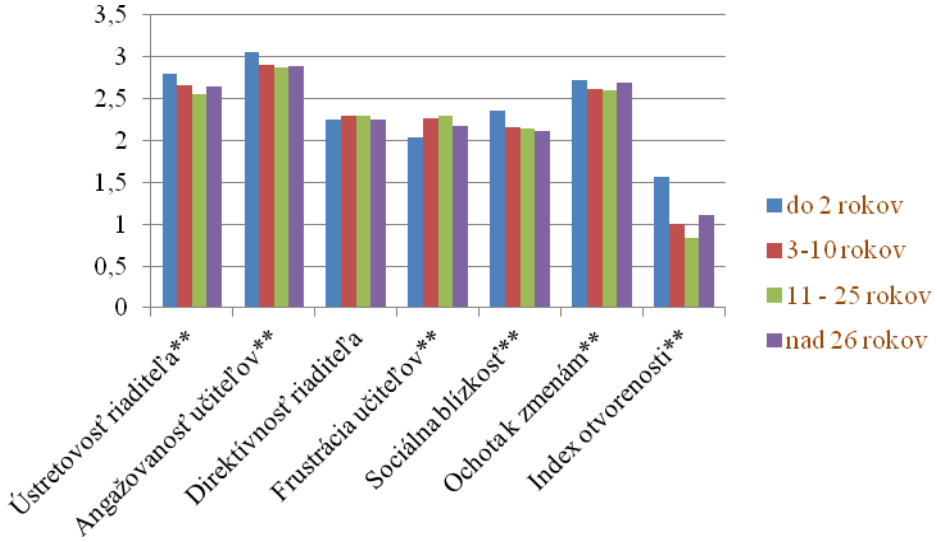
Graf 9: Porovnanie výsledkov jednotlivých vekových kategórií v gymnáziách



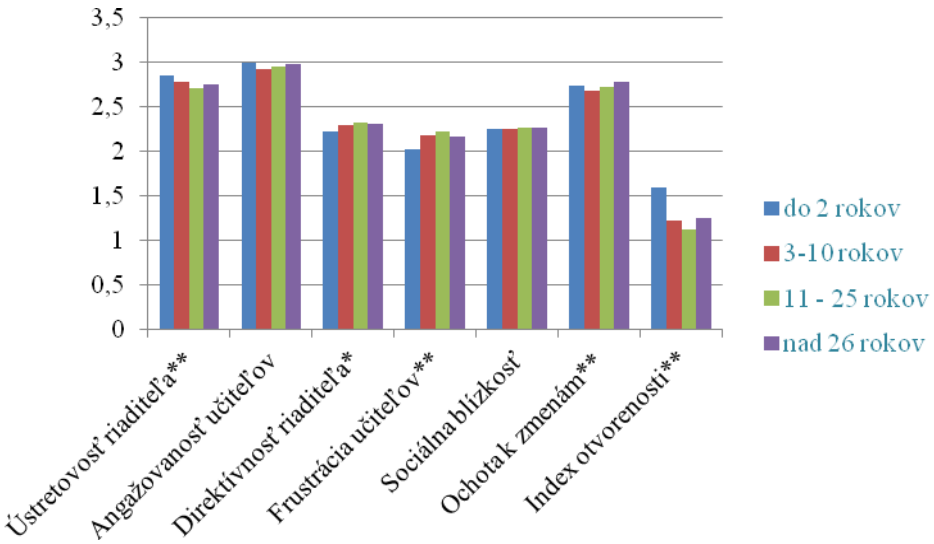
Graf 10: Porovnanie výsledkov jednotlivých vekových kategórií v základných školách

3.5 Výsledky podľa praxe učiteľov v danej škole

Na základe praxe učiteľov na gymnáziách sa nám potvrdili štatisticky významné rozdiely vo všetkých dimenziách okrem direktívneho správania riaditeľa (Graf 11). Pozitívnejšie vnímali klímu pedagogického zboru najmä učitelia, ktorí pôsobili na danej škole do 2 rokov, čo sa premietlo najvýraznejšie do indexu otvorenosti. Výsledky v základných školách (Graf 12) sú štatisticky významne rozdielne v dimenziách ústretového aj direktívneho správania riaditeľa, frustrácie učiteľov a ochoty učiteľov k zmenám ako aj celkovom indexe otvorenosti. Opäť sa potvrdil pozitívnejší pohľad nových učiteľov.



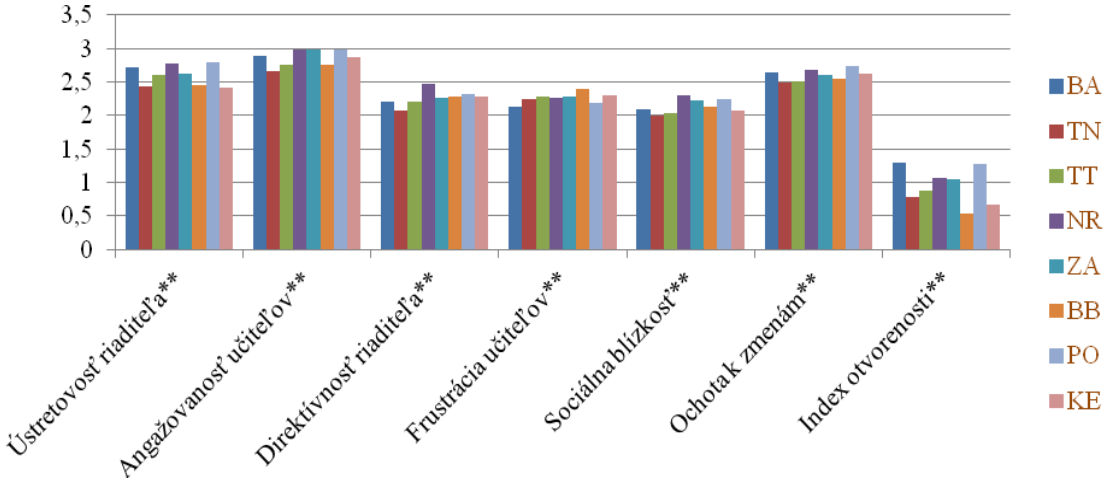
Graf 11: Porovnanie výsledkov podľa praxe učiteľov v gymnáziách



