

Pedagogická fakulta UK
Centrum školského managementu
Problematika neexistence paralelních tříd v řízení školy

Bakalářská práce

Petr Karas

Resumé:

Studie se zabývá dopady neexistence paralelních tříd na 2. stupni ZŠ (a v menší míře na čtyřletých gymnáziích) na management školy. Analýzou statistických dat (<http://www.uiv.cz>) a dotazníkového šetření, které jsem realizoval na celkem 1039 školách ČR (809 ZŠ, 230 gymnázia), jsem potvrdil vstupní předpoklady, že neparalelní třídy přinášejí negativa v oblastech: organizace výuky, personálního řízení, včetně dosažení plné aprobovanosti vyučujících, dalšího vzdělávání pedagogů a zajištění plnohodnotných záskoků za absentující učitele, v neposlední řadě též na pedagogický proces (předmětové týmy, začínající-uvádějící učitel).

V závěru doporučuji, jak na tyto momenty reagovat (jak z hlediska škol, tak ze strany zřizovatelů) – např. navýšení mzdových prostředků, slučování škol, doplnění třetích aprobačních pedagogů. Součástí práce je celkové zmapování fenoménu neparalelních ZŠ a gymnázií v České republice, včetně podrobné kvantifikace pomocí přehledných grafických příloh – tabulky, grafy, tematické mapy (kartodiagram).

Summary:

The study deals with the effects of the absence of parallel 5th–9th classes in the elementary school (or less commonly the four-year high schools – secondary grammar schools) in school management. I analysed statistical data (<http://www.uiv.cz>) and a questionnaire survey, which was carried out in a total of 1,039 CR schools (809 elementary schools, 230 high schools). I have confirmed my initial assumptions, that non-parallel classes brings negatives in the fields of: organization of teaching, personal management (including achieving full teaching qualifications), further education for teachers and ensuring full-fledged stand-in for the absentee teachers and also the educational process (subject-specific teams, beginner and his tutor).

I recommend in conclusion how to respond for these moments (from the school's point of view and also the superior's) – such as increasing wage amounts, the clustering of schools, adding next teacher qualifications. Part of this work is to map the global phenomenon of non-parallel elementary and high schools in the Czech Republic, including a detailed quantification using transparent graphic attachments – tables, graphs and thematic maps (diagram map).

OBSAH

Úvod	5
1 Teoretická východiska	7
1.1 Terminologie a základní metodologie	7
1.2 Práce s literaturou a prameny	8
1.3 Předpokládané dopady neexistence paralelních tříd	10
2 Zmapování paralelních vs. neparalelních tříd v rámci škol České republiky	12
2.1 Základní školy	12
2.1.1 Specifické případy ZŠ	14
2.1.2 Druhé stupně úplných základních škol	14
2.2 Gymnázia	17
2.2.1 Typologie gymnázií	17
2.2.2 Víceletá gymnázia a kombinované školy	17
2.2.3 Čtyřletá gymnázia	18
3 Analýza specifik řízení škol s neparalelními třídami	20
3.1 Dotazníkové šetření	20
3.1.1 Metodologie	21
3.1.2 Validita šetření	22
3.2 Shrnutí a analýza výsledků	22
3.3 Verifikace/korekce původně přijatých předpokladů	25
Závěr	27
Shrnutí výsledků bak. práce – role paral. a neparal. tříd v řízení školy	27
Podklady pro vedení škol, zřizovatele škol	28
Seznam použité literatury	31
Elektronické zdroje	33

Úvod

K problematice paralelních vs. neparalelních tříd jsem se dostal při řízení školy, která nemá paralelní třídy. Díky vlastním zkušenostem z výuky na jiných školách, kde paralelní třídy v ročníku byly, jsem mohl srovnávat. Neexistence paralelních tříd přináší, podle mého názoru, do řízení školy řadu nevýhod. Proto jsem si toto téma zvolil pro svou závěrečnou bakalářskou práci v rámci studia Školského managementu.

Vyšel jsem z předpokladu vyšších nároků na optimalizaci řízení, včetně finančních dopadů. Toto jsem potřeboval ověřit jak v oblasti teoretické (důraz na platnou legislativu, resp. koncepcie zřizovatelů škol), tak praktické – jednotlivé školy (dotazníkové šetření). Původně stanoveným cílem práce bylo zhodnotit dopady neparalelních tříd na řízení školy, především s důrazem na tvorbu úvazků, politiku zaměstnanosti a formování pedagogického sboru, zmapovat situaci v rámci českého školství, najít společné dopady tohoto jevu na finance, pedagogický proces a celkově na management školy.

Postupem času vykrystalizovaly dva stěžejní směry práce. Prvním bylo zmapování situace českých škol podle zvoleného kritéria – zde jsem vyšel ze statistických podkladů Ústavu pro informace ve vzdělávání (ÚIV). (ÚIV byl při spolupráci velmi vstřícný a ochotný.) Výkazy (S3-01, S8-01), které ÚIV shromažďuje, obsahují kompletní set dat nutných pro přesné statistické vymezení škol podle existence/neexistence paralelních tříd. Protože se s nimi však v této podobě a s důrazem na zvolené hledisko dále nepracuje, věnoval jsem kapitoly 2.1 a 2.2 kvantitativnímu zhodnocení škol podle neexistence paralelních tříd (za celou ČR a dále podle členění: regionálního, typu škol). Tyto kapitoly slouží ke dvěma účelům: a) jako podklad pro další práci – dotazníkové šetření (kap. 3); b) jako první z výstupů ZBP – intenzita a rozložení jevu v ČR (proto vedle tabulek a grafů jsem zvolil metodu tematické kartografie – kartodiagram – pro jeho rychlou vypovídací schopnost).

