

# Vnější faktory ovlivňující kvalitu vzdělávání v základních školách

Tematická zpráva



2024

2025





# Vnější faktory ovlivňující kvalitu vzdělávání v základních školách

## Tematická zpráva

---

Mgr. Ing. Jana Novosáková, PhD., MBA

Mgr. Jiří Novosák, Ph.D., MBA

Mgr. Petr Suchomel, Dr.

Mgr. Tomáš Pavlas

Mgr. Zdeněk Modráček

© Česká školní inspekce | Fráni Šrámka 37, 150 21 Praha 5

1. vydání | Vydala a vytiskla: Česká školní inspekce | 2025

ISBN 978-80-53039-11-6 (brožováno)

ISBN 978-80-53039-12-3 (online ; pdf)


ISBN 978-80-53039-13-0 (online ; ePub)



# OBSAH

1	ÚVOD .....	6
1.1	VYUŽITÉ DATOVÉ A INFORMAČNÍ ZDROJE, METODICKÉ POZNÁMKY .....	6
2	SHRNUTÍ HLAVNÍCH ZJIŠTĚNÍ .....	9
3	VYBRANÉ VNĚJŠÍ FAKTORY VZDĚLÁVÁNÍ.....	12
3.1	ZŘIZOVATEL ŠKOLY.....	12
3.1.1	FINANČNÍ PODMÍNKY ŠKOLY .....	13
3.1.2	VÝBĚR A JMENOVÁNÍ ŘEDITELE ŠKOLY .....	14
3.1.3	SPÁDOVÉ OBVODY ŠKOLY .....	15
3.2	VZTAHY A SPOLUPRÁCE SE ZÁKONNÝMI ZÁSTUPCI ŽÁKŮ .....	16
3.2.1	SPOLUPRÁCE ŠKOLY SE ZÁKONNÝMI ZÁSTUPCI ŽÁKŮ .....	17
3.2.2	ŘEŠENÍ ŠKOLNÍ NEÚSPĚŠNOSTI A ZÁKONNÍ ZÁSTUPCI ŽÁKŮ .....	18
3.3	VZTAH K DALŠÍM ŠKOLÁM V ÚZEMÍ .....	18
3.3.1	KONKURENCE A SPOLUPRÁCE ZÁKLADNÍCH ŠKOL V ÚZEMÍ .....	19
3.3.2	PŘECHOD ŽÁKŮ NA NIŽŠÍ STUPEŇ VÍCELETÝCH GYMNÁZIÍ .....	19
3.4	ŠKOLSKÁ PORADENSKÁ ZAŘÍZENÍ A PODPORA ZNEVÝHODNĚNÝCH ŽÁKŮ .....	21
3.4.1	SPOLUPRÁCE ZÁKLADNÍCH ŠKOL S PPP A SPC .....	21
3.4.2	PŘÍLEŽITOSTI KE ZLEPŠENÍ SPOLUPRÁCE ZÁKLADNÍCH ŠKOL S PPP A SPC.....	22
3.4.3	JINÁ PODPORA ZNEVÝHODNĚNÝCH ŽÁKŮ.....	23
3.5	SPOLUPRÁCE ŠKOL S PARTNERY – PŘÍNOSY .....	24
4	VNĚJŠÍ FAKTORY VE VZTAHU K DALŠÍM UKAZATELŮM KVALITY VZDĚLÁVÁNÍ.....	26
4.1	KVALITA VZTAHŮ AKTÉRŮ (VNITŘNÍ KLIMA) ŠKOLY .....	26
4.2	VÝSKYT RIZIKOVÝCH A NEŽÁDOUCÍCH JEVŮ VE ŠKOLE .....	27
4.3	VÝSLEDKY ŽÁKŮ ŠKOLY V ŠETŘENÍCH ČESKÉ ŠKOLNÍ INSPEKCE .....	28
5	DOPORUČENÍ .....	31
6	PŘÍLOHA .....	33



A decorative horizontal bar at the top of the page, consisting of a long grey bar on the left and a smaller grey bar on the right, with a large, outlined number '1' centered between them.

# 1

## Úvod

# 1 ÚVOD

Kvalita vzdělávání je komplexní koncept, do kterého vstupují faktory různých úrovní – žáka, třídy, školy i systému (kontextu).<sup>1</sup> Z pohledu školy je řada faktorů vnitřního charakteru, jiné faktory však pro ni mají svůj vnější původ. Lze tak uvažovat o roli vnějších aktérů fungování školy, ale také o působení socioekonomických (např. financování vzdělávání, socioekonomické charakteristiky obyvatel spádového území školy), politicko-legislativních (např. typy a druhy škol ve vzdělávacím systému) či technologických vlivů vnějšího prostředí.<sup>2</sup> Souhrnně je možné hovořit o vnějších faktorech vzdělávání.

Poznávání vztahů mezi vnějšími faktory vzdělávání a dílčími elementy kvality vzdělávání, stejně jako mechanismů v pozadí takových vztahů, je bezesporu potřebným předpokladem pro přijímání informovaných rozhodnutí v politické rovině i v rovině praxe. Tímto směrem byl proto orientován také hlavní cíl tematického šetření České školní inspekce k problematice vnějších faktorů vzdělávání, přičemž šetření se zaměřilo na segment základních škol. Záměrem této tematické zprávy, která shrnuje hlavní zjištění šetření, je poukázat na některé empiricky méně uváděné souvislosti, a tímto způsobem dále přispět k diskusi důležitých témat českého vzdělávání. V tomto kontextu se bude řešené problematice dále věnovat také Česká školní inspekce, mimo jiné v rovině zpřesňování využívaných postupů.

## 1.1 Využití datové a informační zdroje, metodické poznámky

Při zpracování tematické zprávy bylo využito široké spektrum datových a informačních zdrojů, které Česká školní inspekce získává v rámci své pravidelné inspekční činnosti ve školách. Tyto zdroje zahrnují:

- odpovědi ředitelů, učitelů a žáků škol na otázky týkající se především podmínek a průběhu vzdělávání;
- data a informace zaznamenávané inspekčními týmy k průběhu pravidelné inspekční činnosti ve školách, včetně dat a informací z hospitací hodin výuky;
- data a informace týkající se konkurzů na ředitele základních škol.

Hodnoceny byly data a informace, které se vztahují k přibližně 2,6 tis. základních škol a k časovému období tří školních let 2021/2022 až 2023/2024.

Významným zdrojem dat a informací dále byla realizovaná národní šetření ověřující dosažené vzdělávací výsledky žáků základních škol. Vedle vzdělávacích výsledků byla z těchto šetření využita také některá kontextová data a informace, například o socioekonomických charakteristikách žáků zapojených škol.

Důležitým podkladem pro zpracování tematické zprávy je specificky orientované doplňující tematické šetření, které na výběrovém souboru více než 200 základních škol proběhlo ve školním roce 2023/2024. Šetření se zaměřilo na zajištění doplňujících dat a informací, které se mimo jiné týkají podoby vztahů mezi školami v území (konkurence, spolupráce) či zhodnocení podoby spolupráce školy s vnějšími partnery.

V tematické zprávě byly dále využity datové zdroje dalších subjektů veřejné správy. Široce byla využita data a informace výkazů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy pro základní školy (např. charakteristiky základních škol, počty žáků). Uplatněna byla data Centra pro zjišťování výsledků ve vzdělávání z prvního kola jednotné přijímací zkoušky na nižší stupeň víceletých gymnázií v roce 2024. Data Českého statistického úřadu ze Sčítání lidu, domů a bytů v roce 2021 byla využita pro charakteristiku statistických spádových území veřejných základních škol, respektive lokalit, ve kterých se školy nachází. Informace o obecních rozpočtech byla převzata z evidenčního systému Ministerstva financí.

S ohledem na komplexnost datových zdrojů byla struktura dat zjednodušena do podoby souhrnných ukazatelů, které syntetizují informace z vyššího počtu souvisejících dílčích proměnných. Přehled těchto proměnných je uveden buď v příloze, nebo na vhodných místech textu tematické zprávy. Rozlišeny byly čtyři typy ukazatelů:

- ukazatele vnějších faktorů vzdělávání – hlavní předmět zájmu tematické zprávy;
- ukazatele 1. úrovně – základní charakteristiky školy (např. organizovanost školy, typ zřizovatele školy, počet žáků školy);
- ukazatele 2. úrovně – ukazatele podmínek a průběhu vzdělávání (vnitřní faktory);

<sup>1</sup> Např. Kyriakides, L. et al. (2010). A synthesis of studies searching for school factors: implications for theory and research. *British Educational Research Journal*, 36(5), 807-830.

<sup>2</sup> Např. Kyriakides, L. et al. (2015). The impact of school policy and stakeholders' actions on student learning: a longitudinal study. *Learning and Instruction*, 36(1), 113-124. Hattie, J. (2023). *Visible Learning: The Sequel A Synthesis of Over 2,100 Meta-Analyses Relating to Achievement*. London: Routledge.



- ukazatele 3. úrovně – ukazatele kvality vztahů aktérů (vnitřní klima) školy, výskytu rizikových a nežádoucích jevů ve škole a výsledků žáků školy v šetřeních České školní inspekce, které byly chápány ve smyslu „výstupů vzdělávání“.

Mezi uvedenými typy ukazatelů byly hledány významné vztahy s využitím základních metodických postupů s tím, že pozornost byla zaměřena především na vnější faktory vzdělávání. Ukazatele nižší úrovně přitom vstupovaly do odhadovaných modelů v podobě kontrolních proměnných.

A decorative horizontal bar consisting of a long grey rectangle on the left, a large white number '2' with a thin black outline in the center, and a shorter grey rectangle on the right.

# 2

## Shrnutí hlavních zjištění

## 2 SHRNUTÍ HLAVNÍCH ZJIŠTĚNÍ

### Zřizovatel školy – finanční podpora, výběr ředitele a vymezení spádových obvodů škol

Český vzdělávací systém je charakteristický vysokým počtem malých obcí, které plní roli zřizovatelů základních škol. Takový systém má své nevýhody (např. vysoká finanční náročnost), ale i výhody (např. lepší vztahy mezi aktéry vzdělávání v neúplných a malých základních školách), které je žádoucí mít na paměti.

Obce jako zdaleka nejčastější zřizovatel základních škol mohou ovlivňovat kvalitu vzdělávání různými způsoby, ke kterým také patří finanční podpora z obecního rozpočtu. Analýza zaměřená na vybraný typ škol ukázala, že ředitelé, kteří uvedli existující problémy s rozpočtem své školy, dostávají z obecního rozpočtu v průměru méně financí (běžné výdaje) na žáka než ředitelé, kteří problémy s rozpočtem své školy nevnímají. Deklarované problémy s rozpočtem škol se přitom významně promítají především v nižší kvalitě materiálně-technických podmínek, dotýkají se ale také závažnějších personálních problémů a kvality průběhu výuky.

Vedle finanční podpory hraje zřizovatel základní školy zásadní roli při výběru jejího ředitele. Šetření se zabývalo především otázkami spojenými s kontinuitou řízení. Základní školy, v nichž ředitel působí ve funkci delší dobu, se vyznačují významně vyšší kvalitou materiálně-technických podmínek, lepší je také postoj aktérů školy k úspěchu (např. adekvátní nároky, vysoká očekávání, dostatečný respekt k úspěchu) a kvalita organizace hodin výuky. Lépe byla hodnocena také kvalita vztahů mezi aktéry školy (vnitřní klima školy), která souvisela s lepšími charakteristikami podmínek a průběhu vzdělávání. Důležité je rovněž věnovat pozornost školám, ve kterých dochází k častějším diskontinuitám v řízení, tj. ke změnám ředitele školy. Ukazuje se, že častější diskontinuita v řízení je nepříznivě spojena s kvalitou vztahů aktérů školy.

V doplňujícím tematickém šetření uvedla necelá polovina ředitelů základních škol, že podíl znevýhodněných žáků v jejich škole je buď vyšší, nebo nižší, než je tomu ve škole či školách, které se nachází ve stejné obci a současně mají vymezeny jiné spádové obvody. Ani tito ředitelé si však nemyslí, že by se zřizovatel snažil utvářet pro zřizované základní školy nerovné podmínky. Socioekonomické rozdíly mezi základními školami jsou do značné míry dány odlišnostmi v rozmístění obyvatelstva v obci, a i proto je otázkou, do jaké míry lze tyto rozdíly ovlivnit vymezením spádových obvodů základních škol.

### Vztahy a spolupráce se zákonnými zástupci žáků

Čtvrtina ředitelů a přibližně třicet procent učitelů základních škol vyjádřilo svůj souhlas s tvrzením, že přístup zákonných zástupců žáků ke škole a ke vzdělávání vlastních dětí představuje významnou překážku v práci školy. Ačkoli se takové zjištění týká zákonných zástupců žáků škol z problémových i prestižních lokalit, byla nízká kvalita spolupráce se zákonnými zástupci žáků častější v případech učitelů základních škol nacházejících se v problémových lokalitách.

Problémy ve vztazích se zákonnými zástupci žáků jsou významně asociovány se slabším postojem aktérů školy k úspěchu (např. malé nároky, nízká očekávání, chybějící respekt k úspěchu), silněji školy pocítují také personální problémy. Tato zjištění lze dát do souvislosti s horší kvalitou vztahů aktérů školy. S existencí závažných problémů ve vztazích školy se zákonnými zástupci žáků je silně asociován častější výskyt rizikových a nežádoucích jevů.

Praxe základních škol při zapojení zákonných zástupců žáků do vhodných aktivit je různá. Přibližně čtvrtina učitelů uvedla, že úroveň zapojení zákonných zástupců žáků do činností školy je buď nízká, nebo velmi nízká. Čtvrtina učitelů naopak označila úroveň zapojení zákonných zástupců žáků do činností školy buď za vysokou, nebo za velmi vysokou. Důležité je zjištění, že nízký zájem zákonných zástupců žáků o zapojení do aktivit školy jde ruku v ruce se slabým postojem aktérů školy k úspěchu.

Učitelé, kteří uvedli existenci problémů ve vztazích se zákonnými zástupci žáků, se zapojovali do dalšího vzdělávání na toto téma častěji než učitelé, kteří takové problémy neuváděli. Přesto i zde existují příležitosti pro rozvíjení kompetencí především u těch učitelů, kteří problémy ve vztazích se zákonnými zástupci žáků vnímají, ale do dalšího vzdělávání na toto téma se zatím nezapojili.

### Vztah mezi školami v území

V doplňujícím tematickém šetření poukázalo 15 % ředitelů na existenci konkurenčních vztahů v „územním boji“ veřejných základních škol o žáky. Obdobné konkurenční vztahy k neveřejným školám byly uvedeny zcela ojediněle. Naopak některá z forem spolupráce s okolními základními školami je vlastní všem participujícím základním školám.

Nejčastější způsoby spolupráce základních škol v území zahrnují společné sportovní a kulturní akce nebo setkávání a společné porady ředitelů. Výrazně méně časté jsou více komplexní formy spolupráce základních škol, jako jsou

společně vzdělávací projekty žáků či spolupráce učitelů. Zřídka je uplatňována také praxe sdílení odborných pracovníků.