Graf 12: Porovnanie výsledkov podľa praxe učiteľov v základných školách

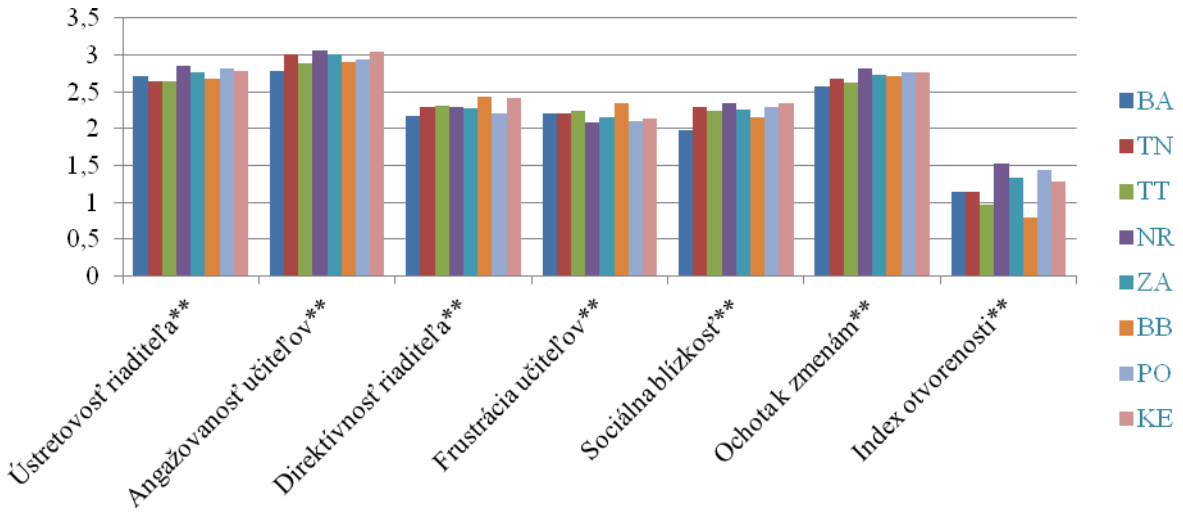
3.6 Výsledky podľa krajov

Pri analýze rozdielov výsledkov v gymnáziách v jednotlivých krajoch Slovenska (Graf 13) sa nám javia Bratislavský a Prešovský kraj najpozitívnejšie z hľadiska indexu otvorenosti. Angažované správanie učiteľov, ústretové správanie riaditeľa a ochota učiteľov k zmenám sú vyššie hodnotené aj v Žilinskom kraji, ale tam je zároveň aj vyššia direktívnosť riaditeľa. Naopak nižšie indexy otvorenosti vychádzajú v Banskobystrickom, Košickom a Trnavskom kraji, čo sa potvrdzuje aj v ústretovom správaní riaditeľa.



Graf 13: Porovnanie výsledkov podľa krajov v gymnáziách

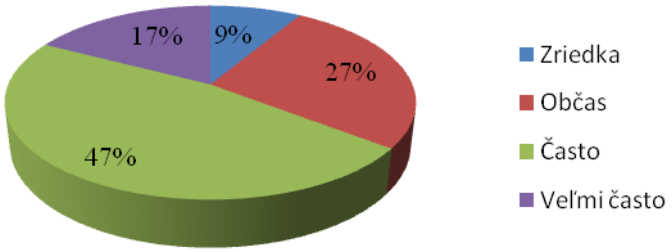
Výsledky v indexe otvorenosti v základných školách sa v jednotlivých krajoch Slovenska (Graf 14) tiež štatisticky významne líšia v prospech Nitrianskeho a Prešovského kraja a naopak v neprospech Banskobystrického kraja.



Graf 14: Porovnanie výsledkov podľa krajov v základných školách

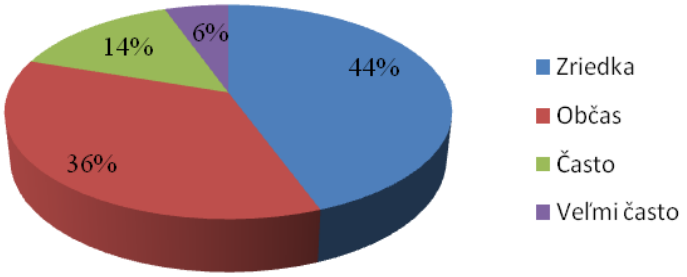
3.7 Ostatné položky dotazníka

Spokojnosť s kolegiálnymi vzťahmi udáva často takmer 64 % skúmaných učiteľov, zriedka spokojných je len 9 % (Graf 15).