Druhou zásadní kapitolou (a výstupem práce) byla část věnovaná vlastním dopadům neexistence paralelních tříd na řízení škol. Vycházel jsem z rozsáhlého dotazníkového šetření, která proběhlo formou oslovení ředitelství škol (elektronickou formou – e-mail) a vyplnění dotazníku ze strany respondentů

(webový formulář – Příloha č. 1). Zde jsem byl přinucen postupem času korigovat záběr práce (na ZŠ, resp. především 2. stupně ZŠ, resp. gymnázia) – důvody a důsledky viz kap. 3.2, 3.3. Pokusil jsem se v dotazníku postihnout faktory, které ovlivňují řízení školy, resp. mají souvislost právě s jevem neexistence paralelek. Dotazník se tak skládal jak z otázek, které mířily přímo k jádru problému, nicméně vyžadovaly subjektivní hodnocení vedoucími pracovníky škol, tak i k otázkám nepřímým, avšak exaktně zhodnotitelným (metodologie – viz kap. 3.1.1).

Výsledky práce s daty a dotazníky jsou uvedeny v kap. 3.2 a 3.3, celkové shrnutí včetně míry naplnění stanovené hypotézy v Závěru. V jeho poslední podkapitole nastiňuji možné přínosy práce a doporučení pro management škol bez paralelních tříd i jejich zřizovatele.

1 Teoretická východiska

1.1 Terminologie a základní metodologie

Z hlediska uspořádání (organizace) žáků ve škole je základní jednotkou třída. Třída se chápe „jako věkově (přibližně) stejnorodá skupina dětí s náhodným (např. podle abecedy) či specifickým (specializace) výběrem, většinou koedukovaná“¹. Počet dětí ve třídě poklesl v ČR za posledních patnáct let z třiceti žáků na průměrných 20,3 (stav k 30. 9. 2009), což se již blíží počtu 15–20 žáků, považovaných za optimum.

Pojmem paralelní třída se rozumí více než jedna třída v jednom ročníku jedné školy. Měl bych se tedy při zpracování tématu zabývat školami, kde mají v některém ročníku (příp. ve všech ročnících) jen jednu třídu. Na první pohled velmi jednoduchý koncept však v sobě skrývá řadu úskalí. Za prvé je třeba rozlišovat školu jako právní subjekt a pracoviště školy. Zvláště u menších sídel vykazuje základní škola (ZŠ) mnohdy paralelní třídy, ty však zahrnují po jedné třídě ve více sídlech, které právně spadají pod jeden střediskový subjekt. Posouzení tohoto stavu pro mnou posuzovaný problém by však vyžadovalo jít u každého jednotlivého subjektu do konkrétních parametrů zařízení (vzdálenost pracovišť, dopravní dostupnost atd.), proto jsem tyto případy vyřadil².

Další komplikaci do vymezení pojmu přinášejí gymnázia, kombinující různou délku studia. Z hlediska statistických přehledů nejsou např. 1. ročník čtyřletého gymnázia (4G) a kvinta (5. ročník) osmiletého gymnázia (8G) paralelní třídy, ačkoliv z hlediska výuky tomu tak většinou je³.

Abych mohl kvantifikovat zdrojová data, vypustil jsem nakonec i segment odborných středních škol – z důvodu výrazně koncepčně odlišné struktury a především podstatně komplikovanějšího sběru dat (statistický odbor ÚIV sleduje i paralelní/neparalelní obory u těchto škol, ale např. situaci, kdy na jedné škole je jedna třídy oboru zedník a jedna oboru kominík, vyhodnotí jako neparalelní třídy, přitom u všech neoborných předmětů je výuka zajišťována jako paralelní).

¹ SOLFRONK, J. Pedagogické řízení školy, s. 11.

² V rámci zmapování situace v ČR (kap. 2) jsem je ponechal – dokreslují celkový stav; neparcoval jsem s nimi však v rámci dotazníkového šetření.

³ S nástupem ŠVP a rozrůzňováním výuky na jednotlivých školách se situace mění a stále častěji se nejedná o paralelní výuku (vyšší stupeň 8G/6G a 4G).

Po prostudování odborné literatury, dostupných pramenů (kap. 1.2) a základní rekognoskaci statistických dat (kap. 2) zůstaly základní cíle práce zachovány – 1) zmapování a kvantifikace škol bez paralelních tříd v ČR; 2) potvrzení (či revidování) předpokladu o specifických nárocích na řízení těchto škol – ale došlo k zúžení vzorku sledovaných škol. Hlavní kapitoly – 2 a 3 – se opírají o statistická data ÚIV (počty tříd a žáků podle jednotlivých školských subjektů, podle druhů škol⁴ a podle regionálního členění). Z celkových výkazů jsem vybral ukazatele pro základní školy a pro gymnázia. U dotazníkového šetření jsem obeslal primárně jen základní školy s úplným 2. stupněm, z ostatních základních škol pouze testovací vzorek, a gymnázia, hlavně čtyřletá, v menší míře i víceletá (více viz 3.1.1).

1.2 Práce s literaturou a prameny

Kráceno...

1.3 Předpokládané dopady neexistence paralelních tříd

Jak již jsem zmínil v úvodu, vycházel jsem z předpokladu, že neexistence paralelních tříd přináší do řízení školy řadu nevýhod. Z hlediska dopadů jsem je mohl rozčlenit do dvou základních kategorií. První negativa vycházejí ze samotného faktu existence jediné třídy v ročníku (bez ohledu na celkový počet tříd ve škole) – jde především o dopady na pedagogický proces (v podobě vyšší časové zátěže vyučujícího při přípravě na hodiny, resp. nesnadnějšího zaučování nového pedagoga-absolventa). Této kategorii se však ve své práci věnuji jen okrajově – i ta však přináší, podle všech zkušeností⁵, dopady na management školy – potřebnost zhodnocení náročnější práce pedagoga, zajištění „uvádění“ čerstvých absolventů do praxe.