Svou spokojenost s existující podobou spolupráce vyjádřilo 57 % ředitelů základních škol (naopak její rozšíření by přivítalo 43 % ředitelů). Častěji se jednalo o ředitele, kteří uvedli jen užší rozsah využívaných forem spolupráce. Zároveň se ukazuje, že konkurence mezi školami v „boji o žáka“ není nutně překážkou jejich spolupráce.

Z plně organizovaných základních škol odchází na nižší stupeň víceletých gymnázií častěji žáci vyššího socioekonomického statusu. Tyto základní školy jsou také charakteristické vyšším socioekonomickým statusem žáků. Na 2. stupni tak v průměru dochází ke snížení socioekonomického statusu plně organizovaných základních škol, přičemž silněji se tento jev projevuje u škol postižených vyšším odchodem žáků na nižší stupeň víceletých gymnázií. Přesto si plně organizované základní školy postižené vyšším odchodem žáků na nižší stupeň víceletých gymnázií zachovávají vyšší socioekonomický status žáků i na 2. stupni a dosahují významně lepších výsledků v šetřeních České školní inspekce. Vyšší odchod žáků na nižší stupeň víceletých gymnázií je nicméně negativně asociován s kvalitou vztahů aktérů školy.

Problematika odchodu žáků plně organizovaných základních škol na nižší stupeň víceletých gymnázií má i svůj územní rozměr. Nabídka míst na nižším stupni víceletých gymnázií ve správních obvodech obcí s rozšířenou působností je silně asociována s podílem žáků základních škol v těchto územích, kteří na víceletá gymnázia odchází. Odchod žáků vyššího socioekonomického statusu na nižší stupeň víceletých gymnázií tak je v území pocíťován diferencovaně, a to jak z hlediska příležitostí žáků přejít na nižší stupeň víceletých gymnázií, tak z hlediska dopadů na plně organizované základní školy. V některých mikroregionech jsou tyto mechanismy navíc zesíleny tím, že žáci vyššího socioekonomického statusu si volí studium na základních školách soukromých zřizovatelů.

### **Spolupráce se školskými poradenskými zařízeními a dalšími partnery**

Pokud základní školy potřebují spolupracovat s poradenským zařízením, pak se v 90 % z nich jedná ve většině řešených případech o nejbližší pedagogicko-psychologickou poradnu. Kvalitu spolupráce školy s nejbližší poradnou hodnotili ředitelé pozitivně, nepříznivé hodnocení se vyskytovalo ojediněle. Výjimkou je o něco vyšší podíl ředitelů, kteří nepříznivě hodnotili kvalitu nabídky skupinových aktivit (např. práce se třídami, reedukační skupiny apod.).

Vyšší kvalita spolupráce s nejbližší pedagogicko-psychologickou poradnou byla pozitivně asociována s nižší mírou závažnosti personálních problémů školy. Vyšší kvalita spolupráce s nejbližší pedagogicko-psychologickou poradnou také významně souvisela s vyšší kvalitou vztahů aktérů školy, respektive s nižším výskytem rizikových a nežádoucích jevů. Kvalita činnosti základních škol však do značné míry nahrazovala nižší kvalitu spolupráce s nejbližší pedagogicko-psychologickou poradnou.

Alespoň s jedním speciálně pedagogickým centrem spolupracuje téměř 90 % základních škol, přibližně polovina škol využívá služeb více center. S kvalitou spolupráce se speciálně pedagogickými centry jsou ředitelé základních škol spokojeni, o něco hůře je i zde hodnocena kvalita nabídky skupinových aktivit.

Ředitelé škol vyjádřili převážně svou spokojenost s kvalitou spolupráce s pedagogicko-psychologickou poradnou i speciálně pedagogickým centrem, nicméně jen šest procent z nich se domnívá, že školská poradenská zařízení nemohou jejich škole při práci se žáky se speciálními vzdělávacími potřebami pomoci více, než je aktuální praxe.

Přibližně dvě třetiny ředitelů základních škol poukázaly na nedostatky spojené s čekacími lhůtami pro vyšetření a konzultace, tj. na horší dostupnost odborné psychologické a pedagogické péče, respektive dalších poradenských služeb. Potřebné se tak ukazuje zajištění dostatečného počtu a časových kapacit odborných pracovníků školských poradenských zařízení.

Druhá častá oblast příležitostí pro zlepšení spolupráce základních škol a školských poradenských zařízení se týkala praktických aspektů takové spolupráce. Konkrétně se jedná o návštěvy pracovníků školských poradenských zařízení přímo ve škole, o ukázky dobré praxe při práci se žáky se speciálními vzdělávacími potřebami či se skupinami žáků (např. postupy utváření příznivého klimatu třídy). I s ohledem na problémy personálních kapacit specialistů lze za přínosná považovat školení pracovníků školy v uvedených tématech s tím, že prostřednictvím těchto pracovníků bude zajištěn další průběh poznatků do vnitřního prostředí školy (např. interní školení).

Význam posilování spolupráce základních škol se školskými poradenskými zařízeními dokládá také ta skutečnost, že v doplňujícím tematickém šetření označila více než polovina ředitelů právě tato zařízení za partnera, který jim nejvíce pomáhá při práci se znevýhodněnými žáky. V případě problémových žáků se však důležitou ukazuje také spolupráce s dalšími aktéry, mezi které patří Orgán sociálně-právní ochrany dětí (OSPOD), neziskové organizace a v neposlední řadě také samotná rodina.

Doplňující tematické šetření ukázalo na vysokou různorodost partnerů, se kterými základní školy spolupracují. Široké spektrum přínosů, které taková spolupráce přináší, opodstatňuje potřebu aktivního přístupu škol i v této oblasti.

A decorative horizontal bar consisting of a long grey rectangle on the left, a large white number '3' with a thin black outline in the center, and a shorter grey rectangle on the right.

# 3

## Vybrané vnější faktory vzdělávání

## 3 VYBRANÉ VNĚJŠÍ FAKTORY VZDĚLÁVÁNÍ

### 3.1 Zřizovatel školy

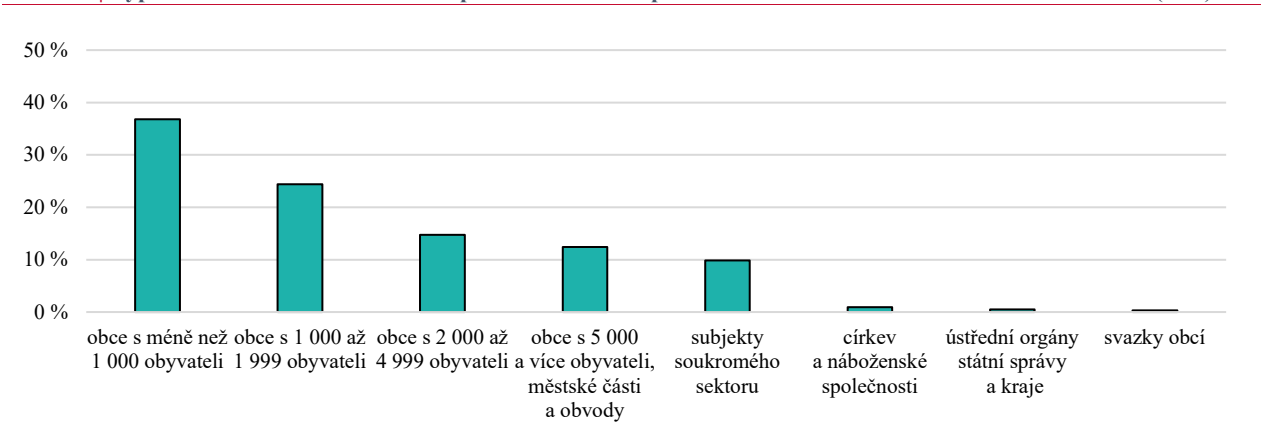
Zřizovatel školy může ovlivňovat kvalitu a efektivitu vzdělávání ve zřizovaných školách prostřednictvím různých mechanismů. Mezi takové mechanismy patří:<sup>3</sup>

- uplatňování principů strategického řízení s formulací, implementací, monitoringem a hodnocením naplňování dlouhodobých cílů v oblasti vzdělávání;
- efektivní a transparentní finanční řízení a alokace finančních zdrojů (např. zajištění materiálně-technických a personálních podmínek vzdělávání, podpora inovací pedagogického procesu);
- výběr a podpora kvalitního vedení školy (leadership) ve vazbě na pravomoc zřizovatele jmenovat a hodnotit ředitele školy;
- podpora utváření a rozvíjení vztahů mezi aktéry vzdělávání v území pro identifikaci a řešení rozvojových potřeb a příležitostí školy.

Svou roli hraje také typ zřizovatele, kdy k diskutovaným tématům patří rozdíly mezi veřejnými a neveřejnými zřizovateli škol.

V České republice je základní vzdělávání charakteristické vysokým počtem zřizovatelů. Na konci školního roku 2023/2024 se jednalo o necelé tři tisíce subjektů s jedinečným identifikačním číslem, přičemž nejvyšší podíl zřizovatelů připadl na malé obce s méně než dvěma tisíci obyvateli (graf 1). Obce byly ve školním roce 2023/2024 zřizovatelem téměř 85 % základních škol, které navštěvovalo necelých 95 % žáků. V úvahách o zřizovateli jako vnějším faktoru vzdělávání tak hrají obce klíčovou roli (tabulka 1). Důležité také je, že ve střednědobém časovém horizontu mezi školními roky 2012/2013 a 2023/2024 je nejvíce zřetelný zvyšující se podíl soukromých zřizovatelů jak na počtu základních škol, tak na počtu jejich žáků (tabulka 1).

**GRAF 1 | Typ zřizovatelů základních škol – podíl na celkovém počtu základních škol ve školním roce 2023/2024 (v %)**



**TABULKA 1 | Typ zřizovatelů základních škol – podíl na celkovém počtu základních škol a na počtu žáků základních škol ve vybraných školních letech (v %)**

Typ zřizovatele	Podíl na počtu základních škol (v %)				Podíl na počtu žáků základních škol (v %)			
	2012/2013	2016/2017	2019/2020	2023/2024	2012/2013	2016/2017	2019/2020	2023/2024
Obec	88,7	87,2	86,3	84,7	95,7	95,7	95,2	94,3
Jiný veřejný subjekt	8,1	7,3	6,9	6,8	2,6	2,2	2,1	2,0
Soukromý subjekt	2,2	4,4	5,7	7,4	0,9	1,3	1,9	2,7
Církev	1,0	1,1	1,1	1,1	0,8	0,8	0,8	0,8

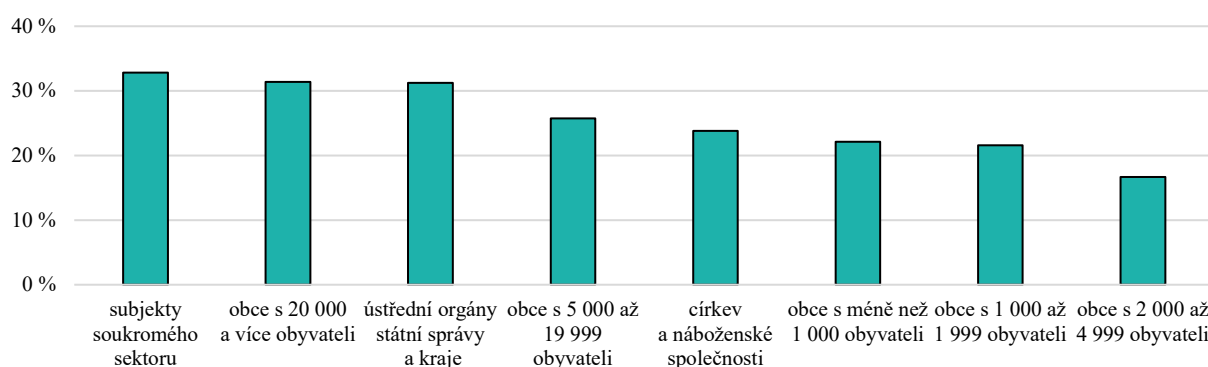
<sup>3</sup> Např. De Oliveira, P. H. et al. (2023). Systematic literature review on organisational culture and strategic management in the public sector and school management. *School Leadership & Management*, 43(3), 210-237. Greckhamer, T., Cilesiz, S. (2022). The extension of strategic management discourse into public education administration: A critical analysis. *Organization*, 29(4), 619-652. Davies, B., Ellison, L. (2003). *The New Strategic Direction and Development of the School*. London: Routledge.

Problematika vysokého počtu zřizovatelů základních škol je již dlouhodoběji předmětem diskusí, které zdůrazňují výhody a nevýhody této podoby organizace základního vzdělávání (např. lepší vnitřní klima malých škol vs. finanční neefektivita systému).<sup>4</sup> Tato podkapitola se proto věnuje některým dalším otázkám, které jsou s problematikou zřizovatelů základních škol spojeny.

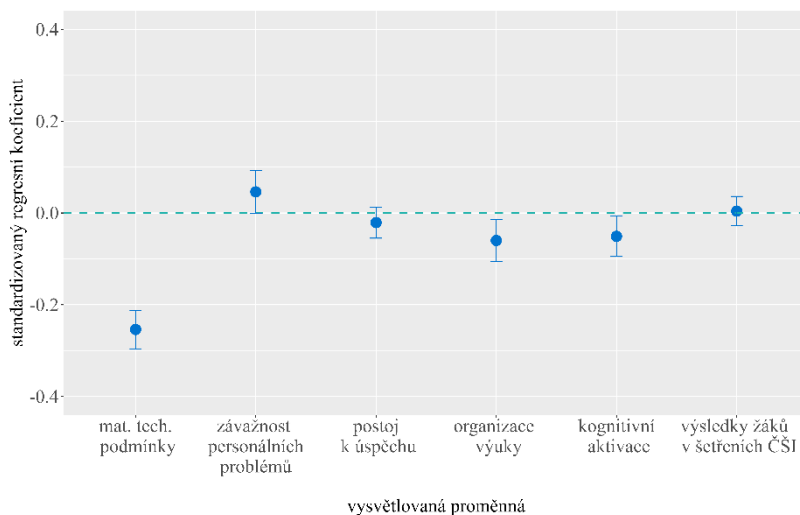
### 3.1.1 Finanční podmínky školy

Finanční prostředky pro činnost základních škol jsou zajišťovány z více zdrojů, jedním z nich je také rozpočet zřizovatele. Během pravidelné inspekční činnosti v základních školách byla ředitelům položena otázka, zda celková výše rozpočtu školy patří k faktorům, které významně omezují výkon jejich funkce. Kladně na tuto otázku odpověděla čtvrtina ředitelů, o něco častěji ředitelé škol zřizovaných na národní či krajské úrovni, ředitelé soukromých škol a ředitelé plně organizovaných škol zřizovaných obcemi s vyšším počtem obyvatel (graf 2).<sup>5</sup> Socioekonomické charakteristiky obyvatel území a žáků školy nehrály v tomto ohledu zásadnější roli.