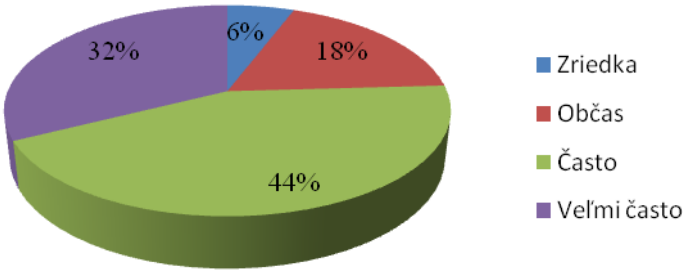
Graf 15: Percentuálne znázornenie spokojnosti s kolegiálnymi vzťahmi

Takmer polovica učiteľov uvádza, že kolegiálne vzťahy v ich škole majú zhoršujúcu sa tendenciu, len 6 % si myslí, že zriedka (Graf 16).



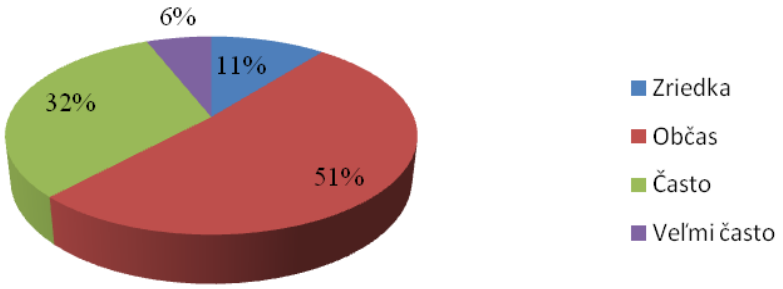
Graf 16: Percentuálne znázornenie tendencie kolegiálnych vzťahov

Až 76 % učiteľov prikladá kolegiálnym vzťahom vo svojom živote významnú úlohu, len 6 % zriedka (Graf 17).



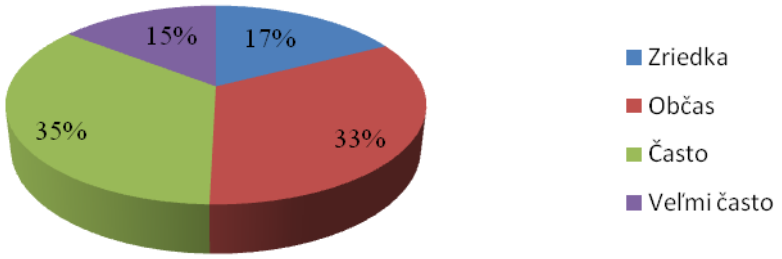
Graf 17: Percentuálne rozloženie významu kolegiálnych vzťahov v živote

Skoro dve tretiny učiteľov sa cítia málo kompetentní pri rozvíjaní optimálnych vzťahov, len 6 % často (Graf 18).



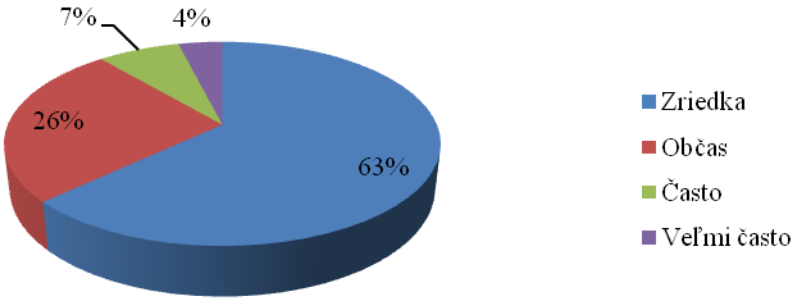
Graf 18: Percentuálne rozloženie významu pri optimalizácii kolegiálnych vzťahov

Približne 74 % učiteľov pokladá výskum v oblasti skúmania kolegiálnych vzťahov za dôležitý, len 2 % za veľmi nedôležitý (Graf 19). Väčšinou to boli učitelia, ktorí boli so vzťahmi na pracovisku spokojní.



Grqf 19: Percentuálne rozloženie dôležitosti výskumu v oblasti kolegiálnych vzťahov

O zmene súčasného povolania uvažuje často približne 11 % učiteľov, takmer 63 % zúčastnených učiteľov len zriedka (Graf 20).



Graf 20: Percentuálne rozloženie úvah učiteľov o zmene súčasného povolania

Pre zlepšenie kolegiálnych vzťahov na pracovisku odporúčajú učitelia svojim kolegom najmä zlepšiť komunikáciu, ktorá by mala byť priama, úprimná, otvorená a konštruktívna. V diskusii je potrebné zachovať si nadhľad, korektnosť, objektivitu, slušnosť, takt, citlivosť, mať relevantné argumenty, nebáť sa prejaviť svoj názor a zároveň snažiť sa pochopiť názory druhých či byť dobrým poslucháčom a vytvoriť priestor na vyjadrenie kolegov. Dôležité je vedieť predniesť aj prijať dobre mienenú radu či konštruktívnu kritiku, problémy riešiť rýchlo, adresne, vecne, bez emócií a tiež prijať kompromis. Učitelia zdôrazňujú vlastnosti, ako byť tolerantný, ohľaduplný, slušný, sebakritický, priateľský, trpezlivý, empatický, skromný, prajný, žičlivý, pokorný, ochotný, obetavý, ústretový, nezištný, chápavý, čestný, nadšený, aktívny, férový, vnímavý, spontánny, ľudský, ďalej mať schopnosť pracovať na sebe, predpokladať dobrý úmysel, akceptovať rozdielnosť pováh v kolektíve, povzniesť sa nad starosti, nájsť vzájomné pochopenie, snažiť sa ísť príkladom, dodržiavať dané pravidlá, mať rešpekt k práci kolegov bez ohľadu na vek a aprobáciu, profesionalitu a lojalitu voči škole a kolektívu pred žiakmi.