Těžištěm práce jsou však dopady spadající do druhé kategorie. Zásadnější problémy managementu totiž nezpůsobuje jen vlastní neexistence paralelních tříd, nýbrž absolutně nižší počet tříd a z toho vyplývající nižší úvazky. Tedy v systému českého školství, kdy pedagogové získávají kvalifikaci pro 1. stupeň, resp. 2. a 3. stupeň (příp. někdy jen pro 2.), vytváří neexistence paralelek u „standardní“ základní školy „vedlejší“ efekt – pět tříd prvního stupně a především jen čtyři třídy

⁴ Jak je vymezuje zákon č. 561/2004 Sb., školský zákon.

⁵ Viz pozn. č. 13.

stupně druhého. Sestavit pedagogický sbor, který by byl kvalitní, aprobovaný, satureovaný (plné úvazky), je pak pro vedení školy nesmírně obtížné. Pedagogové s jedinou využitelnou aprobací (jazykáři – rodilí mluvčí, absolventi odborných fakult s pedagogickým minimem, ...) na takové škole získat plný úvazek ve většině případů nemohou, u ostatních je to velmi obtížné (příp. též nerealizovatelné – u kombinací bez českého jazyka, matematiky, cizích jazyků).

Z výše uvedeného jsem se zaměřil především na výzkum ZŠ (úplných – tedy s 2. stupněm; u 1. stupně s ohledem na princip „kmenového učitele“ nemá neexistence paralelek tak výrazné dopady), resp. čtyřletá gymnázia. Nicméně i šestiletá a osmiletá gymnázia jsem zahrnul do dotazníkové šetření – stále jde podle mého názoru o „rizikovou skupinu“.

Pokud shrnu výše uvedené, vycházel jsem z předpokladu, že neexistence paralelních tříd ztěžuje řízení školy, především v oblasti tvorby úvazků, zajištění pedagogického sboru, příp. má dopady na financování – mzdy (práce je náročnější – přípravy, příp. ve snaze udržet pedagoga nemá zcela doplněný úvazek či naopak má nadúvazkové hodiny – příklad: jediný učitel matematiky a fyziky pro celou školu). Tento předpoklad nevychází jen ze zkušenosti z jedné školy, nýbrž je podpořen také některými koncepčními materiály zřizovatelů škol (viz Elektronické zdroje) a v neposlední řadě politikou MŠMT, která školám, spadajícím dotačně přímo pod ministerstvo (např. církevní, ale v řadě případů i školám zřizovaným obcemi – viz Závěr), poskytuje zvýšenou dotaci na neparalelní třídy⁶. Většinu negativ způsobuje nízký počet tříd / úvazkových hodin (jako důsledek neexistence paralelek), proto jsem se zaměřil na ZŠ – 2. stupeň a čtyřletá gymnázia.

⁶ U církevních škol jde o navýšení v řádu jednotek procent (podle druhu a velikosti školského zařízení). Viz např. Rozhodnutí o poskytnutí dotace na rok 2009, č. j. 13 717/2009.

2 Zmapování paralelních vs. neparalelních tříd v rámci škol ČR

Primárním zdrojem statistických dat pro mě byly výkazy ÚIV (S3-01, S8-01) k 30. 9. 2009 (tedy pro školní rok 2009/2010). Z důvodů výše uvedených jsem se zaměřil pouze na základní školy a gymnázia.

Tabulka č. 1 – počty ZŠ podle paralelních tříd a regionálního členění (stav k 30. 9. 2009)

	1	2	3	4	5	6
Praha	211	185	51	73	28	39
Středočeský	467	267	114	54	43	20
Jihočeský	227	153	65	33	42	22
Plzeňský	198	125	54	32	43	26
Karlovarský	95	70	27	17	39	24
Ústecký	240	188	65	45	35	24
Liberecký	177	104	43	27	41	26
Královéhradecký	237	131	57	30	44	23
Pardubický	230	125	52	28	42	22
Vysočina	247	130	59	23	45	18
Jihomoravský	441	244	89	64	36	26
Olomoucký	273	152	77	29	51	19
Zlínský	233	134	45	31	34	23
Moravskoslezský	405	273	75	78	27	29
Česko	3 681	2 281	873	564	38	25

1 – počet základních škol (bez škol speciálních)

2 – počet ZŠ s úplným 2. stupněm

3 – počet ZŠ s úplným 2. stupněm BEZ paralelních tříd

4 – počet ZŠ s úplným 2. stupněm S i BEZ paralelních tříd

5 – podíl ZŠ s úplným 2. st. BEZ paralel. tříd na počtu ZŠ s úplným 2. stupněm (%)

6 – podíl ZŠ s úplným 2. st. S i BEZ paralel. tříd na počtu ZŠ s úplným 2. st. (%)

2.1 Základní školy

Ve školním roce 2009/2010 působilo na území ČR 4 125 základních škol (subjektů), ve kterých existovalo 41 941 tříd s 794 459 žáky. Z toho plných 2 150 škol evidovalo alespoň jeden ročník bez paralelních tříd. Toto číslo však silně ovlivňuje: a) existence malých vesnických škol (kde jsou navíc často v jedné třídě vyučováni žáci více ročníků⁷ (891 ZŠ); b) malé ZŠ pouze s 1. stupněm (okrajová oblast této práce), c) školy jen s některým z ročníků bez paralelek (demografické

⁷ Dříve tzv. malotřídky.

výkyvy) – zařazení do „rizikové“ skupiny – viz metodika níže. Souhrnná čísla udává tabulka č. 1, územní rozložení – viz mapa č. 1.