**GRAF 2 | Podíl ředitelů označujících rozpočet školy za významnou překážku omezující výkon jejich funkce, typ zřizovatele školy (v %; pravidelná inspekční činnost)**



**GRAF 3 | Rozpočet školy jako významná překážka omezující výkon funkce ředitele a vybrané charakteristiky podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání (standardizovaný regresní koeficient proměnné charakterizující ředitelem uváděné problémy s rozpočtem školy, 95% interval spolehlivosti; pravidelná inspekční činnost)**



Pozn.: Zachyceny jsou výsledky robustního odhadu vícerozměrného modelu lineární regrese (funkce `rlm` z R-balíčku MASS). Model obsahuje tyto kontrolní proměnné – typ zřizovatele školy, organizovanost školy, velikostní kategorie školy (počet žáků základní školy), socioekonomické charakteristiky obyvatel území a žáků školy, status základní školy speciální.

<sup>4</sup> Např. ČŠI (2022a). *Vztah velikosti školy a kvality vzdělávání*. Praha: Česká školní inspekce. Zeman, J. et al. (2024). *České vzdělávání řídí tisíce zřizovatelů, kteří nedokážou zajistit srovnatelnou kvalitu škol*. Praha: PAQ Research.

<sup>5</sup> Také v rámci realizovaného tematického šetření označila přibližně čtvrtina ředitelů finanční podmínky za jednu z nejvýznamnějších bariér, které znemožňují nebo komplikují zlepšování vzdělávací činnosti jejich školy.

Problémy s rozpočtem se mohou projevovat v řadě oblastí fungování školy. V případě základních škol, které byly hodnoceny během pravidelné inspekční činnosti, byl významný negativní vztah zaznamenán ke kvalitě materiálně-technických podmínek školy. Nepříznivě se problémy s rozpočtem projevily také v závažnosti personálních problémů školy a v průběhu výuky (kvalita organizace hodin výuky a četnost zařazování činností kognitivní aktivace žáků), v těchto případech však byl vztah na hranici statistické významnosti (graf 3). Nebyl zaznamenán významný vztah mezi vnímanými problémy s rozpočtem a výsledky škol v šetřeních České školní inspekce. Zde lze spíše očekávat existenci nepřímých mechanismů utvářených zprostředkujícími proměnnými.

Uvedené poznatky opodstatňují očekávané mechanismy, kdy se problémy s rozpočtem promítají v kvalitě vzdělávání prostřednictvím horších materiálně-technických a personálních podmínek, potažmo omezenějších možností při plánování a realizaci hodin výuky. Otázkou zůstává, zda aktivní přístup obce jako zřizovatele zde hraje zásadnější roli. Za tímto účelem byla provedena vstupní „proxy analýza“ sledující následující postup:

- V prvním kroku byly identifikovány obce, které jsou zřizovatelem právě jedné základní školy a pro něž jsou k dispozici informace o postoji ředitele k problémům s výší rozpočtu školy.
- Takto identifikovaným obcím byly přiřazeny hodnoty výdajů jejich rozpočtů, které byly odvětvově alokovány pro položky základního vzdělávání za období šesti let 2018 až 2023. Výdaje byly rovněž rozděleny na běžné a kapitálové. Zdrojem dat byl evidenční systém obecních rozpočtů Ministerstva financí.
- Hodnoty výdajů z obecních rozpočtů členěné na běžné a kapitálové byly přepočteny k počtu žáků zřizované školy za období školních let 2018/2019 až 2023/2024.
- Hodnoty vztahené k počtu žáků byly porovnány pro skupiny škol kategorizované vzhledem k postoji ředitele k problémům s výší rozpočtu školy a zároveň k velikostní kategorii obce (počet obyvatel) jako zřizovatele.

Ukazuje se, že zřizovatelé škol, jejichž ředitelé vyjádřili svou nespokojenost s výší rozpočtu školy, alokovali z obecního rozpočtu ve sledovaném období v kategorii běžných výdajů v průměru o 1,6 tis. Kč na žáka méně. Vyšší rozdíl byl přitom zaznamenán v případě obcí s méně než tisícem obyvatel (v průměru o 4,5 tis. Kč) a obcí s více než pěti tisíci obyvateli (v průměru o 2,9 tis. Kč). Průměrný běžný výdaj z rozpočtu zřizovatele připadající na jednoho žáka byl v případě malých obcí zřetelně vyšší, než tomu bylo v případě obcí s více než pěti tisíci obyvateli. Ředitelé škol zřizovaných většími obcemi přitom o něco častěji označili výši rozpočtu za významnou překážku výkonu své funkce (graf 2). Tato zjištění opodstatňují důležitost zřizovatelů jako jednoho z aktérů kvality vzdělávání.

### 3.1.2 Výběr a jmenování ředitele školy

Zřizovatel má významné postavení při výběru a jmenování ředitele základní školy. Bezpochyby důležitá je doba, po kterou ředitel školy působí ve své funkci. Zde se může potkávat vliv dvou mechanismů – příznivý mechanismus spojený se stabilitou vývoje a zkušenostmi ředitele na jedné straně a méně příznivý mechanismus spojený s určitou setrvačností řízení a s odmítavým postojem k zavádění nových přístupů.<sup>6</sup>

Situace českých základních škol se v tomto ohledu odlišuje. Na konci školního roku 2023/2024 působil ve více než 40 % základních škol ředitel ve funkci déle než 10 let, v téměř 25 % základních škol 5 až 10 let a ve více než 30 % základních škol méně než 5 let. Vzhledem k délce působení ředitele školy je kratší doba častější v případě neveřejných základních škol. Rozdíly vzhledem k organizovanosti a velikosti školy, potažmo k socioekonomickým charakteristikám obyvatel území a žáků školy jsou malé.

Délka působení ředitelů základních škol ve funkci se ukázala být významným diferencujícím faktorem především kvality materiálně-technických podmínek, dále pak postojů aktérů k úspěchu a kvalitě organizace hodin výuky. Delší doba působení ředitele ve funkci zde působí pozitivně, ačkoli v některých případech je vztah na hranici statistické významnosti. Analogický vztah ovšem nelze pozorovat vzhledem k výsledkům škol v šetřeních České školní inspekce (graf 4).

Česká školní inspekce dlouhodoběji eviduje informace o konkurzních řízeních na ředitele základních škol. Tato data umožňují identifikovat ty školy, ve kterých proběhl vyšší počet konkurzních řízení, z nichž vzešel jiný než původní ředitel školy.<sup>7</sup> V takových školách potenciálně dochází ve vyšší míře k diskontinuitě v řízení, což může mít různé dopady na kvalitu vzdělávání. V tomto kontextu bylo provedeno hodnocení na souboru základních škol, v nichž byla ve školních letech 2022/2023 a 2023/2024 realizována pravidelná inspekční činnost. Základní školy, v nichž od školního roku 2014/2015 proběhly dva a více konkurzy, ze kterých vzešel nový ředitel školy (celkem 6 % ze souboru

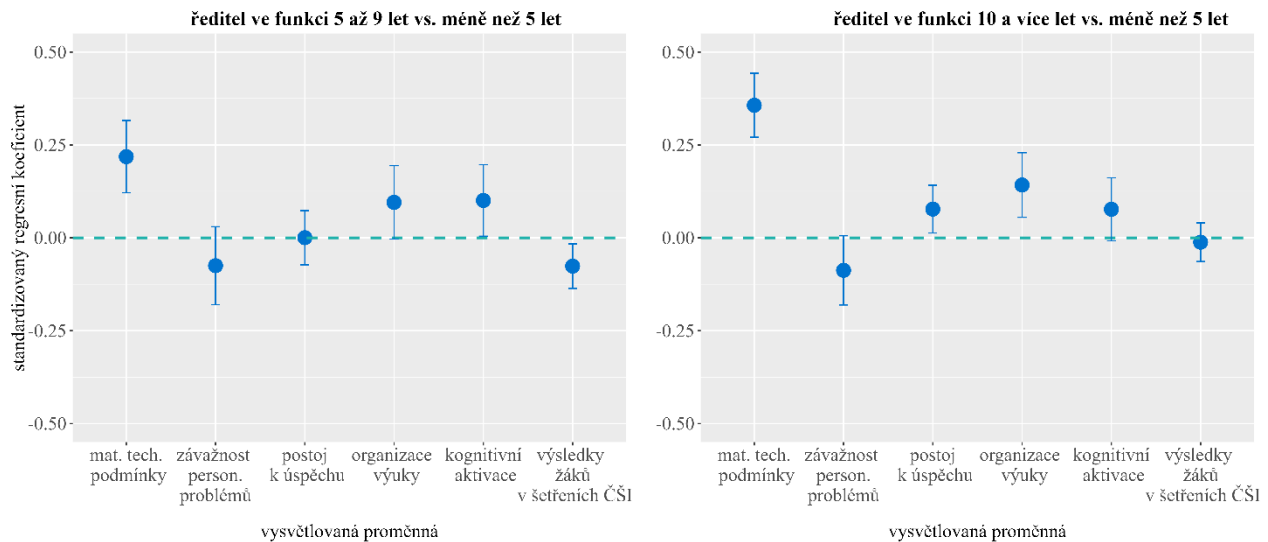
<sup>6</sup> ČŠI (2021a). *Společné znaky vzdělávání v úspěšných školách*. Praha: Česká školní inspekce. Pashiardis, P., Johansson, O. (2021). Successful and effective schools: Bridging the gap. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(5), 690-707. Jarl, M., Andersson, K., Blossing, U. (2021). Organizational characteristics of successful and failing schools: A theoretical framework for explaining variation in student achievement. *School Effectiveness and School Improvement*, 32(3), 448-464.

<sup>7</sup> Započteny tedy nejsou konkurzní řízení, z nichž buď nevzešel žádný nový ředitel, nebo byl ve funkci potvrzen stávající ředitel školy.



škola), měly častěji horší jednak socioekonomické charakteristiky obyvatel území i žáků, jednak inspekční hodnocení v kritériálním modelu České školní inspekce<sup>8</sup>. I z těchto důvodů je žádoucí, aby zřizovatel věnoval školám s vyšší diskontinuitou v řízení vysokou pozornost.

**GRAF 4 | Délka působení ředitele školy ve funkci a vybrané charakteristiky podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání (standardizovaný regresní koeficient proměnné charakterizující délku působení ředitele školy ve funkci, 95% interval spolehlivosti; pravidelná inspekční činnost)**



Pozn.: Zachyceny jsou výsledky robustního odhadu vícerozměrného modelu lineární regrese (funkce `rlm` z R-balíčku `MASS`). Model obsahuje tyto kontrolní proměnné – typ zřizovatele školy, organizovanost školy, velikostní kategorie školy (počet žáků základní školy), socioekonomické charakteristiky obyvatel území a žáků školy, status základní školy speciální.

### 3.1.3 Spádové obvody školy

Další mechanismus, kterým mohou zřizovatelé základních škol ovlivňovat podmínky vzdělávání, je vymezení spádových obvodů. I na tuto otázku se proto zaměřilo dílčí tematické šetření České školní inspekce. Ačkoli se zjištění vztahují k poměrně malému počtu škol, poskytují dva poměrně přesvědčivé závěry:

- Z 87 ředitelů veřejných základních škol, v jejichž obci jsou stanoveny spádové obvody alespoň pro dvě základní školy, jich 42 uvedlo, že v jejich škole je buď vyšší, nebo nižší podíl znevýhodněných žáků. Zbývajících 45 ředitelů škol nespatořovalo mezi školami významné rozdíly.
- Z 87 ředitelů veřejných základních škol, v jejichž obci jsou stanoveny spádové obvody alespoň pro dvě základní školy, jich hned 73 uvedlo, že se zřizovatel snaží utvářet rovné podmínky pro všechny školy v obci. Záporně odpověděl na tuto otázku jediný ředitel a zbývajících 13 ředitelů nebylo schopno otázku správně posoudit.

Uvedená zjištění potvrzují, že odlišné socioekonomické charakteristiky žáků jsou významným faktorem spojeným se spádovými obvody škol. Zároveň se však neukazuje, že by účelové utváření nerovných podmínek ve vazbě na spádové obvody veřejných základních škol bylo častější praxí obcí jako zřizovatelů.

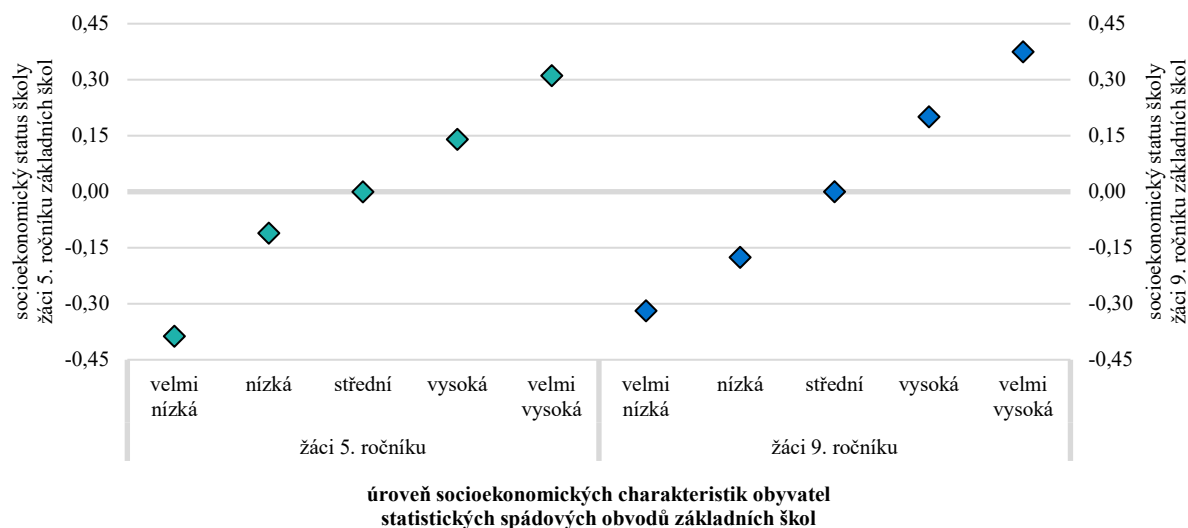
Relevanci uvedených úvah potvrzují také další datové zdroje. Graf 5 ukazuje soulad mezi socioekonomickými charakteristikami obyvatel statistických spádových obvodů základních škol na jedné straně a socioekonomickým statusem žáků těchto škol na straně druhé. Odlišné socioekonomické podmínky území, ve kterých se školy nachází, se tak promítají ve skladbě žáků těchto škol a tento vliv zůstává zachován i při přechodu žáků z primárního na nižší sekundární vzdělávání. Je otázkou, do jaké míry lze vyrovnávat rozdíly v socioekonomickém statusu žáků základních škol stejného zřizovatele prostřednictvím vymezení jejich spádových obvodů. Do úvahy přichází také další možná opatření, která se vztahují k alokaci zdrojů z obecních rozpočtů. Uvedené úvahy jsou důležité také v tom ohledu, že některé studie poukazují na lepší výsledky žáků pocházejících z horších podmínek ve třídách s průměrně vyšším socioekonomickým statusem žáků.<sup>9</sup> Zároveň je však potřeba mít na paměti i širší souvislosti, jako jsou dopady na

<sup>8</sup> Tzv. model kvalitní školy.

<sup>9</sup> ČŠI (2021b). *Well-being žáků, třídní klima, používání ICT a vnímání role učitele. Sekundární analýza PISA 2018*. Praha: Česká školní inspekce. ČŠI (2022b).

výsledky žáků vyššího socioekonomického statusu<sup>10</sup> nebo na rozhodování zákonných zástupců těchto žáků při volbě základní školy.