Pozitívny vplyv na vzájomné vzťahy môžu mať časté teambuildingy, rôzne formálne i neformálne stretnutia, relaxačné pobyty, semináre psychohygieny, kultúrne či športové podujatia, ktorých by sa mal aktívne zúčastniť celý kolektív, vedúce k lepšiemu vzájomnému spoznaniu sa, utuženiu medzipredmetových vzťahov, odstráneniu generačnej bariéry v kolektíve a celkovej regenerácii učiteľov. Trávenie času v kolektíve pomáha k väčšej jednotnosti, súdržnosti, spolupatričnosti a efektívnejšej spolupráci. Je veľmi dôležité mať zmysel pre tímovú spoluprácu, záujem o kolegov, oceniť ich prácu, mať radosť z ich úspechov, vzájomne sa motivovať, začleňovať nových kolegov do tímu či navzájom podporiť svoju autoritu. Odľahčeniu atmosféry pomáha úsmev, humor alebo aj obyčajný pozdrav.
Dobrej klíme školy prospieva pozitívny prístup k práci, tímové utváranie dobrého mena školy, ponúknutie svojich nápadov, inovácií či skúseností, prispôsobenie sa a pozitívny prístup k novým trendom, otvorenosť zmenám a novým metódam, chuť napredovať, mať vysoké pracovné nasadenie, odolnosť voči stresu, ochotu pracovať na spoločnom cieli, pekný vzťah k žiakom a snahu o ich rozvoj. Učitelia by mali pociťovať morálnu zodpovednosť za dobré meno školy a snažiť sa byť pre školu prínosom, nebáť sa zodpovednosti, dôsledne si plniť svoje povinnosti, byť hrdí na svoju školu a mať úctu k svojmu zamestnaniu.

Pre zlepšenie vzťahov s vedením odporúčajú učitelia najmä rôzne spoločné aktivity: mimoškolské akcie, teambuildingy, workshopy, zájazdy, rekondičné a relaxačné pobyty, posedenia, kultúrne a športové podujatia, pričom vedenie školy by malo podporiť všetky tieto aktivity. Lepšiemu zblíženiu sa kolektívu napomáha aj zriadenie spoločnej zborovne, kde by mohli kolegovia spolu tráviť viac času a zlepšiť tak celkovú informovanosť či komunikáciu. Tá by mala byť konštruktívna, priama, úprimná, častá, osobná a otvorená, každému by mal byť ponechaný priestor na vyjadrenie a zároveň je dôležité byť dobrým poslucháčom. Rovnako aj porady by mali byť stručné, jasné a konštruktívne. Každý by mal mať schopnosť robiť kompromisy, akceptovať návrhy druhých, byť otvorený aj iným názorom a zároveň vnímať potreby ostatných.

Vo vzťahu s vedením je pre pedagógov veľmi dôležitá vysoká miera objektivity hodnotenia ich práce a pracovnej morálky, pocit spravodlivosti a transparentnosti pri prideľovaní úväzkov, odmien, triednictva či prerozdelení administratívnych povinností.

Okrem toho učitelia považujú za potrebné stanoviť jasné pravidlá, ktoré by platili pre všetkých rovnako a vedenie by malo trvať na ich dôslednom dodržiavaní a sankcionovať ich porušovanie. Na druhej strane je veľmi dôležité aj oceniť dobre vykonanú prácu a úspechy učiteľov, či už formou finančnej odmeny, alebo ústnej pochvaly. Pochvala by mala byť verejná a adresná, aby mali dobrí pedagógovia pocit uznania a poskytnutia spätnej väzby a boli zároveň aj pozitívne motivovaní. Vedenie by malo mať aj jasný systém posúdenia a priznania odmien.

Mnoho učiteľov by uvítalo individuálny prístup, väčší záujem o jednotlivca, učiteľský zbor aj o celý kolektív, snahu byť vzorom a ísť príkladom, čo spočíva aj v empatii, tolerancii, trpezlivosti, ústretovosti, dôvere, spolupatričnosti, priateľskosti, profesionalite, korektnosti, sebareflexie, pravdovravnosti, skromnosti, čestnosti, pozitívnom myslení, úsmevoch, dobrej nálade a humore. Veľmi dôležité je byť morálnou oporou pre pedagógov, vedieť sa ich zastať, podporiť ich autoritu a zachovať si voči nim lojalitu pred žiakmi a rodičmi. Pedagógovia považujú za mimoriadne dôležitú aj pomoc pri riešení problémov, akým je napríklad mobbing na pracovisku. Problémy a spory by sa mali rozoberať rýchlo, komplexne, adresne a v súkromí so všetkými zúčastnenými stranami. Netreba sa báť rázne predniesť konštruktívnu kritiku a hľadať spoločné riešenia, avšak vždy je potrebné udržať si nadhľad a patričný odstup.