Vysoký počet základních škol bez paralelních tříd existoval i před rokem 1989, nicméně se týkal především menších (vesnických) sídel. Vývoj v posledních dvaceti letech zvýšil podíl škol bez paralelních tříd i ve větších městech. Příčinou byly demografické faktory, ale také vznik a rozšíření víceletých gymnázií, které začaly 2. stupňům ZŠ konkurovat. Výsledkem byl více než 20% pokles počtu žáků v posledních patnácti letech (v roce 1995/96 studovalo na ZŠ 1 004 565 žáků, v roce 2009/2010 to bylo o 210 000 méně)⁸. Zvýšený přirozený přírůstek (a kladné migrační saldo) v ČR v posledních osmi letech slibují určité zlepšení (již se projevuje v MŠ a na 1. stupních ZŠ), nicméně pravděpodobně jen částečné a dočasné. S realitou neparalelních ZŠ tak nutno počítat i nadále.

Tabulka č. 2 – počty žáků ZŠ podle paralel. tříd a regionál. členění (stav k 30. 9. 2009)

	1	2	3	4	5	6
Praha	69 740	67 176	11 068	24 693	16	37
Středočeský	89 833	81 894	17 649	15 900	22	19
Jihočeský	48 087	45 457	9 485	9 529	21	21
Plzeňský	40 279	37 518	8 187	9 455	22	25
Karlovarský	22 374	21 538	4 266	5 498	20	26
Ústecký	63 290	61 184	10 415	13 589	17	22
Liberecký	33 329	30 907	6 697	8 298	22	27
Královéhradecký	41 728	38 204	8 417	8 091	22	21
Pardubický	39 537	36 189	7 806	7 651	22	21
Vysočina	40 423	37 098	8 003	6 104	22	16
Jihomoravský	82 000	73 904	14 387	18 716	19	25
Olomoucký	46 494	42 568	12 115	8 193	28	19
Zlínský	44 716	40 173	6 664	8 468	17	21
Moravskoslezský	94 518	88 731	12 101	21 596	14	24
Česko	756 348	702 541	137 260	165 781	20	24

1 – počet žáků základních škol (bez škol speciálních)

2 – počet žáků ZŠ s úplným 2. stupněm

3 – počet žáků ZŠ s úplným 2. stupněm BEZ paralelních tříd

4 – počet žáků ZŠ s úplným 2. stupněm S i BEZ paralelních tříd

5 – podíl ž. ZŠ s úplným 2. st. BEZ paralel. tříd na počtu ž. ZŠ s úplným 2. st. (%)

6 – podíl ž. ZŠ s úpl. 2. st. S i BEZ paralel. tříd na počtu ž. ZŠ s úplným 2. st. (%)

⁸ ODEHNAL, M. Aktuální problémy v regionálním školství České republiky, s. 67–80.

2.1.1 Specifické případy ZŠ

Vysoké číslo přesahující 4 tis. základních škol zahrnuje množství zařízení, jejichž zařazení do dalšího výzkumu by analýzu vzorku škol zkomplikovalo. Mnohdy sice mají předpoklady pro vznik (předpokládaných) podobných obtíží při řízení školy jako ostatní, proto mohou být výsledky šetření i pro ně podnětné, nicméně s ohledem na řadu specifík jsem je z šetření vyřadil.

V první řadě jde o 444 škol s třídami pro žáky se speciálními vzdělávacími potřebami (zahrnuje celkem 4 554 tříd ve školách s čistě jen spec. třídami i školy s paralelními spec. třídami). Dále jsem nezařadil školy (plný 1. stupeň) bez druhého stupně (509 ZŠ). Ani jeden z těchto typů ZŠ nenaplňoval (v případě spec. škol jen v menší míře, která by si vyžádala separátní výzkum) předpoklad komplikací s tvorbou úvazků (odpadá skládání úvazků pedagogů s aprobačními pro 2. a 3. stupeň).

2.1.2 Druhé stupně úplných základních škol

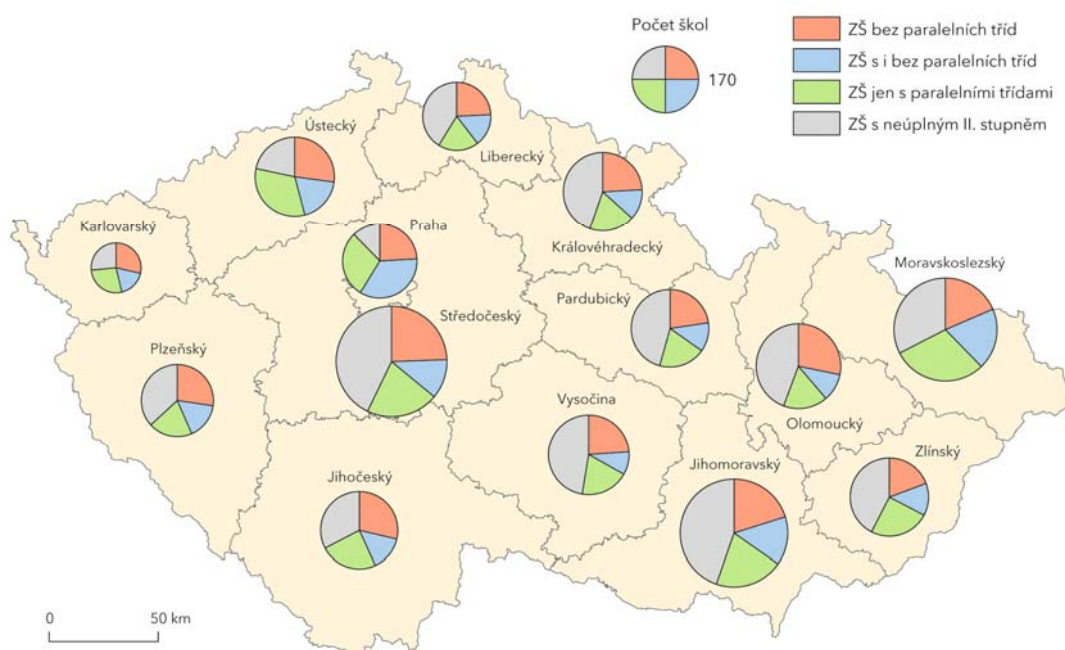
Z celkem 3681 ZŠ v Česku (bez spec. ZŠ) je 2281 ZŠ s úplným druhým stupněm (6.–9. třída). Tuto skupinu jsem vybral pro svůj výzkum jako primární. Jde o početnou skupinu, systémově relativně homogenní (délka studia, hodinová dotace, skladba předmětů/okruhů apod.), kde v případě „čistě neparalelní“ školy, tedy existence pouhých čtyř tříd 2. stupně, by mělo docházet k maximalizaci potíží se sestavením úvazků pedagogů, resp. zajištěním aprobované výuky.