**GRAF 5 | Socioekonomické charakteristiky obyvatel statistických spádových obvodů základních škol (úroveň školy) a socioekonomický status žáků těchto škol počítaný pro nejméně patnáct žáků 5. a 9. ročníku účastnících se zjišťování výsledků vzdělávání České školní inspekce v roce 2022 (průměrná hodnota školy) – rozdíl průměru pro hodnoty škol dané úrovně socioekonomických charakteristik obyvatel statistických spádových obvodů základních škol od hodnoty střední úrovně**



Pozn.: Do hodnocení jsou zahrnuty jen základní školy zřizované obcemi, které jsou zřizovatelem alespoň dvou základních škol. Úrovně socioekonomických charakteristik obyvatel statistických spádových obvodů základních škol byla stanovena s využitím hodnot průměru a násobků směrodatné odchylky.

## 3.2 Vztahy a spolupráce se zákonnými zástupci žáků

Učení a vzdělávací výsledky žáků jsou přirozeně ovlivňovány jejich rodinným zázemím. I v tomto případě lze nalézt mechanismy, které stojí v pozadí takových vztahů:<sup>11</sup>

- Rodinné prostředí poskytuje žákům motivaci, podporu a zpětnou vazbu v učení, což rovněž zlepšuje jejich vzdělávací výsledky.
- Vzdělání je v rodinném prostředí přisuzována vysoká důležitost. I proto jsou utvářena vysoká (ale také reálná) očekávání vůči žákům, což dále podněcuje nejen proces učení, ale také vnitřní sebedůvěru žáků ve své schopnosti.
- Rodinné prostředí utváří širší materiální a emoční stimuly k učení žáků (např. nabídka vzdělávacích zdrojů, účast na kulturních, sportovních či vzdělávacích akcích).

Uvedené mechanismy mají úzký vztah ke konceptu socioekonomického statusu žáků, kdy se schopnosti a možnosti zákonných zástupců podporovat děti v učení zlepšují s jejich vyšším dosaženým vzděláním, vhodným charakterem zaměstnání a vyšším příjmem či lepším vybavením domácnosti.<sup>12</sup>

Existuje nespočet studií, které také v českém prostředí prokázaly existenci silného vztahu mezi socioekonomickými podmínkami rodinného prostředí žáků (socioekonomický status) a jejich vzdělávacími výsledky.<sup>13</sup> Z tohoto důvodu se tato podkapitola zaměřuje na jiný aspekt problematiky – aktivní účast zákonných zástupců žáků na činnostech školy. V ideální podobě zde zákonní zástupci vystupují v roli partnera ve vzdělávání, přičemž je přijímána důležitost

<sup>10</sup> ČŠI (2022b).

<sup>11</sup> Např. Avvisati, F. (2020). The measure of socio-economic status in PISA: a review and some suggested improvements. *Large-scale Assessments in Education*, 8(1), 1–37. Matějů, P., Straková, J., Veselý A. (2010). *Nerovnosti ve vzdělávání: Od měření k řešení*. Praha: Nakladatelství Karolinum.

<sup>12</sup> Např. Avvisati, F. (2020). Caro, D. H., Sandoval-Hernández, A., Lüdtke, O. (2014). Cultural, social, and economic capital constructs in international assessments: An evaluation using exploratory structural equation modeling. *School Effectiveness and School Improvement*, 25(3), 433–450.

<sup>13</sup> Např. ČŠI (2023). *Národní zpráva PISA 2022. Matematická, čtenářská a přírodovědná gramotnost*. Praha: Česká školní inspekce. ČŠI (2024). *Čtenářská gramotnost na základních a středních školách ve školním roce 2022/2023*. Praha: Česká školní inspekce. Korbel, V. et al. (2020). *Souvislost sociálního znevýhodnění a vzdělávacích problémů*. Praha: PAQ Research.

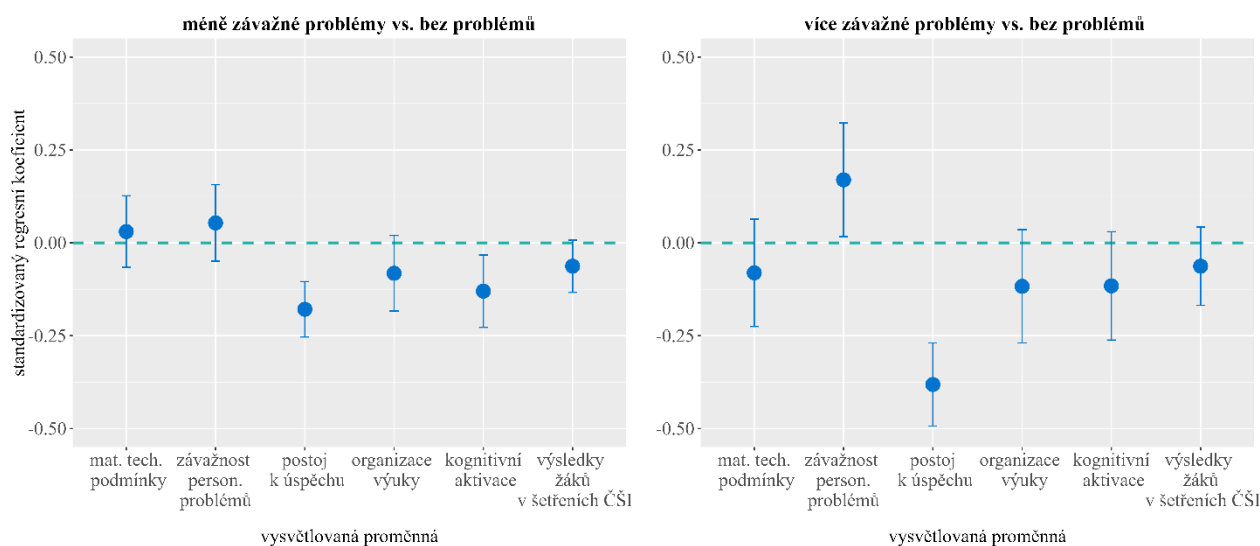
komunikace a spolupráce (např. prezenční i online komunikace zákonných zástupců a učitelů, účast zákonných zástupců na akcích školy, účast zákonných zástupců na rozhodování školy, spolupráce v rámci komunity). Vedle lepšího porozumění vzdělávacím potřebám dítěte/žáka má takový přístup potenciál zlepšovat i kvalitu klimatu školy pro výuku a učení, případně motivaci zákonných zástupců k účasti na vzdělávání (např. podpora dětí/žáků v domácím prostředí). Takový přístup může být efektivní pro žáky pocházející z různého socioekonomického prostředí.<sup>14</sup>

### 3.2.1 Spolupráce školy se zákonnými zástupci žáků

Spolupráci základních škol se zákonnými zástupci žáků je věnována pozornost během pravidelné inspekční činnosti. Jedna z otázek se zajímá o to, zda přístup zákonných zástupců ke škole a vzdělávání jejich dětí představuje významnou překážku v práci jak ředitelů, tak učitelů škol. Souhlasně na tuto otázku odpověděla čtvrtina ředitelů a přibližně 30 % učitelů na 1. i 2. stupni základních škol, což dokládá důležitost celého tématu.<sup>15</sup>

O něco častěji vnímali vztahy se zákonnými zástupci žáků jako problémové ředitelé a učitelé plně organizovaných a veřejných základních škol než učitelé neúplných a neveřejných základních škol. Problémy se zákonnými zástupci žáků přitom mají ředitelé i učitelé spádových veřejných škol umístěných jak v prestižních lokalitách, tak v územích charakteristických vysokou koncentrací socioekonomických problémů. Pro učitele je nicméně častěji obtížné spolupracovat se zákonnými zástupci žáků ve školách z problémového prostředí.<sup>16</sup> A právě žáky z nefunkčních rodin, respektive sociálně znevýhodněných rodin označilo v doplňujícím tematickém šetření 75 %, respektive 50 % ředitelů za skupinu žáků jejich školy, která je obzvláště ohrožena vzdělávacím neúspěchem.

**GRAF 6 | Problémy se zákonnými zástupci žáků v práci ředitele a učitelů školy a vybrané charakteristiky podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání (standardizovaný regresní koeficient proměnné charakterizující problémy se zákonnými zástupci žáků v práci ředitele a učitelů školy, 95% interval spolehlivosti; pravidelná inspekční činnost)**



Pozn.: Zachyceny jsou výsledky robustního odhadu vícerozměrného modelu lineární regrese (funkce `rlm` z R-balíčku MASS). Model obsahuje tyto kontrolní proměnné – typ zřizovatele školy, organizovanost školy, velikostní kategorie školy (počet žáků základní školy), socioekonomické charakteristiky obyvatel území a žáků školy, status základní školy speciální.

Pro posouzení některých dalších souvislostí byly základní školy rozděleny do tří skupin. Do první skupiny byly zařazeny školy, v nichž jako problémové označili vztahy se zákonnými zástupci žáků jak ředitel, tak více než třetina učitelů (více závažné problémy). Do druhé skupiny byly zařazeny školy, v nichž jako problémové označili vztahy se zákonnými zástupci žáků buď ředitel, nebo více než třetina učitelů (méně závažné problémy). Do třetí skupiny byly zařazeny ostatní, bezproblémové školy. Hodnocení následně ukazuje, že prostředí škol, ve kterých byly zaznamenány nejzávažnější problémy ve vztazích se zákonnými zástupci žáků, se vyznačuje významně slabším postojem aktérů k úspěchu (např. malé nároky, nízká očekávání, chybějící respekt k úspěchu). V těchto školách jsou také více

<sup>14</sup> Např. Borgonovi, F., Montt, G. (2012). *Parental Involvement in Selected PISA Countries and Economies*. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development. Jeynes, W. H. (2024). A meta-analysis: The relationship between the parental expectations component of parental involvement with students' academic achievement. *Urban Education*, 59(1), 63-95. Hill, N. E., Taylor, L. C. (2004). Parental school involvement and children's academic achievement: pragmatics and issues. *Current Directions in Psychological Science*, 13(4), 161-164. Patall, E. A., Cooper, H., Robinson, J. C. (2008). Parent involvement in homework: A research synthesis. *Review of Educational Research*, 78(4), 1039-1101.

<sup>15</sup> Také v rámci realizovaného tematického šetření odpovědělo necelých 30 % ředitelů základních škol, že by s vyšší mírou důležitosti chtěli či potřebovali zlepšit spolupráci se zákonnými zástupci žáků.

<sup>16</sup> To ostatně naznačují také poznatky z realizovaného tematického šetření, kdy více než 40 % ředitelů označilo sociální složení rodin žáků za jednu z nejdůležitějších bariér, které znemožňují nebo komplikují zlepšování vzdělávací činnosti školy.

pocitovány personální problémy. Průběh výuky a výsledky žáků v šetřeních České školní inspekce byly sice hodnoceny o něco hůře, nicméně rozdíly mezi třemi skupinami škol byly buď nevýznamné, nebo na hranici statistické významnosti (graf 6). Důležitý je dále poznatek, že zákonní zástupci kladou výrazně nižší nároky na vzdělávací výsledky svých dětí ve školách s horšími socioekonomickými charakteristikami obyvatel území a žáků. A jsou to právě socioekonomické charakteristiky obyvatel území a žáků školy, které ovlivňují vztah mezi problémovou spoluprací se zákonnými zástupci žáků a výsledky žáků v šetřeních České školní inspekce. Bez kontroly vlivu socioekonomického prostředí žáků je takový vztah významný a negativní. Celkově se tak ukazují důležité vazby mezi postojem aktérů školy k úspěchu, socioekonomickými charakteristikami obyvatel území a žáků škol, vnímanou kvalitou spolupráce učitelů školy a zákonných zástupců žáků a vzdělávacími výsledky žáků.

Také praxe základních škol týkající se zapojení zákonných zástupců žáků do jejich činností (např. účast zákonných zástupců na akcích školy, poskytování zpětné vazby k průběhu vzdělávání, pomoc zákonných zástupců s realizací zájmového vzdělávání) je různá. Přibližně čtvrtina učitelů uvedla, že úroveň zapojení zákonných zástupců žáků do činností školy je buď nízká (18 %), nebo velmi nízká (5 %). Čtvrtina učitelů naopak označila úroveň zapojení zákonných zástupců žáků do činností školy buď za vysokou (20 %), nebo za velmi vysokou (5 %). Vyšší úroveň zapojení zákonných zástupců žáků je častější u malých a neúplných škol jen s 1. stupněm a neveřejných škol. Snadnější se dále ukazuje vyšší aktivizace zákonných zástupců žáků ve školách, které se nachází v územích s lepšími socioekonomickými charakteristikami obyvatel. Za vysoce negativní je pak nutné považovat skutečnost, že nezáměr zákonných zástupců o činnosti školy jde ruku v ruce s nízkými nároky kladenými zákonnými zástupci na vzdělávání svých dětí.

V kontextu uvedených skutečností je pak jistě pozitivní, že učitelé, kteří ve své práci zmínili negativní zkušenosti se zákonnými zástupci žáků, se v posledních dvou letech častěji účastnili dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků se zaměřením na spolupráci se zákonnými zástupci žáků než kolegové, kteří takové negativní zkušenosti neuvedli. Nicméně i přes tuto skutečnost převažují v obou skupinách učitelé, kteří se žádného vzdělávání tohoto typu v posledních dvou letech neúčastnili. I z tohoto důvodu je v plánování osobního rozvoje učitelů žádoucí mít problematiku spolupráce se zákonnými zástupci žáků na paměti.

### 3.2.2 Řešení školní neúspěšnosti a zákonní zástupci žáků

Potvrzuje se rozšířenost spolupráce se zákonnými zástupci při snižování školní neúspěšnosti žáků. Přijímání takto pojatých opatření uvedlo 85 % ředitelů a 60 % učitelů základních škol (např. konzultace zákonný zástupce – žák – učitelé, otevřená komunikace a spolupráce se zákonnými zástupci).<sup>17</sup> Četnost souhlasných odpovědí je více méně obdobná pro plně organizované i neúplné školy, školy různých typů zřizovatelů i pro školy nacházející se v územích s různými socioekonomickými charakteristikami obyvatel. Nejzřetelnější rozdíly jsou patrné z odpovědí učitelů, kdy spolupráce se zákonnými zástupci při snižování školní neúspěšnosti je obtížnější v případě jejich nízkých nároků na vzdělávání svého dítěte. Zákonní zástupci, kteří spolupracují s učiteli při snižování školní neúspěšnosti žáků, se také častěji zapojují do dalších činností školy.

Téměř tři čtvrtiny ředitelů základních škol dále uvedlo, že v jejich škole s vyšší (45 %) či nižší (28 %) intenzitou probíhají společné konzultace učitele, žáka a rodičů k otázkám chování a prospěchu. O něco častěji je vyšší důraz na tuto formu spolupráce tří stran kladen u plně organizovaných škol a především pak škol zřizovaných soukromými subjekty. Rozdíly mezi jinak vymezenými skupinami škol (např. socioekonomické charakteristiky lokality školy) nejsou zřetelné, nebyl také zaznamenán významný vztah k výsledkům žáků v šetřeních České školní inspekce.