Pozitívnej klíme školy pomáha budovanie dobrého mena školy, napríklad aj podporením kreatívnych nápadov, záujmom o celkovú atmosféru, zanietenosťou, dobrými výsledkami, stanovením dlhodobých cieľov či jasnej vízie školy, ako aj väčším záujmom samotný o vyučovací proces a menšou administratívnou záťažou, pozitívnou motiváciou vedúcou k inovovaniu vyučovania, novým metódam a podpore kreativity. Ďalej je dôležité snažiť sa zabezpečiť čo najviac materiálneho vybavenia, a to spravodlivo rozdeliť medzi predmetové komisie, podporovať ich spoluprácu, posilňovať medzipredmetové vzťahy. Snažiť sa uvoľniť atmosféru v kolektíve, napríklad aj odstránením stresových faktorov, častejšími návštevami zborovne, hodnotením klímy anonymnými dotazníkmi, rôznymi prednáškami napríklad o asertivite a sústavným skrášľovaním prostredia školy.

Od riadiacich orgánov očakávajú učitelia najmä dôstojné podmienky pre svoju prácu jednak rekonštrukciou a modernizáciou budov a ich častí, ktoré sú zastarané a nebezpečné, úpravou exteriéru, lepším materiálnym zabezpečením a vybavenosťou učebnými materiálmi a školskými pomôckami aj s prípadným využitím a spolufinancovaním pomocou projektov z podpory EU. Ďalej znížiť základné úväzky učiteľov a zvýšiť hodinové dotácie pre jednotlivé predmety.

Pre zlepšenie vzťahov by sa mali riadiace orgány snažiť zmierniť alebo odstrániť konkurenčný boj medzi školami a vytvárať priestor na spoločné akcie medzi školami. Merať „tímovosť“ na pracovisku, vymedziť financie na viac spoločných, mimoškolských a neformálnych akcií, zaviesť do škôl povinný teambuilding na vytváranie naozaj ľudských kolegiálnych vzťahov, zamedziť „rodinkárstvu“ najmä pri prijímaní nových zamestnancov. Vytvárať priestor na širšiu spoluprácu rodiny a školy, neformálne akcie, na ktorých by sa spoznali rodiny žiakov aj učitelia, ktoré by mohli napomôcť prehĺbiť spoluprácu medzi rodinou a školou a predchádzať tak útokom na učiteľov zo strany žiakov a rodičov, prípadné hrubé jednanie viac postihovať.

Významnú súčasť odporúčaní učiteľov pre riadiace orgány tvorila otázka finančného ohodnotenia. Nielen celkové zvýšenie platu pedagogických i nepedagogických zamestnancov, ale aj finančné ohodnotenie nadčasov, osobné príplatky a odmeny podľa zásluh, úspešnosti žiakov, dôležitosti predmetu, ktoré sú zverejňované. Spravodlivé prerozdeľovanie finančných prostriedkov pre školu ako aj mimoriadna finančná aj iná podpora kvalitných škôl, zároveň rovnaký prístup a korektnosť voči všetkým. Nestresovať zamestnancov znižovaním kvót a financií, ktoré škole prislúchajú, nevytvárať atmosféru neistoty a neohodnotenia úsilia a práce učiteľov. Poskytovať finančné prostriedky aj na usporadúvanie kultúrnych alebo športových či regeneračných voľnočasových aktivít, zabezpečovať ponuku rodinných dovoleniek, výletov s rodinami. Snažiť sa zvýšiť aj celkové spoločenské postavenie učiteľa (čo by mohlo prilákať viac mužov do škôl), vedieť oceniť pozitíva (aj verejne) a na negatíva upozorniť ľudsky primeraným spôsobom.

Kvalitné riadenie rezortu školstva si vyžaduje aj bližší kontakt s kolektívom škôl a spätnou väzbou od učiteľov jednak priebežné vypĺňanie a vyhodnocovanie dotazníkov so zameraním na klímu školy, s následným konštruktívnym prediskutovaním výsledkov, kontroly v oblasti mobbingu a bossingu, kontrola vedenia školy (dochádzka, čas na pracovisku, vyberanie dovolenky vedenia, hospodárenie s financiami), osobná návšteva školy a fyzická komunikácia, ochota počúvať pripomienky z radov učiteľov, záujem o nich a ich potreby a problémy, schopnosť poradiť a promptne spoločne hľadať riešenia, poznať lepšie špecifiká každej školy (kompetentné a zmysluplné riadenie škôl), celoročný záujem o školy, nielen pred voľbami, byť adresný, nezovšeobecňovať, navzájom sa počúvať a urobiť zmeny na oboch stranách. Naopak, niektorí učitelia vyžadujú viac kompetencií a zodpovednosti pre vyučujúcich bez vonkajšieho vstupovania, že by sa predovšetkým mali rešpektovať názory učiteľov a žiakov, ktorí sú najkompetentnejší posúdiť atmosféru v škole, čo je výsostne vnútorná záležitosť – nadriadený orgán nemá zasahovať, každý kolektív je jeden celok a ten by mal byť schopný si veci vyriešiť.