Z 2281 škol 873 (tedy 38 %) mělo všechny ročníky 2. stupně neparalelní – tedy podle dříve uvedeného předpokladu více než třetina našich ZŠ s úplným druhým stupněm se řadí do „nejrizikovější“ skupiny. Další 25 % škol pak má alespoň v jednom ročníku neparalelní třídy, tedy se může potýkat s negativy vznikajícími u „čistě neparalelních“ škol (ale nemusí – př.: jediný ročník jedna třída, ostatní dvě). Z hlediska počtu žáků reprezentují oba vzorky nižší podíl (20 %, resp. 24 %), což logicky vyplývá ze skutečnosti, že školy s paralelními třídami mají vyšší počty žáků.

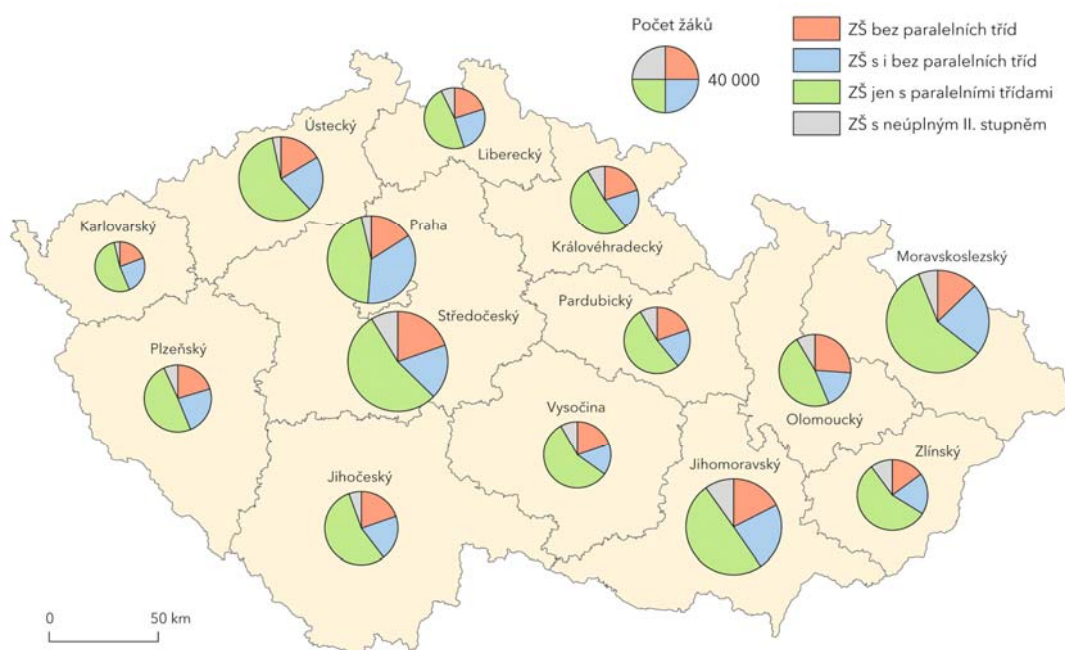
Relativně vysoký podíl škol s neparalelními třídami je historicky dán. Tento fakt dokresluje regionální rozložení jevu, kdy nejnižší podíl škol bez paralelních tříd najdeme v Praze a Moravskoslezském kraji (28 %, resp. 27 %) a naopak nejvyšší v málo urbanizovaném kraji Olomouckém (51 %). Roli však nehraje jen míra urbanizace, ale také další faktory, vč. přijatých racionalizačních opatření – tak např. Moravskoslezský a Zlínský kraj mají nejvyšší zastoupení škol s plně

paralelními třídami na 2. stupni (44/43 %), zatímco u zmiňované Prahy je podíl 33%. Souhrn absolutních i relativních ukazatelů poskytují tabulky č. 1 a 2 a mapy č. 1 a 2. Je však zřejmé, že podíl škol potýkajících se s tímto jevem – neexistence či jen částečná existence neparalelních tříd – je vysoký a rozhodně nejde o nijak marginální problém.