### 3.3 Vztah k dalším školám v území

Umístění škol v území je přirozeně spojeno s utvářením vztahů k dalším školám v blízkém i vzdálenějším okolí. Tyto vztahy mohou mít jak kooperační, tak konkurenční povahu. Spolupráce škol se může týkat sdílení informací, znalostí, zkušeností a osvědčených postupů v komunitě učitelů i dalších aktérů. Přínosem spolupráce může být také efektivní sdílení zdrojů. Konkurence škol bývá spojována se soupeřením škol o žáky, což se pro kvalitu vzdělávání může projevat negativně (např. tlak na výkon, stres, horší školní klima), ale také pozitivně s ohledem na motivaci školy utvářet pro žáky lepší podmínky a průběh vzdělávání.<sup>18</sup>

<sup>17</sup> Podrobněji viz také [příklady inspirativní praxe](#) v metodickém portálu České školní inspekce Kvalitní škola, například – „Kvalitní a konstruktivní komunikace“, „Jak efektivně připravit a realizovat konzultace rodič – žák – učitel?“, „Otevřenosti a důvěrou ke spolupráci“.

<sup>18</sup> Např. Rudolf, R., Lee, J. (2023). School climate, academic performance, and adolescent well-being in Korea: the roles of competition and cooperation. *Child Indicators Research*, 16(3), 917-940. Muijs, D., Rumyantseva, N. (2014). Cooperation in education: collaborating in a competitive environment. *Journal of Educational Change*, 15, 1-18. Lubienski, C. (2009). *Do Quasi-Markets Foster Innovation in Education? A Comparative Perspective*. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development.

### 3.3.1 Konkurence a spolupráce základních škol v území

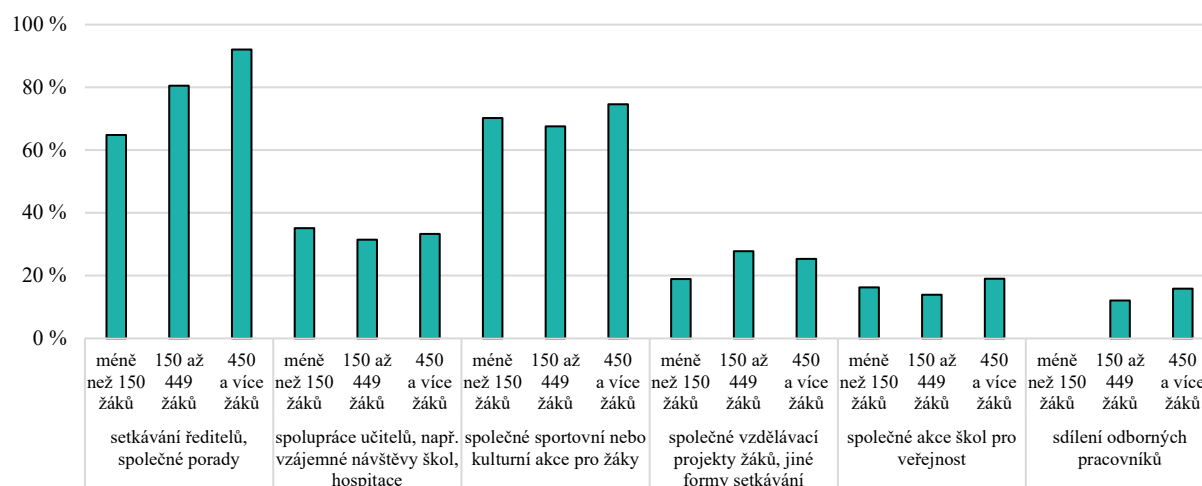
Doplňující tematické šetření se blíže zabývalo otázkou, zda existují konkurenční vztahy mezi veřejnými základními školami v území, které by byly motivovány snahou škol získat žáky. Kladně na tuto otázku odpovědělo 32 z 209 ředitelů základních škol, tj. 15 % ředitelů. Oproti celkovému podílu mezi dotazovanými školami se častěji jednalo o:

- ředitele škol ve větších městech, které navíc nepatřily mezi velké školy s velmi vysokým počtem žáků;
- ředitele škol v menších městech s více školami se stanovenými spádovými obvody, kdy ředitel navíc poukázal na vyšší zastoupení znevýhodněných žáků ve své škole než ve školách okolních.

S ohledem na počet odpovědí ředitelů je nutné brát rozlišení těchto dvou skupin škol s opatrností, přesto poskytují přínosné podněty pro úvahy o mechanismech konkurenčních vztahů veřejných základních škol v území. Jistě zajímavá je ta skutečnost, že jen 4 ředitelé (2 %) souhlasili s existencí soupeření veřejných a neveřejných škol o žáky.

Některá z forem spolupráce s okolními školami je vlastní všem hodnoceným základním školám. Nejčastěji se jedná o společné sportovní a kulturní akce, dále pak o setkávání a společné porady ředitelů (graf 7). Další, více komplexní formy spolupráce (např. společné vzdělávací projekty žáků, spolupráce učitelů) ovšem byly uplatňovány výrazně nižším podílem škol. Zřídka je užíváno také sdílení odborných pracovníků, v případě malých základních škol nebyla tato forma spolupráce uplatněna vůbec (graf 7).

**GRAF 7 | Podíl ředitelů uvádějících danou formu spolupráce základní školy s dalšími základními školami v území (v %; doplňující tematické šetření)**



Logickou navazující otázkou je, zda základní školy považují uplatňovanou podobu spolupráce s okolními školami za vyhovující, či by upřednostnily širší spolupráci. Spokojenost s existující spoluprací vyjádřilo 57 % ředitelů škol, naopak její rozšíření by přivítalo 43 % ředitelů škol. Ke druhé skupině častěji patřili ředitelé škol, kteří uvedli jen úzký rozsah forem spolupráce s okolními školami. O něco častěji se také jednalo o ředitele škol s horšími socioekonomickými charakteristikami obyvatel území a žáků školy. Nejsou zaznamenány rozdíly v odpovědích ředitelů, kteří odlišně hodnotí konkurenční vztahy k okolním školám při náboru žáků. Tento poznatek ukazuje, že konkurence mezi školami není nutně překážkou jejich spolupráce.

Se základními školami mimo správní obvod obce s rozšířenou působností nespolupracuje necelá pětina základních škol. Častěji se přitom jedná o školy s úzkou formou spolupráce i s okolními základními školami. Nejvyšší podíl škol realizuje spolupráci s více vzdálenými školami ve sportovní oblasti (přibližně 50 % škol) a v oblasti řízení školy (přibližně 40 % škol), v menší míře pak v metodách a formách výuky a v kulturní oblasti (přibližně 25 % škol).

### 3.3.2 Přejít žáků na nižší stupeň víceletých gymnázií

Mezi vnější faktory, které mají vliv na plně organizované základní školy, patří přechod žáků 5. a 7. ročníku základních škol na nižší stupeň víceletých gymnázií. Realizovaná šetření opakovaně ukazují, že žáky nižšího stupně víceletých gymnázií charakterizuje vyšší socioekonomický status jejich rodinného zázemí a také lepší vzdělávací výsledky.<sup>19</sup> Ve

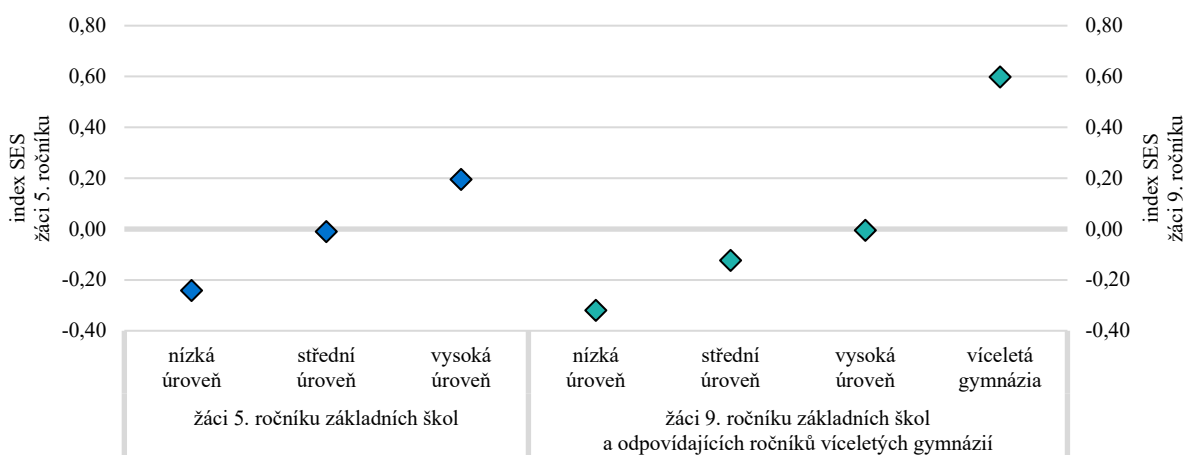
<sup>19</sup> Např. ČŠI (2023), ČŠI (2024).

srovnání s prvním stupněm tak může odchod vyššího počtu takových žáků utvářet odlišné podmínky vzdělávání na druhém stupni plně organizovaných základních škol.

Pro posouzení vztahu mezi přechodem žáků plně organizovaných základních škol na nižší stupeň víceletých gymnázií a socioekonomickým statutem žáků těchto škol byl využit následující postup. Plně organizované základní školy byly rozděleny do tří kategorií podle toho, jak velký podíl jejich žáků 5. a 7. ročníku odchází na víceletá gymnázia. Pro tento účel byla využita data jednak výkazů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy za období školních let 2018/2019 až 2022/2023, jednak data Centra pro zjišťování výsledků ve vzdělávání o přijetí žáků základních škol na víceletá gymnázia v prvním kole jednotné přijímací zkoušky v roce 2024. Pro vytvoření kategorie plně organizovaných základních škol byla vypočtena průměrná hodnota indexu SES žáků 5. a 9. ročníku základních škol a odpovídajících ročníků víceletých gymnázií, kteří se v roce 2022 účastnili ověřovacího testování České školní inspekce. Následně byl porovnán průměrný socioekonomický status žáků 5. a 9. ročníku tří vymezených kategorií škol.

První poznatek ukazuje, že pro plně organizované základní školy, ze kterých odchází vyšší podíl žáků na víceletá gymnázia, je charakteristický v průměru vyšší socioekonomický status žáků 5. ročníku. Dále podle očekávání platí, že plně organizované základní školy opouští především žáci vyššího socioekonomického statusu. Ve srovnání s žáky 5. ročníku lze proto zaznamenat v průměru nižší socioekonomický status žáků 9. ročníku plně organizovaných základních škol, přičemž zřetelnější je pokles pro kategorii škol, ze kterých odchází vyšší podíl žáků na víceletá gymnázia. Přesto však socioekonomický status žáků této kategorie plně organizovaných základních škol zůstává i v 9. ročníku v průměru vyšší, než je tomu u zbývajících dvou kategorií plně organizovaných škol (graf 8). I v tomto kontextu dosahují žáci plně organizovaných základních škol, ze kterých odchází vyšší podíl žáků na víceletá gymnázia, lepších výsledků v šetřeních České školní inspekce v 5. i 9. ročníku.<sup>20</sup>

**GRAF 8 | Průměrný index SES žáků 5. ročníku základních škol a 9. ročníku základních škol a odpovídajících ročníků víceletých gymnázií vzhledem k míře odchodu žáků škol na víceletá gymnázia; index SES počítán pro žáky účastnící se zjišťování výsledků vzdělávání České školní inspekce v roce 2022**



Pozn.: Úroveň odchodu žáků škol na víceletá gymnázia byla odvozena ze dvou ukazatelů: (a) podíl žáků 5. a 7. ročníku základní školy odcházejících na víceletá gymnázia z celkového počtu žáků těchto ročníků základní školy – období školních let 2018/2019 až 2022/2023 (data výkazů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy); (b) podíl žáků 5. a 7. ročníku základní školy přijatých na víceletá gymnázia v prvním kole jednotné přijímací zkoušky na střední školy z celkového počtu žáků těchto ročníků základní školy – rok 2024 (data Centra pro zjišťování výsledků ve vzdělávání). Nízká úroveň zahrnuje hodnoty 3 % a méně, vysoká úroveň hodnoty vyšší než 15 % a střední úroveň ostatní hodnoty. Pro informace o konstrukci indexu SES žáků viz ČŠI (2022b). Vyhodnocení výsledků vzdělávání žáků 5. a 9. ročníků základních škol a víceletých gymnázií. Praha: Česká školní inspekce.

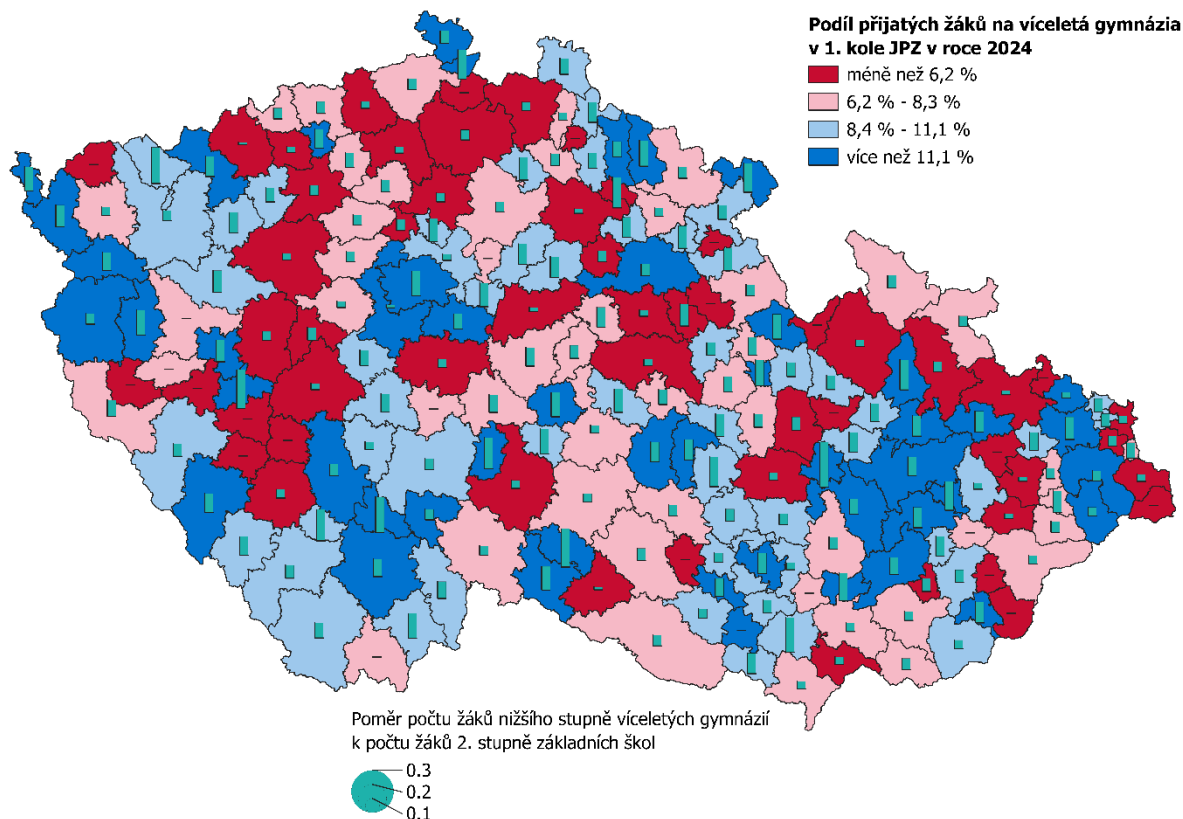
Pozn.: Hodnocení žáků 5. a 9. ročníku základních škol a odpovídajících ročníků víceletých gymnázií zahrnuje pouze plně organizované základní školy a víceletá gymnázia. Žáci obou hodnocených ročníků nejsou ze stejných plně organizovaných základních škol.