Pedagogickí zamestnanci od svojich nadriadených orgánov očakávajú prípravu jasnej a zreteľnej legislatívy s jednoznačným výkladom a dodržiavaním právnych postupov, školského poriadku a plnenia zákona (rekondičné pobyty pre učiteľov, exkurzie a zahraničné stáže...), legislatívne ošetriť dĺžku funkčného obdobia vedenia školy (jedno alebo maximálne dve funkčné obdobia, menovať riaditeľa, ktorý nie je z danej školy), prestať reformovať školstvo, viac systematickosti do práce učiteľa, menej zmien a keď, tak viac koncepčných a premyslených. Dbať na kvalitu vyučovania a odborný i ľudský prístup učiteľov k žiakom, lepšie prepojenie teórie a praxe, menej byrokracie, viac sa venovať podstatným veciam. Vytvorenie takých podmienok školám, ktoré nebudú učiteľov zbytočne obmedzovať či zaťažovať, ako je podpora tvorivosti a originality, ako aj viac možností na sebarealizáciu učiteľov.

Z ďalšieho vzdelávania učiteľov odstrániť kreditový systém. Organizovať prednášky, školenia s odborníkmi aj s konzultáciami s účasti celého kolektívu (témy napr. ohľadom zvládania agresivity, počítačovej závislosti, šikany, zložitých pedagogických situácií, vzťahov na pracovisku, empatie, etickej pracovnej morálky), besedy so zamestnancami, ako zlepšiť vzťahy, sociálno-psychologické výcviky, asertívne výcviky, robiť prevenciu a pomáhať pri záškoláctve, problémoch s integráciou, zaviesť hodinu na konzultácie (stretnutia so školskou psychologičkou, preberanie problematických vzťahov, ich riešenie, postup pri prekonávaní prekážok...)

Medzi učiteľmi je aj početná skupina pedagógov, ktorí nie sú spokojní s prácou riadiacich orgánov, rezignovali, a preto nie sú schopní dať ani žiadne konštruktívne odporúčania.

4. DISKUSIA

Klíma pedagogického zboru sa vo výskume sprievodných aspektov vzdelávania v projekte ZKV *Zvyšovanie kvality vzdelávania na základných a stredných školách s využitím elektronického testovania* ukazuje ako vhodný indikátor pri posudzovaní klímy celej školy.

Učitelia základných škôl udávali vyššie skóre v dimenziách ústretového správania riaditeľa, angažovaného správania učiteľov, ochoty učiteľov k zmenám a sociálnej blízkosti učiteľov. Napriek vyššej direktívnosti riaditeľa aj index otvorenosti je priaznivejší v porovnaní s gymnáziami.

Učiteľky (ženy) hodnotili priaznivejšie klímu pedagogického zboru ako učitelia (muži), štatisticky významne v dimenzii ochoty učiteľov k zmenám, v základných školách aj pri angažovanom správaní učiteľov.

Štatistické analýzy nepotvrdili priamy vzťah medzi vekom a hodnotením klímy pedagogického zboru. Po rozdelení učiteľov do 5 vekových kategórií učitelia vo vekovej kategórii nad 60 rokov udávali nižšiu mieru frustrácie a direktívnosti riaditeľa (len v základných školách) a naopak vyššiu ochotu k zmenám (len v gymnáziách) a vychádzal im aj vyšší index otvorenosti v porovnaní s mladšími kolegami. Pedagógovia do 30 rokov vykazovali druhú najnižšiu mieru frustrácie a druhý najvyšší index otvorenosti školy. Naopak, najvyššiu mieru frustrácie a najnižší index otvorenosti školy sme zaznamenali u učiteľov vo vekovej kategórii 31 až 40 rokov.

Na základe praxe učiteľov v gymnáziách sme zistili, že pozitívnejšie vnímali klímu pedagogického zboru najmä učitelia, ktorí pôsobili v danej škole do 2 rokov, čo sa premietlo najvýraznejšie do indexu otvorenosti, ale aj do čiastkových dimenzií. Výsledky zo základných škôl sú štatisticky významne rozdielne v dimenziách ústretového aj direktívneho správania riaditeľa, frustrácie učiteľov a ochoty učiteľov k zmenám, ako aj v celkovom indexe otvorenosti. Opäť sa potvrdil pozitívnejší pohľad nových učiteľov.

Pri analýze rozdielov výsledkov v gymnáziách v jednotlivých krajoch Slovenska sa nám javia Bratislavský a Prešovský kraj najpozitívnejšie z hľadiska indexu otvorenosti. Angažované správanie učiteľov, ústretové správanie riaditeľa a ochota učiteľov k zmenám sú vyššie hodnotené aj v Žilinskom kraji, ale tam je zároveň aj vyššia direktívnosť riaditeľa. Naopak, nižšie indexy otvorenosti vychádzajú v Banskobystrickom, Košickom a Trnavskom kraji, čo sa potvrdzuje aj v ústretovom správaní riaditeľa. Výsledky v indexe otvorenosti v základných školách sa v jednotlivých krajoch Slovenska tiež štatisticky významne líšia v prospech Nitrianskeho a Prešovského kraja a naopak v neprospech Banskobystrického kraja.