Mapa č. 1 – počty ZŠ (podíly škol s paralel. a neparalelními třídami), stav k 30. 9. 2009



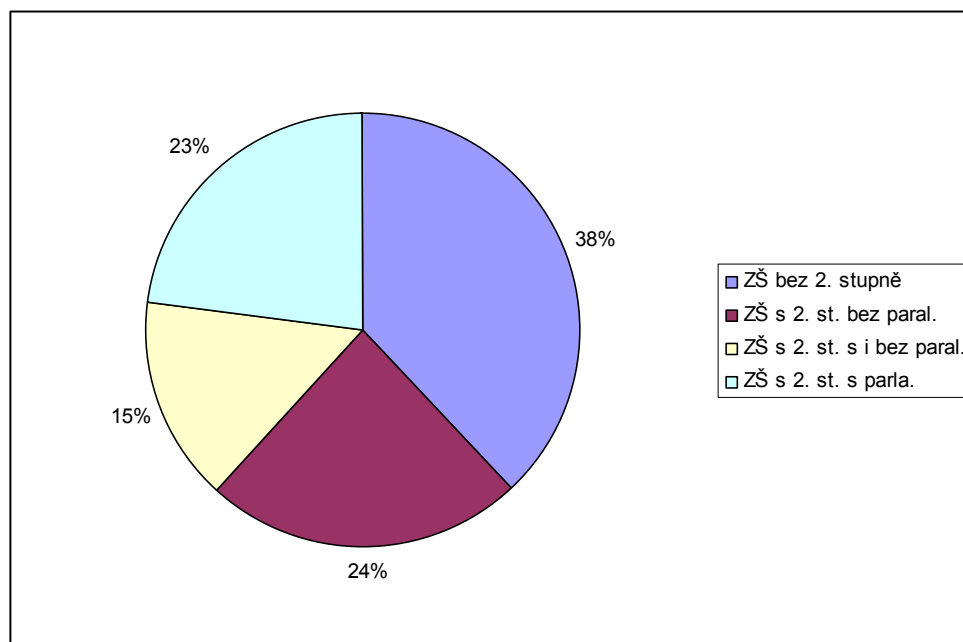
Mapa č. 2 – počty žáků ZŠ (podíly škol s paralel. a neparalel. tříd.), stav k 30. 9. 2009



Tuto podkapitolu ukončím stručným nástinem výchozích pozic, v oblasti personální, řídicího pracovníka ve školském zařízení s 2. stupněm bez paralelních tříd. Čtyři třídy 2. stupně představují 122 hodin týdenní časové dotace⁹. Může se jednat o více hodin (dělení cizích jazyků, příp. dalších vzděl. oborů), ale číslo se již příliš nenavýší. Ředitel školy musí zajistit (minimálně) 12 rozdílných aprobací, což u v ČR nejběžnější praxe (pedagog = 2 aprobace) znamená minimálně 6 vyučujících (nesmí se však jejich aprobace překrývat). Plný úvazek těchto šesti pedagogů představuje 132 hodin týdně. Tedy v ideálním případě lze i za takové situace kompletní výuku aprobovanými vyučujícími s plným úvazkem zajistit¹⁰. To je však ideální případ. Za prvé časová dotace jednotlivých oborů je rozdílná, za druhé pravděpodobnost zkompletování aprobací bez překryvu je nízká, za třetí potřeba množství aprobací je ve většině případu vyšší (další cizí jazyk, jiné disponibilní hodiny) než uvedených dvanáct.

Zde jsem uvedl objektivní předpoklady, k jejich dopadům se vrátím k kap. 3.2 a 3.3, věnovaným analýze výsledků dotazníkového šetření mezi řídicími pracovníky (s důrazem právě na ZŠ s 2. stupněm bez paralelních tříd).

Graf č. 1 – podíl ZŠ podle úplnosti a paralel. vs. neparalelních tříd (stav k 30. 9. 2009)



⁹ Podle RVP ZV.

¹⁰ Týdenní dotace může narůst v souvislosti s dělením na skupiny, dále pak ředitel, příp. zástupce vyučují na 2. stupni mají krácenou přímou vyučovací povinnost, tedy mohou zajistit určitou aprobaci a přitom nezvýšit nadlimitně celkový počet odučených hodin.

2.2 Gymnázia

Gymnázia představují, oproti odborným SŠ, skupinu se strukturou a principy tvorby úvazků daleko bližší základním školám. Proto jsem je zařadil do výzkumu, neboť z hlediska mnou sledovaných rizikových faktorů v managementu školy naráží ředitel (čtyřletého) gymnázia na prakticky shodné problémy jako ředitel ZŠ. Z 379 existujících gymnázií všech typů (30. 9. 2009) nemělo paralelní třídy přibližně 39 % škol (146 gymnázií)¹¹. Regionální rozložení tohoto jevu je velmi heterogenní, míra rozptylu mezi kraji ČR převyšuje hodnotu zjištěnou u základních škol. V Pardubickém kraji dosahuje hodnota pouhých 10 %, optimalizace je tedy významná, na druhém konci žebříčku najdeme kraje Liberecký, Vysočina či Královéhradecký s 57 %, resp. 56 % a 55 % (viz tabulka č. 3).

2.2.1 Typologie gymnázií

Před rokem 1989 existovala v ČR čtyřletá gymnázia¹², která navazovala na základní povinnou docházku¹³. Po roce 1989 začala vznikat soukromá a církevní gymnázia, hlavně však bylo povoleno zakládání víceletých gymnázií (šestiletých, osmiletých). 90. léta minulého století u nás zaznamenala jejich bouřlivý rozvoj. K nárůstu dochází dosud, ale již jen pozvolným tempem (v roce 2000 349 škol; 2005 – 354; 2010 – 379)¹⁴. Z hlediska počtu oborů dominuje čtyřleté studium – 315, následováno osmiletým – 279, nejméně je šestiletých oborů – 68 (součet dává podstatně vyšší sumu, než uváděné číslo 379 – důsledek kombinací více oborů na jedné škole).