Přechod žáků základních škol na víceletá gymnázia má i svůj územní rozměr, který je utvářen rozmístěním víceletých gymnázií v prostoru. Obrázek 1 potvrzuje na úrovni správních obvodů obcí s rozšířenou působností existenci mikroregionálních rozdílů v podílech žáků 5. a 7. ročníku základních škol, kteří byli přijati na víceletá gymnázia v prvním kole jednotné přijímací zkoušky na střední školy v roce 2024. Dobře patrný je také silný pozitivní vztah tohoto ukazatele k podílu žáků, kteří v mikroregionu na víceletých gymnáziích reálně studují. Nabídka míst na víceletých gymnáziích ve správních obvodech obcí s rozšířenou působností tak je silně asociována s podílem žáků,

<sup>20</sup> Svou roli zde bezesporu hraje přechod žáků z neúplných základních škol na plně organizované školy, který však nebyl předmětem analýzy v této tematické zprávě.

kteří na víceletá gymnázia odchází.<sup>21</sup> Odchod žáků vyššího socioekonomického statusu na víceletá gymnázia tak je v území pocítován diferencovaně a v některých mikroregionech je navíc zesílen volbou studia na základní škole soukromých zřizovatelů. Také pro žáky těchto škol je – ve srovnání s veřejnými základními školami – charakteristický v průměru vyšší socioekonomický status.

**OBRÁZEK 1 | Podíl žáků 5. a 7. ročníku základních škol přijatých na víceletá gymnázia v prvním kole jednotné přijímací zkoušky na střední školy v roce 2024 z celkového počtu žáků těchto ročníků základních škol – správní obvody obcí s rozšířenou působností (rok 2024)**



Pozn.: Vlastní zpracování s využitím QGIS; data Centra pro zjišťování výsledků ve vzdělávání a výkazů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy

### 3.4 Školská poradenská zařízení a podpora znevýhodněných žáků

Úkolem školských poradenských zařízení je pro školy, žáky a jejich zákonné zástupce zajistit informační, diagnostickou, poradenskou a metodickou činnost, poskytovat odborné speciálně pedagogické služby, odborné pedagogicko-psychologické služby a preventivně výchovnou péči, respektive napomáhat při volbě vhodného vzdělávání žáků a při přípravě na budoucí povolání.<sup>22</sup> Tato podkapitola se blíže zabývá vybranými aspekty spolupráce školských poradenských zařízení – konkrétně pak pedagogicko-psychologických poraden (dále jen „PPP“) a speciálně pedagogických center (dále jen „SPC“) – se základními školami.

#### 3.4.1 Spolupráce základních škol s PPP a SPC

PPP se ve své práci zaměřují na poskytování odborné psychologické a pedagogické péče (např. vzdělávání žáků s nadáním, výchovné problémy, specifické poruchy učení, posouzení školní zralosti dítěte, pomoc s výběrem střední školy). Inspekční týmy České školní inspekce se během pravidelné inspekční činnosti ve školách také zabývaly otázkami:

<sup>21</sup> Relevanci a stabilitu těchto zjištění potvrzuje i vysoká hodnota korelace hodnot za správní obvody obcí s rozšířenou působností pro dva ukazatele: (a) podíl žáků 5. a 7. ročníku základní školy odcházejících na víceletá gymnázia z celkového počtu žáků těchto ročníků základní školy – období školních let 2018/2019 až 2022/2023 (data výkazů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy); (b) podíl žáků 5. a 7. ročníku základní školy přijatých na víceletá gymnázia v prvním kole jednotné přijímací zkoušky na střední školy z celkového počtu žáků těchto ročníků základní školy – rok 2024 (data Centra pro zjišťování výsledků ve vzdělávání).

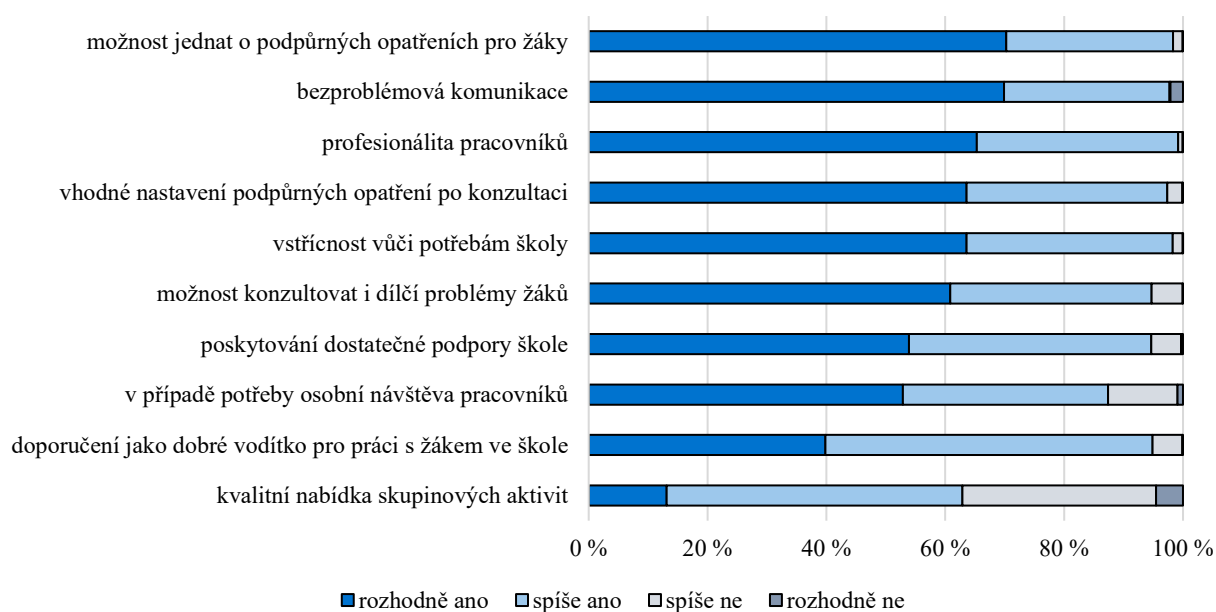
<sup>22</sup> Viz § 116 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, ve znění pozdějších předpisů.

- Probíhá spolupráce základních škol s jejich nejbližšími PPP, případně s dalšími PPP?
- Na jaká témata se spolupráce základních škol s PPP zaměřuje?
- Jaká je kvalita spolupráce základních škol s PPP?

Z odpovědí ředitelů se primárně ukazuje, že pokud základní školy potřebují spolupracovat s poradenským zařízením, pak se u 90 % škol jedná ve většině řešených případů o nejbližší PPP. U 7 % škol také probíhala jejich spolupráce s nejbližší PPP, nicméně tato spolupráce se týkala jen menšího počtu případů a u zbývajících 3 % škol pak spolupráce s nejbližší PPP prakticky neprobíhala. Spolupráce základní školy s nejbližší PPP nejčastěji probíhala v oblastech péče o žáky s obtížemi v učení (95 % škol), posuzování školní zralosti (83 % škol), řešení výchovných problémů žáků (75 % škol), péče o nadané a mimořádně nadané žáky (43 % škol), péče o žáky z odlišného kulturního prostředí nebo z jiných životních podmínek (39 % škol), péče o žáky znevýhodněné podle § 16 odst. 9 školského zákona (38 % škol), péče o žáky s odlišným mateřským jazykem (36 % škol) a kariérového poradenství (22 % škol).

Kvalitu spolupráce školy s nejbližší PPP hodnotili ředitelé pozitivně, nepříznivé hodnocení se vyskytovalo spíše ojediněle (graf 9). Výjimkou je o něco vyšší podíl ředitelů, kteří nepříznivě hodnotili kvalitu nabídky skupinových aktivit (např. práce se třídami, reedukační skupiny apod.). Důležité je, že školy, které s nejbližší PPP spolupracují buď méně, či téměř vůbec, také hůře hodnotily kvalitu spolupráce s tímto poradenským pracovištěm. Zároveň jen malá část z těchto základních škol využívala spolupráci s jinou PPP. Vedle toho vyšší kvalita spolupráce s PPP byla pozitivně asociována s nižší mírou závažnosti personálních problémů školy.

**GRAF 9 |** Postoj ředitelů k platnosti tvrzení o kvalitě spolupráce základní školy s nejbližší PPP (podíl ředitelů volících danou odpověď v %; pravidelná inspekční činnost)



SPC se ve své práci zaměřují na pomoc žákům se zdravotním postižením (např. poradenství, metodická podpora). Stejně jako v případě PPP se i u SPC inspekční týmy České školní inspekce zaměřily na otázky, zda základní školy spolupracují se SPC, v jakých oblastech spolupráce probíhá a jaká je spokojenost s kvalitou spolupráce.

Z odpovědí ředitelů se ukazuje, že alespoň s jedním SPC spolupracuje téměř 90 % základních škol, přibližně polovina škol přitom využívá služeb více SPC. Nejčastější oblasti spolupráce jsou různé, nejvíce se jedná o vady řeči (20 % škol), mentální postižení (20 % škol) a poruchy autistického spektra (16 % škol). S kvalitou spolupráce se SPC jsou ředitelé základních škol spokojeni, stejně jako v případě PPP je o něco hůře hodnocena jen kvalita nabídky skupinových aktivit.

### 3.4.2 Příležitosti ke zlepšení spolupráce základních škol s PPP a SPC

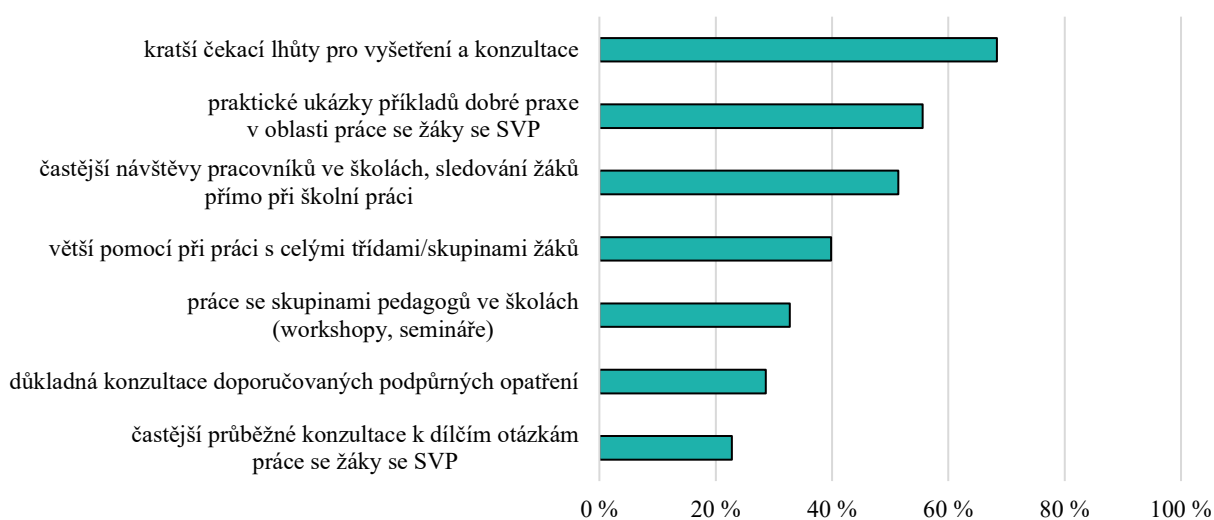
I když ředitelé převážně vyjádřili svou spokojenost s kvalitou spolupráce s PPP i SPC, myslí si jen 6 % z nich, že školská poradenská zařízení nemohou jejich škole při práci se žáky se SVP pomoci více, než je aktuální praxe. Více příležitostí ke zlepšení spolupráce s PPP a SPC vnímali podle očekávání ti ředitelé základních škol, kteří hůře hodnotili také kvalitu této spolupráce.



Nejvyšší podíl ředitelů poukázal na nedostatky spojené s čekacími lhůtami pro vyšetření a konzultace (graf 10), tj. na horší dostupnost odborné psychologické a pedagogické péče, respektive dalších poradenských služeb. Méně často byl přítom problém spatřován v síti poradenských zařízení (10 % ředitelů), zásadní se tak jeví otázka zajištění dostatečného počtu a časových kapacit odborných pracovníků poradenských zařízení. To ostatně potvrzují také názory vedoucích školních poradenských pracovišť v doplňujícím tematickém šetření. Téměř 70 % těchto vedoucích označilo za významný problém pro svou práci nedostatečnou kapacitu školských poradenských zařízení a s tím související dlouhé čekací lhůty. Tento problém (spolu s dalšími nedostatky<sup>23</sup>) snižuje nebo oddaluje včasnou podporu žákům ohrožených školní neúspěšností, žákům se zdravotním postižením a žákům se zdravotním a sociálním znevýhodněním.

Druhá oblast příležitostí se týkala praktických aspektů spolupráce – návštěvy pracovníků školských poradenských zařízení přímo ve škole, ukázky dobré praxe při práci se žáky se SVP či práce se skupinami žáků (např. utváření klimatu třídy). Možnost rozšiřování takové nabídky je bezpochyby také spojena s počtem a časovými kapacitami odborných pracovníků poradenských zařízení. I v tomto ohledu může být přínosným námět rozšíření spolupráce poradenských zařízení a škol při předávání znalostí a dovedností samotným pedagogům s potenciálem lepšího průmětu dobré praxe do běžného fungování školy (graf 10). Názory ředitelů škol jsou v souladu s pohledem vedoucích pracovníků školních poradenských pracovišť.<sup>24</sup>

**GRAF 10 | Postoj ředitelů k možnosti vyšší pomoci poradenských zařízení (PPP, SPC) školám při práci se žáky se SVP (podíl ředitelů volících kladnou odpověď v %; pravidelná inspekční činnost)**



### 3.4.3 Jiná podpora znevýhodněných žáků

V doplňujícím tematickém šetření označil nejvyšší podíl ředitelů základních škol (53 %) školská poradenská zařízení za nejdůležitější typ partnera, který jim pomáhá při práci se znevýhodněnými žáky. Důležitou roli hrají ale také další aktéři. Pro necelou pětinu základních škol je nejdůležitějším partnerem v práci se znevýhodněnými žáky Organ sociálně-právní ochrany dětí (OSPOD) a pro více než desetinu základních škol neziskové organizace. Tyto dva typy aktérů přitom byly častěji uvedeny řediteli škol, ve kterých byl podíl znevýhodněných žáků vyšší než v okolních školách. Zároveň byla u škol oceňujících spolupráci s neziskovými organizacemi o něco hůře hodnocena kvalita spolupráce s PPP. Neziskové organizace tak u těchto škol vhodně doplňují činnost školských poradenských zařízení.