Spokojnosť s kolegiálnymi vzťahmi udáva často takmer 64 % skúmaných učiteľov, zriedka spokojných je len 9 %. Takmer polovica učiteľov uvádza, že kolegiálne vzťahy v ich škole majú zhoršujúcu sa tendenciu, ale len 11 % rozmýšľa o zmene súčasného povolania. Viac ako tri štvrtiny učiteľov prikladajú týmto vzťahom vo svojom živote významnú úlohu, ale až dve tretiny sa cítia málo kompetentné pri ich optimálnom rozvíjaní, kde vidíme priestor na intervenciu vo forme sociálno-psychologických výcvikov, ktoré by učitelia aj sami uvítali. Smerom ku svojim kolegom odporúčali zlepšiť komunikáciu, ktorá by mala byť priama, úprimná, otvorená, konštruktívna, ďalej organizovať teambuildingy, rozmanité formálne i neformálne stretnutia, semináre psychohygieny, kultúrne i spoločenské podujatia, ako aj

zamerať sa na pozitívny prístup k práci, tímové utváranie dobrého mena školy, zvýšiť otvorenosť k zmenám a novým metódam vo výučbe. Vedeniu školy odporúčali zabezpečiť vysokú mieru objektivity hodnotenia práce a pracovnej morálky, spravodlivo a transparentne rozdeľovať úväzky, ale aj odmeny, administratívne povinnosti a podobne, aby porady boli stručné, jasné, konštruktívne a stanoviť dlhodobé ciele či jasnú víziu školy, zaujímať sa o vyučovací proces v škole, pozitívne motivovať učiteľov. Od riadiacich orgánov očakávajú skvalitňovanie exteriéru školy a podmienok práce učiteľov, vytvoriť podmienky pre zlepšovanie vzťahov, zvýšiť finančné prostriedky pre školy a učiteľov, požadovať pravidelnú spätnú väzbu od učiteľov, podnecovať legislatívne zmeny v prospech pozitívneho rozvoja školy a zabezpečiť odbornú podporu učiteľom (pôsobenie školských psychológov, asistentov učiteľov, sociálnych pedagógov a podobne). Napriek tomu, že 74 % učiteľov pokladá výskum v oblasti kolegiálnych vzťahov za dôležitý, časť učiteľov neuviedla žiadne odporúčania, čo môže byť znakom rezignovania a presvedčenia, že ich návrhy nebudú akceptované a realizované.

V ďalších analýzach by sme si ešte radi overili vzťah klímy pedagogického zboru voči školskej úspešnosti žiakov, ako aj ostatným sprievodným aspektom vzdelávania.

LITERATÚRA

ČAPEK, R. (2010): *Třídní klima a školní klima.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2742-4.
EGER, L. a kol. (1998): *Efektivní školský management.* Plzeň: Vydavatelství Západočeské univerzity. ISBN 80–7082–430–1.
GAVORA, P., BRAUNOVA, J (2010).: Adaptácia Dotazníka organizačnej klímy školy (OCDQ-RS). *Pedagogická orientace*, s. 39-59, ISSN 1805-9511.
HOY, W.K., TARTER, C. J., KOTTKAMP, R. B. (1991): *Open schools/healthy schools: Measuring organizational climate.* Beverly Hills, CA: Sage.
HOY, W. K., TARTER, C. J. (1997): *The road to open and healthy schools: A handbook for change, Elementary Edition*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
LAŠEK, J. (2001): *Sociálně psychologické klima školních tříd a školy.* Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-743-5220-1.
LUKAS, J. (2009): Vztahy mezi učiteli a řediteli na základních školách – přehled relevantních výzkumů. *Studia Paedagogica*, roč. 14, č. 1. ISSN 1803-7437.
URBÁNEK, P. (2008): Klima učitelského sboru v připadové studii základní školy. *ORBIS SCHOLAE*,roč. 2, č.3, s. 87-106. ISSN 1802-4637.
URBÁNEK, P.(2008): *Problematika interpretace výsledků šetření klimatu učitelských sborů ZŠ.* IN: Klíma školy 21. storočia, s. 179-182.
URBÁNEK, P., CHVÁL, M. (2012): *Klima učitelského sboru.* Praha: Národní ústav pro vzdelávání. ISBN 978-80-87063-59-0.
VAŠÍČKOVÁ, S. (2013): *Správa o meraní klímy pedagogického zboru.* Bratislava: NÚCEM.

PRÍLOHA

Dotazník klímy pedagogického zboru

OCDQ-RS – Autori: Hoy a kol. – Adaptovali: Gavora, Braunová
QWL – Autori: Eger – Adaptujú: Fülöpová, Vašíčková

Vážená pani učiteľka, vážený pán učiteľ!
Tento dotazník opisuje niektoré vlastnosti vyskytujúce sa v každej škole. Prosím, označte na nasledujúcej škále, do akej miery daná vlastnosť zodpovedá vašej škole. Príslušnú voľbu označte na stupnici:

Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

Ku každej otázke môžete označiť len jednu možnosť. Dotazník je anonymný. Prosím, vyjadrite slobodne svoje hodnotenie.