2.2.2 Víceletá gymnázia a kombinované školy

Víceletá gymnázia, podobně jako neúplné ZŠ, stojí na okraji zájmu této studie. Mají minimálně šest tříd (šestiletá gymnázia) s možností kombinace aprobací (šestiletých gymnázií bez jiných kombinací je navíc v republice jen 12). A to i v případě neparalelních škol. Z padesáti jen osmiletých gymnázií jich byla více než polovina bez paralelních tříd (31), u dvanácti jen šestiletých byly bez paralelek jen dvě školy.

¹¹ Nepočítá-li se souběh čtyřletého a víceletých gymnázií (např. 1. roč. 4G a 5./3. roč. 8G/6G). Pokud bychom vzali v potaz tento souběh jako paralelky, pak by zcela bez paralelních tříd bylo 46 gymnázií.

¹² Příp. pětiletá (nejčastěji jazyková).

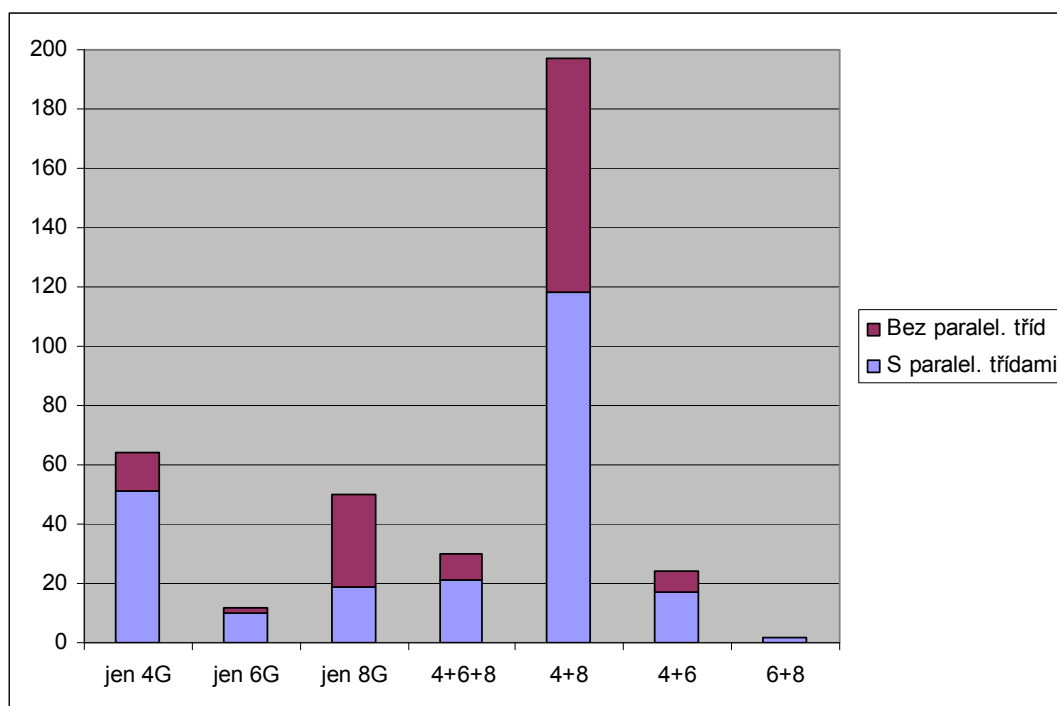
¹³ Zřizovaná MŠMT, příp. obcemi.

¹⁴ PETRNOUŠEK, P. Realizace projektu založení osmiletého gymnázia, s. 20–22.

Absolutní počty gymnázií v ČR podle jednotlivých typů a s vyznačeným podílem neparalelních tříd udává graf č. 2.

U osmiletých, příp. kombinovaných gymnázií jsou mnou sledované komplikace možné, nicméně daleko méně časté (pomineme-li specifické okolnosti, např. začlenění pedagogů s aprobací jen pro 2. stupeň). Z celkového počtu gymnázií plně dvě třetiny tvořila gymnázia kombinující více než jeden typ podle délky studia (197 4G+8G, 30 4G+6G+8G, 24 4G+6G a 2 6G+8G). Z nich bylo 95 bez paralelních tříd (většina u kombinace čtyřletého a osmiletého gymnázia – 79), ale u kombinovaných je počet tříd již dostatečně vysoký, aby víceméně potlačil negativa neparalelních tříd (navíc to znamená, že v posledních čtyřech letech studia se de facto jedná o paralelní třídy – souběh vyššího stupně a čtyřletého gymnázia).

Graf č. 2 – typy gymnázií, jejich kombinace a podíl neparal. tříd (stav k 30. 9. 2009)



2.2.3 Čtyřletá gymnázia

Jde o nejpočetněji zastoupený typ gymnázia (315), ovšem jako samostatná škola takto funguje jen 64 subjektů. Z nich pouhých 13 nemá paralelní třídy. To bylo pro mě do určité míry překvapivé zjištění, které implikovalo, že důraz mé studie musí být položen na 2. stupně ZŠ. Skupinu gymnázií jsem nicméně v „zájmové skupině“ ponechal.

Relativně nízký počet neparalelních tříd si lze vysvětlit několika faktory. Za prvé jsou gymnázia koncentrována do větších sídel s lepší dostupností, především se však jedná o „školy výběrové“. Tedy ačkoliv i gymnázia se musela potýkat s nepříznivým demografickým vývojem a vyšší vzájemnou konkurencí, stále se jedná o typ školy, kde počet míst převyšuje či koresponduje s počtem uchazečů. Většina škol se vydala cestou snižování obtížnosti kritérií pro přijetí na gymnázia, v důsledku poklesla v řadě případů úroveň výuky, nicméně z hlediska organizačně-ekonomického tento typ škol demografickou krizí přestál, aniž by docházelo k výraznějšímu slučování paralelních tříd.