Speciální podpora pro znevýhodněné žáky je v případě nejvyššího podílu základních škol zaměřena na školní stravování, nákup školních pomůcek, doučování či účast na školních akcích a zájmovém vzdělávání. Vedoucí školních poradenských pracovišť označili za nejpřínosnější podporu znevýhodněným žákům školní či mimoškolní doučování, návštěvy sociálních pracovníků v rodinách a podporu specializovaných pracovníků ve škole (např. speciální pedagog,

<sup>23</sup> K dalším problémům, které uvedl vyšší podíl dotazovaných vedoucích školních poradenských pracovišť, patří nedostatečná personální nebo časová kapacita pracovníků pracoviště, nefunkční podpora ze strany jiných partnerů (např. OSPOD, Policie České republiky) a nepřipravenost přicházejících žáků z mateřské školy nebo z neúplně organizovaných škol.

<sup>24</sup> Nejvyšší podíl dotazovaných vedoucích školních poradenských pracovišť (přibližně 60 % škol) uvedl zájem o terénní návštěvy pracovníků školských poradenských zařízení ve škole. Možnosti konzultace k podpůrným opatřením vydaných pro práci s konkrétními žáky a vzdělávání učitelů v oblasti práce s žáky se speciálními vzdělávacími potřebami by uvítalo okolo dvou pětín vedoucích školních poradenských pracovišť. Ve více než třetině škol projeví vedoucí školních poradenských pracovišť zájem o vzdělávání pedagogických pracovníků v oblasti práce se žáky se SVP.

psycholog). Z odpovědí je tak patrný význam přímé interakce se znevýhodněným žákem, přičemž zásadní je také spolupráce s rodinou.

### 3.5 Spolupráce škol s partnery – přínosy

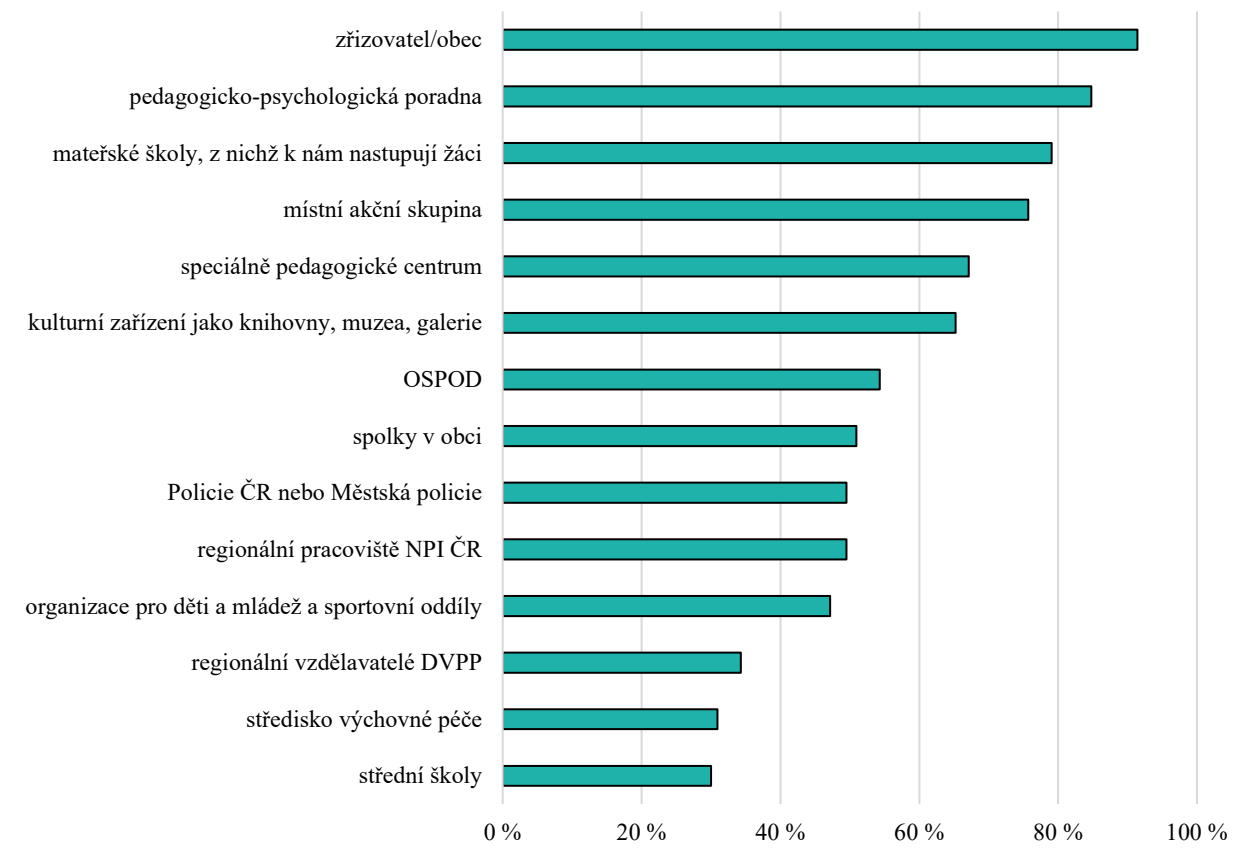
Okruh partnerů, se kterými základní školy spolupracují, je široký a přináší školám různé přínosy. Graf 11 zachycuje, jaký podíl ředitelů škol účastnících se doplňujícího tematického šetření hodnotí spolupráci s daným typem partnerů jako kvalitní či jako spolupráci s významnou podporou poskytovanou škole. Nejčastěji byli v tomto ohledu uváděni zřizovatel školy, školská poradenská zařízení, mateřské školy a místní akční skupiny, častá je však kvalitní spolupráce také s dalšími typy partnerů.

Spolupráce základních škol s partnery je spojena s řadou přínosů. Inspekční týmy v celkovém hodnocení škol účastnících se rozšiřujícího tematického šetření identifikovaly jako nejčastější následující přínosy:

- pozitivní dopad na kvalitu poskytovaného vzdělávání (57 % škol);
- pozitivní dopad na materiální vybavení školy (43 % škol);
- pozitivní dopad na rozvoj kompetencí učitelů (36 % škol);
- pozitivní dopad na podmínky vzdělávání znevýhodněných žáků (32 % škol);
- pozitivní dopad na vzdělávací výsledky žáků (30 % škol).

Široká škála přínosů tak plně opodstatňuje důležitost spolupráce škol s partnery v území a měla by být motivací pro aktivní přístup škol v této oblasti.

**GRAF 11 |** Partneři, se kterými probíhá kvalitní spolupráce nebo školu významně podporují (podíl ředitelů volících kladnou odpověď v %; doplňující tematické šetření)



A decorative horizontal bar consisting of a long grey rectangle on the left, a large white number '4' with a black outline in the center, and a shorter grey rectangle on the right.

# 4

Vnější faktory ve vztahu  
k dalším ukazatelům kvality  
vzdělávání

## 4 VNĚJŠÍ FAKTORY VE VZTAHU K DALŠÍM UKAZATELŮM KVALITY VZDĚLÁVÁNÍ

V této kapitole je hodnocen vztah vnějších faktorů ke třem ukazatelům kvality vzdělávání, které charakterizují:

- vztahy aktérů (vnitřní klima) základní školy;
- výskyt rizikových a nežádoucích jevů v základní škole;
- výsledky žáků základních škol v realizovaných šetřeních České školní inspekce.

V hodnocení byl využit jednoduchý metodický postup založený na odhadu robustních regresních modelů, v nichž vnější faktory plní roli vysvětlující proměnné a tři uvedené charakteristiky základních škol roli vysvětlované proměnné. V modelech je dále kontrolován vliv dalších faktorů. V základním modelu se jedná o hlavní znaky základních škol, které zahrnují typ zřizovatele školy, organizovanost školy, velikost školy (počet žáků), socioekonomické charakteristiky obyvatel území a žáků školy a statut základní školy speciální. Součástí rozšířeného modelu pak jsou proměnné vztahující se k podmínkám a průběhu vzdělávání v základní škole – spokojenost s materiálně-technickými podmínkami školy, vnímání problémů s personálním zajištěním výuky, postoj aktérů školy k úspěchu, kvalita organizace hodin výuky a zařazování náročnějších činností v hodinách výuky s vyšší kognitivní aktivací žáků.

### 4.1 Kvalita vztahů aktérů (vnitřní klima) školy

Ukazatel kvality vztahů aktérů školy byl konstruován jako souhrnný index z proměnných charakterizujících postoje ředitelů, učitelů i žáků jednak ke vztahům mezi vedením školy a učiteli, jednak ke vztahům mezi učiteli a žáky. Posuzována byla kvalita vztahů charakterizující:

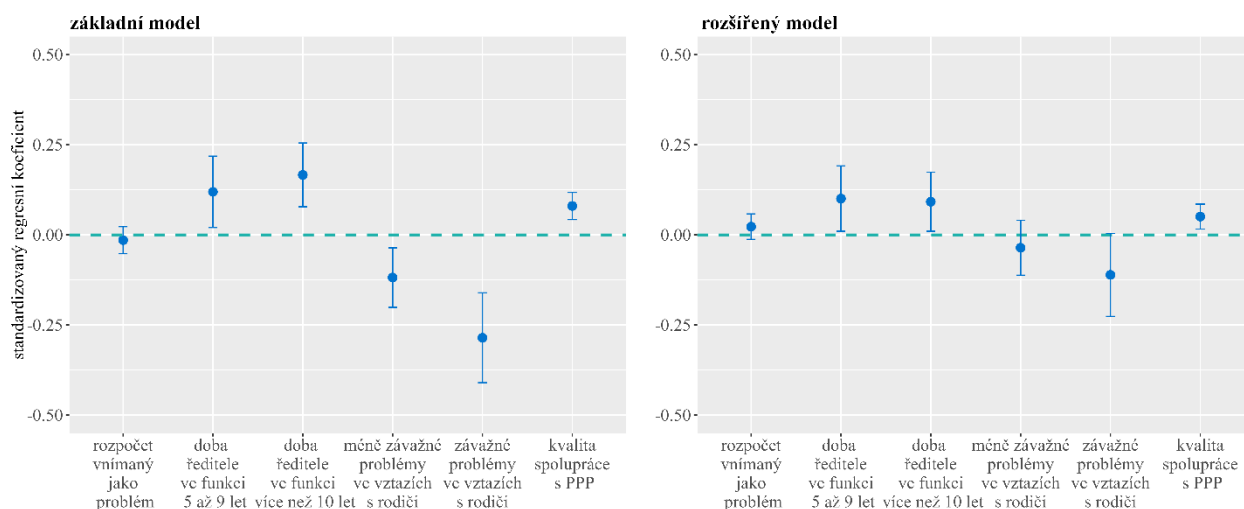
- vzájemnou spolupráci a podporu aktérů při vzdělávání;
- možnost kritizovat a navrhnout změny ve fungování školy;
- poskytovanou zpětnou vazbu;
- schopnost řešit neshody a přes jejich existenci nadále spolupracovat;
- přátelské vztahy mezi žáky.

V základním modelu se ukazuje, že kvalita vztahů aktérů je lépe hodnocena v případě neúplných a malých škol, potažmo škol neveřejných zřizovatelů. Významné pozitivní asociace s kvalitou vztahů aktérů školy byly v rozšířeném modelu zaznamenány také pro kvalitu materiálně-technických podmínek, pro slabší vnímání problémů s personálním zajištěním výuky, pro postoj aktérů školy k úspěchu a pro četnost zařazování náročnějších činností v hodinách výuky s vyšší kognitivní aktivací žáků.

Graf 11 zachycuje klíčová zjištění z hodnocení asociací mezi kvalitou vztahů aktérů školy na jedné straně a sledovanými vnějšími faktory vzdělávání na straně druhé:

- Potvrzuje se významný pozitivní vztah mezi delší dobou ředitele školy ve funkci a kvalitou vztahů aktérů školy. Pozorované rozdíly základního a rozšiřujícího modelu lze přitom dát do souvislosti s kvalitnějšími materiálně-technickými podmínkami, s lepší organizací hodin výuky a s lepším postojem aktérů k úspěchu v těch školách, které mají ředitele ve funkci již po delší dobu.
- Negativně je kvalita vztahů aktérů školy asociována s problémy, které existují ve spolupráci se zákonnými zástupci žáků. Významný vztah byl zaznamenán v základním, nikoli však v rozšiřujícím modelu. V kontextu dřívějších zjištění se souvisejícím mechanismem jeví vyšší naladění aktérů na úspěch a problémy se zajištěním odpovídajících personálních podmínek ve školách, které silněji pociťují problémy ve vztazích se zákonnými zástupci žáků.
- Kvalita spolupráce s PPP (a také se SPC) je pozitivně spojena s kvalitou vztahů aktérů školy v základním i rozšiřujícím modelu, což potvrzuje důležitost tohoto faktoru kvality vzdělávání.

Doplnit lze ještě další dva poznatky. Potvrzuje se předpoklad, že diskontinuita v řízení školy je nepříznivě spojena s kvalitou vztahů aktérů školy. Negativně je s kvalitou vztahů aktérů školy asociován také častější odchod žáků plně organizovaných základních škol na nižší stupeň víceletých gymnázií.

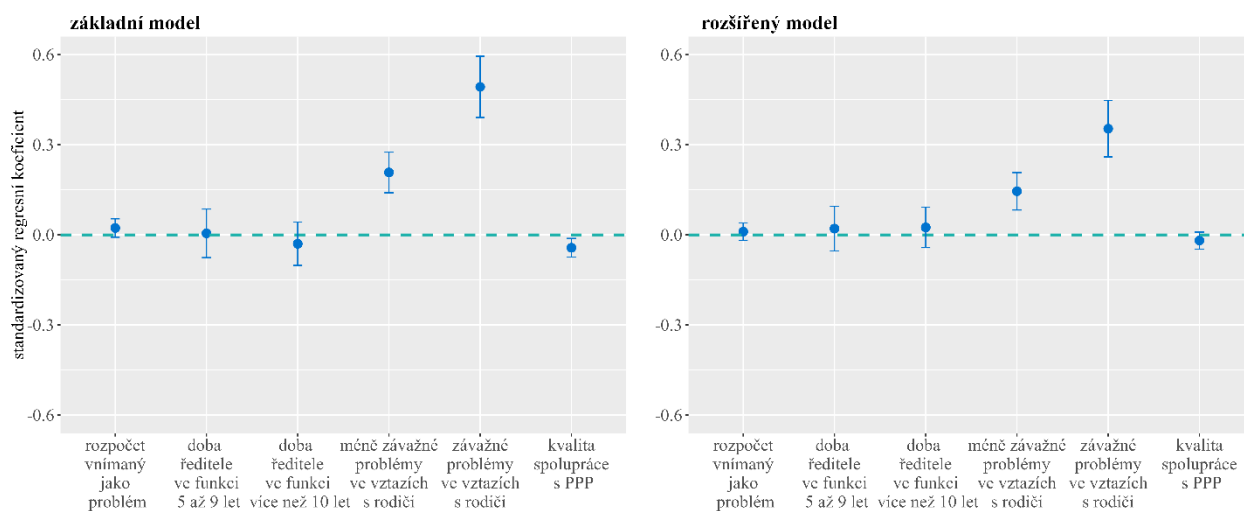
**GRAF 12 |** Kvalita vztahů aktérů školy a vybrané vnější faktory vzdělávání (standardizované regresní koeficienty vysvětlujících proměnných v základním a rozšířeném modelu, 95% interval spolehlivosti; pravidelná inspekční činnost)

Pozn.: Zachyceny jsou výsledky robustního odhadu vícerozměrného modelu lineární regrese (funkce `rlm` z R-balíčku MASS). Doba ředitele ve funkci je posuzována vzhledem k referenční hodnotě 0 až 4 let. Počet konkurzů na ředitele školy je posuzován vzhledem k referenční hodnotě bez konkurzů. Závažnost problémů ve vztazích s rodiči je posuzována k referenční hodnotě bezproblémového vztahu.