1. Správanie niektorých učiteľov v tejto škole rozčuľuje (dráždi) ostatných učiteľov.

   F4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

2. Učitelia sú na svoju školu hrdí.

   S1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

3. Riaditeľ(ka) je príkladom pre ostatných – usilovne pracuje.

   U1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

4. Učitelia pokladajú zmeny za nevyhnutné, pretože pomáhajú zlepšovať ich prácu a výsledky školy.

   Z1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

5. Riaditeľ(ka) dokáže oceniť a pochváliť podriadených.

   U1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

6. Riaditeľ(ka) osobne vedie každú pracovnú poradu.

   D4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

7. Učitelia sa správajú k žiakom priateľsky.

   A1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

8. Riaditeľ(ka) riadi školu „železnou rukou“.

   D4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

9. Učitelia nemajú radi zmeny, pretože vedenie pri ich zavádzaní obyčajne robí chyby.

Z4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

10. Riaditeľ(ka) kontroluje všetko, čo robia učitelia.

D4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

11. Administratívne povinnosti v tejto škole učiteľa značne zaťažujú.

F4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

12. Učitelia si v tejto škole vzájomne pomáhajú a jeden druhého podporujú.

A1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

13. Riaditeľ(ka) je autokratický(á), diktátorský(á).

D4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

14. Pracovná morálka učiteľov v tejto škole je vysoká.

A1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

15. V tejto škole je okrem vyučovania veľa iných povinností.

F4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

16. Učitelia v našej škole sa tešia na zmeny v práci.

Z1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

17. Keď chce riaditeľ učiteľom pomôcť, koná neformálne, dokáže vystúpiť z roly riaditeľa.

U1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

18. Učitelia sa snažia presadiť nové myšlienky v oblasti výchovy a vzdelávania.

Z1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

19. Riaditeľ(ka) dostatočne zdôvodní svoje výhrady k práci niektorého učiteľa.

U1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

20. Ak je potrebné, riaditeľ(ka) je schopný(á) pomôcť učiteľom aj po pracovnom čase.

U1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

21. Učitelia sa spoločensky stýkajú aj mimo školy.

S1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

22. Učitelia v tejto škole pracujú skutočne radi.

A1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

23. Riaditeľ(ka) používa konštruktívnu kritiku.

U1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

24. Učitelia pokladajú zmeny v organizácii práce za prospešné pre školu.

Z1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

25. Riaditeľ(ka) dozerá prísne na to, ako učitelia plnia svoje povinnosti.

D4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

26. Učitelia si vážia odbornú kompetenciu svojich kolegov.

A1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

27. Riaditeľ(ka) prijíma prísne opatrenia voči učiteľom, keď je s niečím nespokojný(á).

D4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

28. Správanie niektorých kolegov prijímajú ostatní učitelia s nevôľou.

F4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

29. Učitelia v tejto škole sa vedia nadchnúť pre nové nápady.

A1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

30. Učitelia v tejto škole majú pocit kolegiality.

A1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

31. Riaditeľ(ka) ochotne radí učiteľom v odborných veciach.

U1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

32. Učitelia často navrhujú nové postupy spojené s riešením úloh a problémov v škole.

Z1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

33. Riaditeľ(ka) dáva navonok svoj hnev, keď nie je spokojný(á) s prácou učiteľa.

D4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

34. Učitelia väčšinou odolávajú zavádzaniu nových myšlienok a metód do vyučovania.

Z4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

35. Pracovné porady v našej škole sú dlhé a nudné.

F4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

36. Učitelia optimisticky posudzujú možnosti rozvoja našich žiakov.

A1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

37. Učitelia usporadúvajú pre seba spoločenské posedenia.

S1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

38. Učitelia v našej škole majú alibistické správanie.

F4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

39. Učitelia spoločne navštevujú kultúrne podujatia.

S1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

40. Riaditeľ(ka) veľa rozpráva.

D4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

41. Učitelia sú pre zmeny len v spolupráci a so súhlasom ostatných.

Z1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

42. Učitelia v našej škole pracujú mimoriadne obetavo.

A1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

43. S kolegiálnymi vzťahmi vo vašej škole ste spokojný(á).

1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

44. Kolegiálne vzťahy vo vašej škole majú zhoršujúcu sa tendenciu.

4 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

45. Kolegiálne vzťahy zohrávajú vo vašom živote významnú úlohu.

1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

46. Pri vytváraní optimálnych kolegiálnych vzťahov zohrávate významnú úlohu.

1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

47. Výskum v oblasti skúmania kolegiálnych vzťahov pokladáte za dôležitý.

1 Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*

48. Čo odporúčate vedeniu školy pre zlepšenie kolegiálnych vzťahov na vašom pracovisku? .....

49. Čo odporúčate kolektívu učiteľov pre zlepšenie kolegiálnych vzťahov na vašom pracovisku? .....

50. Čo odporúčate nadriadeným orgánom pre zlepšenie kolegiálnych vzťahov na vašom pracovisku? .....

51. Pohlavie: M/Ž.

52. Vek: .....

53. Počet rokov na tejto škole: do 2 rokov/3 –10 rokov/11 –25 rokov/viac ako 26 rokov

54. Aký úväzok máte v tejto škole:.....

55. Dochádzka do zamestnania: do 15 min/16 – 30 min/31 – 60 min/viac ako hodinu.

56. Predmety, ktoré vyučujete:.....

57. Tituly na základe ukončeného vzdelania (môžete označiť aj viac možností):
    Ing./Mgr./PhDr./PaedDr./RNDr./PhD./Iné.....

58. Zameranie vzdelania: pedagogické/technické/ekonomické/umelecké/iné.....

59. Ďalšie vzdelávanie: kvalifikačné/špecializačné/doplňujúce/aktualizačné/funkčné/iné...

60. Uvažujete o zmene súčasného povolania?

Zriedka *Občas* *Často* *Veľmi často*