## 4.2 Výskyt rizikových a nežádoucích jevů ve škole

Ukazatel výskytu rizikových a nežádoucích jevů ve škole byl konstruován jako souhrnný index z odpovědí ředitelů a učitelů na otázky, jak často se dílí typy takových jevů ve škole vyskytují. Otázky směřovaly na vyrušování ve třídě, podvádění, vulgaritu, chybějící respekt žáků k učiteli, zastrasování a napadání spolužáků, fyzické násilí, vandalismus, šikanu, kyberšikanu, záškoláctví, vysokou absenci a užívání návykových látek.

V základním modelu se ukazuje, že výskyt rizikových a nežádoucích jevů je významně nižší v případě neúplných a malých škol, škol neveřejných zřizovatelů a škol s lepšími socioekonomickými charakteristikami obyvatel území a žáků. V rozšířeném modelu byl výskyt rizikových a nežádoucích jevů významně pozitivně vztahen k závažnosti personálních problémů školy (včetně zajištění specializovaných pozic) a významně negativně asociovan s kladným postojem aktérů školy k úspěchu a s kvalitou materiálně-technických podmínek školy.

**GRAF 13 |** Výskyt rizikových a nežádoucích jevů ve škole a vybrané vnější faktory vzdělávání (standardizované regresní koeficienty vysvětlujících proměnných v základním a rozšířeném modelu, 95% interval spolehlivosti; pravidelná inspekční činnost)

Pozn.: Zachyceny jsou výsledky robustního odhadu vícerozměrného modelu lineární regrese (funkce `rlm` z R-balíčku MASS). Doba ředitele ve funkci je posuzována vzhledem k referenční hodnotě 0 až 4 let. Počet konkurzů na ředitele školy je posuzován vzhledem k referenční hodnotě bez konkurzů. Závažnost problémů ve vztazích s rodiči je posuzována k referenční hodnotě bezproblémového vztahu.

Graf 13 zachycuje klíčová zjištění z hodnocení asociací mezi výskytem rizikových a nežádoucích jevů ve škole na jedné straně a sledovanými vnějšími faktory vzdělávání na straně druhé. Ukazuje se, že častější výskyt rizikových a nežádoucích jevů je významně vztažen k existujícím problémům ve vztazích se zákonnými zástupci žáků, a to především tehdy, pokud takové problémy lze označit za velmi závažné. S nižším výskytem rizikových a nežádoucích jevů je významně asociována také vyšší kvalita spolupráce školy s PPP, takový vztah je ale pozorován jen v základním modelu. Školy takto jsou schopny kvalitou svých činností snižovat problémy s výskytem rizikových a nežádoucích jevů, zároveň se však ukazuje důležitost rodinné výchovy.

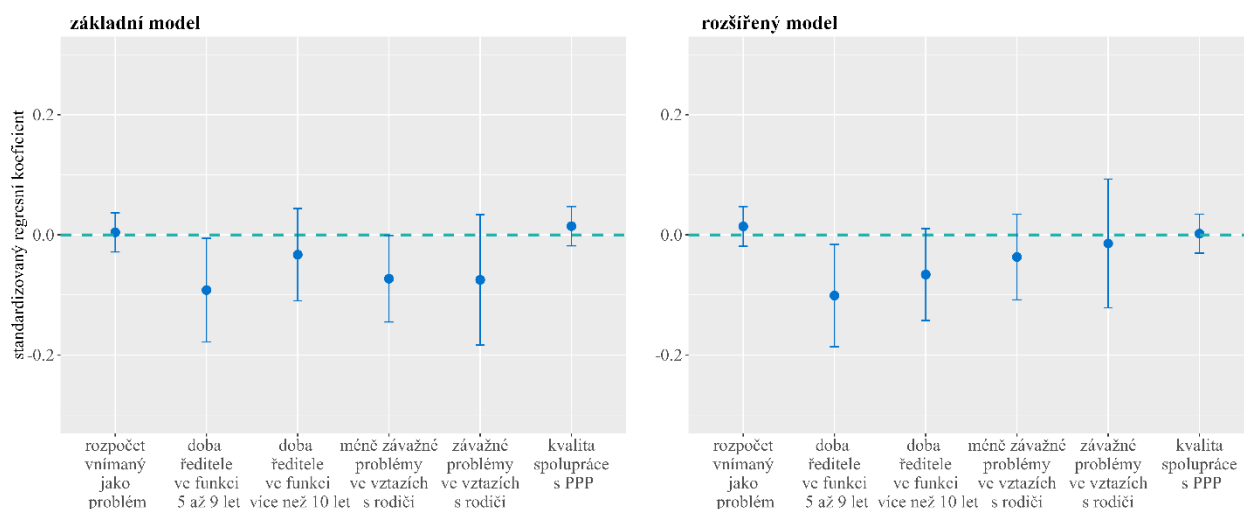
### 4.3 Výsledky žáků školy v šetřeních České školní inspekce

Výsledkový ukazatel byl konstruován jako souhrnný index úspěšnosti žáků dané školy ve vybraných šetřeních České školní inspekce, které se týkaly žáků 1. i 2. stupně základních škol. Za tímto účelem byla pro každý test využita Z-transformace úspěšnosti žáků a index pro školu následně vypočítán jako průměr takto transformovaných hodnot. Uplatněna byla podmínka minimálního počtu 10 žáků školy, pro které byla hodnota k dispozici.

V základním modelu se primárně ukazuje významný pozitivní vztah mezi výsledky žáků škol v šetřeních a socioekonomickými charakteristikami obyvatel území a žáků školy. Lepších výsledků dosáhli žáci neúplných škol, respektive žáci škol neveřejných zřizovatelů. Nejednoznačná jsou zjištění vzhledem k velikosti školy, což je v souladu s pozorovanými horšími výsledky žáků menších škol na 2. stupni základní školy.<sup>25</sup> V rozšířeném modelu byly identifikovány významné pozitivní asociace mezi výsledky žáků škol v šetřeních na straně jedné a postojem aktérů školy k úspěchu, respektive kvalitou materiálně-technických podmínek školy na straně druhé.

Hodnocení vztahů mezi sledovanými vnějšími faktory vzdělávání a výsledky žáků školy v šetřeních ukazuje existenci buď nevýznamných, nebo jen slabých významných asociací (graf 14). U vnějších faktorů tak lze spíše předpokládat zprostředkující efekt, například prostřednictvím lepšího postoje aktérů školy k úspěchu či ve vazbě na socioekonomické charakteristiky obyvatel území či žáků školy. Významný pozitivní vztah k výsledkům žáků školy v šetřeních lze nicméně zaznamenat k podílu žáků odcházejících na nižší stupeň víceletých gymnázií. Tento poznatek lze dát do kontextu té skutečnosti, že přes odchod vyššího podílu žáků na víceletá gymnázia zůstává jak socioekonomický status žáků, tak postoj aktérů školy k úspěchu relativně vyšší.

**GRAF 14 | Výsledky žáků školy v šetřeních České školní inspekce a vybrané vnější faktory vzdělávání (standardizované regresní koeficienty vysvětlujících proměnných v základním a rozšířeném modelu, 95% interval spolehlivosti; pravidelná inspekční činnost)**



Pozn.: Zachyceny jsou výsledky robustního odhadu vícerozměrného modelu lineární regrese (funkce `rlm` z R-balíčku MASS). Doba ředitele ve funkci je posuzována vzhledem k referenční hodnotě 0 až 4 let. Počet konkurzů na ředitele školy je posuzován vzhledem k referenční hodnotě bez konkurzů. Závažnost problémů ve vztazích s rodiči je posuzována k referenční hodnotě bezproblémového vztahu.

<sup>25</sup> Např. ČŠI (2022a).



A decorative horizontal bar consisting of a long grey rectangle on the left, a large white number '5' with a thin black outline in the center, and a shorter grey rectangle on the right.

# 5

## Doporučení



## 5 DOPORUČENÍ

### Doporučení pro školy

- Prostřednictvím vhodných nástrojů a spolupráce s partnery (např. školská poradenská zařízení, OSPOD, neziskové organizace) usilovat o zvyšování zájmu zákonných zástupců žáků o jejich vzdělávání a výchovu, a to specificky v případě škol v problémových lokalitách. Zapojovat zákonné zástupce do aktivit školy. Tímto způsobem také usilovat o řešení souvisejících problémů (např. nízká očekávání a ambice, chybějící respekt k úspěchu, vyšší výskyt rizikového a nevhodného chování).
- Podporovat profesní rozvoj učitelů v oblasti spolupráce se zákonnými zástupci žáků.
- Rozšiřovat spolupráci s okolními školami také v rámci komplexnějších forem spolupráce (např. společné vzdělávací projekty, spolupráce učitelů). Vyhodnotit přínosnost opatření v oblasti sdílení zdrojů a případně zavádět vhodná opatření.
- Zachovávat vysokou kvalitu a hledat možnosti dalšího zkvalitnění spolupráce se školskými poradenskými zařízeními (např. rozšiřování praktických aspektů spolupráce, školení pracovníků s dalším průmětem do vnitřního prostředí školy, sdílení zdrojů s okolními školami).
- V případě existujících příležitostí rozšiřovat spolupráci školy s partnery v území.

### Doporučení pro zřizovatele

- Respektovat tu skutečnost, že relativně nižší finanční podpora zřizovaných základních škol se negativně promítá v kvalitě podmínek a průběhu vzdělávání.
- Při výběru ředitele zřizovaných základních škol vzít do úvahy přínosy spojené se zachováním kontinuity a stability vývoje (např. vytvořené sociální vazby v návaznosti na osobu ředitele školy). Při změně ředitele zřizované školy usilovat o přenesení kontinuity prostřednictvím spolupráce bývalého a nastupujícího ředitele. Věnovat vysokou pozornost zřizovaným školám, ve kterých dochází k častější změně ředitele.
- Zhodnotit možnosti reflektování rozdílů v socioekonomických charakteristikách zřizovaných základních škol ve vazbě na vymezení jejich spádových obvodů, případně na jiná opatření (např. alokace rozpočtových zdrojů).
- Podporovat spolupráci škol v území. Věnovat pozornost také komplexnějším formám spolupráce (např. společné vzdělávací projekty, spolupráce učitelů) a vyhodnotit přínosnost opatření v oblasti sdílení zdrojů. Podporovat spolupráci zřizovaných škol také s dalšími partnery v území.

### Doporučení pro Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

- V úvahách o nastavení sítě základních škol vzít do úvahy výhody a nevýhody jednak malých škol, jednak vztahů základních škol a nižšího stupně víceletých gymnázií. Usilovat o zachování existujících výhod a eliminaci souvisejících nevýhod.
- Věnovat vysokou pozornost problematice spolupráce základních škol se zákonnými zástupci žáků, specificky pak problémovým lokalitám. Vyhodnocovat účelnost a efektivitu realizovaných opatření.
- Zlepšovat dostupnost odborné psychologické a pedagogické péče, respektive dalších poradenských služeb.

A large, hollow outline of the number 6, positioned on the right side of the page. It is centered vertically relative to a horizontal grey bar that spans across the top of the page.

# 6

## Příloha

## 6 PŘÍLOHA

Charakteristika proměnných, které nebyly specifikovány v hlavním textu tematické zprávy:

- Kvalita materiálně-technických podmínek

Index konstruovaný z odpovědi ředitele školy na otázky týkající se: (1) dostatečnosti vybavení školy vyučovacími pomůckami; (2) spokojenosti s pracovním zázemím školy; (3) spokojenosti s materiálně-technickým vybavením školy; (4) dostatečnosti materiálního vybavení školy pro výuku.

- Závažnost personálních problémů

Index konstruovaný z odpovědi ředitele školy na otázky týkající se nedostatečného zajištění: (1) pedagogických pracovníků; (2) kvalifikovaných pedagogických pracovníků; (3) specializovaných pozic; (4) podpůrných pozic; (5) kvalifikovaných nepedagogických pozic.

- Postoj k úspěchu

Index konstruovaný z odpovědi učitelů školy na otázky týkající se: (1) nároků rodičů kladených na vzdělávání žáků; (2) snahy žáků dosahovat dobrého prospěchu; (3) prostředí školy pro dosahování vysokých vzdělávacích výsledků; (4) respektu spolužáků k úspěchu žáka. Ve výpočtu byl zohledněn vyučovaný předmět a 1. či 2. stupeň výuky učitele.

- Organizace výuky

Index konstruovaný z hospitačních záznamů inspektorů zachycujících výskyt následujících jevů v hodině výuky: (1) vhodná práce učitele s cílem hodiny; (2) vhodný výběr metod výuky pro dosažení cíle hodiny; (3) využití času hodiny bez prodlev; (4) poskytnutí dostatku času žákům při řešení úloh; (5) podpora žáků učitelem bez zúžení zadání úloh; (6) učitelova práce s celým spektrem žáků; (7) učitelem poskytovaná zpětná vazba a informace o zvládnutí učiva žákem; (8) využití chyby k učení; (9) projevovaný zájem učitele o žáky, podněcování jejich zájmu a zapojení; (10) dobrá kázeň žáků v hodině; (11) práce žáků s existujícími pravidly. Ve výpočtu byl zohledněn vyučovaný předmět, ročník výuky, status speciální třídy, počet žáků ve třídě a počet žáků se SVP.

- Kognitivní aktivace žáků

Index konstruovaný z hospitačních záznamů inspektorů zachycujících výskyt následujících jevů v hodině výuky ve vztahu k žákům: (1) řešení úlohy s netriviálním problémem; (2) řešení úlohy obsahující analýzu dat a formulaci závěrů; (3) interpretace poznatků z různých zdrojů; (4) srovnávání různých řešení problému; (5) zobecnění poznatků bádání; (6) cílená diskuse k řešenému úkolu; (7) podněcování dialogu mezi žáky; (8) komentování postupu řešení; (9) obsahově náročná komunikace; (10) spolupráce žáků; (11) rozvíjení postojů žáků; (12) využití zkušeností z reálného života; (13) využití poznatků jiných předmětů; (14) podpora tvořivosti žáků. Ve výpočtu byl zohledněn vyučovaný předmět, ročník výuky, status speciální třídy, počet žáků ve třídě a počet žáků se SVP.







[www.csicr.cz](http://www.csicr.cz)