Tabulka č. 3 – přehled gymnázií v ČR po krajích, podíl neparal. tříd (stav k 30. 9. 2009)

	1	2	3	4
Praha	72	8 476	19	26
Středočeský	34	5 238	15	44
Jihočeský	26	3 580	14	54
Plzeňský	15	1 820	5	33
Karlovarský	11	1 281	4	36
Ústecký	23	3 805	12	52
Liberecký	14	1 685	8	57
Královéhradecký	20	3 071	11	55
Pardubický	21	2 876	2	10
Vysočina	18	2 813	10	56
Jihomoravský	42	7 065	14	33
Olomoucký	20	3 794	8	40
Zlínský	17	4 246	4	24
Moravskoslezský	46	8 017	15	33
Česko	379	57 767	141	37

1 – počet gymnázií (škol)

2 – počet gymnaziálních studentů

3 – počet škol bez paralelních tříd (*viz pozn. č. 21*), %

4 – podíl škol bez paralelních tříd (*viz pozn. č. 21*), %

3 Analýza specifik řízení škol s neparalelními třídami

3.1 Dotazníkové šetření

S ohledem na úzkou specializaci studie, jejíž téma není dostatečně pokryto literaturou a prameny, bylo nezbytnou součástí zmapování zkušeností řídicích pracovníků škol. Nejvhodnějším nástrojem je dotazníkové šetření. S ohledem na časovou náročnost a rozvoj ICT v našem školství jsem zvolil formu elektronické korespondence, resp. webový formulář (viz Příloha č. 1).

Tabulka č. 4 – osnova dotazníku (výňatek z webového formuláře)

Typ školy (ZŠ/gymnázium): – Pokud ZŠ: jen 1. stupeň, úplná – Pokud G: čtyřleté/šestileté/osmileté/kombinace (jaké)
Zřizovatel (obec/kraj/MŠMT/jiný):
Velikost obce (nad 100 tis., 99,9 tis.–10 tis., 9,9 tis.–1 tis., menší než 1 tis.):
Počet žáků ve škole:
Počet tříd ve škole:
Počet pedagogických zaměstnanců (celkem, nepřepočítávaných):
Ročníky bez paralelních tříd (ANO/NE): (v případě G – pokud souběh vyššího 8G či 6G a 4G – počítám je pro tyto účely jako paralelky) Pokud ANO: – Ve všech ročnících (ANO/NE)? – Pokud jen v některých (1. stupeň, 2. st., 3. st., nepravid.)? – Promítá se neexistence paralelek do zvýšených dotací? – Pokud ano (od zřizovatele/MŠMT/jiné)? Pokud NE: – Kolik paralelních tříd v ročníku (průměr)
Počet pedagogů s kráceným úvazkem:
Počet pedagogů s méně než pěti pracovními dny v týdnu:
Počet neaprobovaných pedagogů:
Počet aprobovaných pedagogů, kteří však učí alespoň jednu hodinu neaprobovaně:
Jaké výhody přináší neexistence paralelních tříd – v jakých oblastech – pár slov.
Jaké nevýhody přináší neexistence paralel. tříd – v jakých oblastech – pár slov.

3.1.1 Metodologie

Nejdříve jsem stanovil vzorek škol, které budu obesílat. Z důvodů, uvedených v předchozích kapitolách, jsem důraz položil na ZŠ, především ty s plným 2. stupněm, méně na gymnázia. Pokusil jsem se vybrat školy, které dobře reprezentují rozložení škol podle regionů i velikosti sídel. Celkem jsem obeslal vzorek 809 ZŠ (z nichž 90 % představovaly ZŠ s úplným druhým stupněm) a 230 gymnázií. Seznamy zájmových škol podle regionů mi poskytl Ústav pro informace ve vzdělávání (ÚIV). Elektronické (mailové) adresy škol jsem získal z volně dostupných zdrojů (web).

V otázkách, které obsahoval webový formulář (stručné shrnutí poskytuje tabulka č. 4), jsem se vedle identifikačních znaků (typ školy, velikost školy, zřizovatel) zaměřil na parametry směřující:

- 1) k otázce existence paralelních tříd
- 2) k otázkám dotací
- 3) na ostatní objektivně zhodnotitelné ukazatele (částečné úvazky pedagogů, aprobovanost)
- 4) na subjektivní hodnocení ze strany ředitelů škol – výhody a nevýhody neexistence paralelních tříd.

U prvních tří okruhů převažovaly uzavřené otázky, některé s možností výběru, v poslední části jsem zvolil otevřené otázky, neboť jsem chtěl minimalizovat možnost ovlivnění respondentů vlastními předpoklady.

Část otázek mířila přímo k problémům souvisejícím s otázkou neparalelních tříd, jiné (aprobovanost, částečné úvazky) mi měly posloužit pro posouzení nároků neparalelních tříd na organizaci výuky, příp. finanční nároky (které z toho vyplývají). Přímé dotazy na finance apod. jsem, s výjimkou otázky ohledně dotací na neparalelní třídy, vynechal – v opačném případě bych pravděpodobně výrazně snížil návratnost dotazníku. Celý formulář jsem se snažil koncipovat úsporně a věcně – tak, abych maximalizoval úspěch šetření. Rozsah této studie umožňuje cílení jen na omezený počet faktorů, naopak pro relevanci je důležitá velikost vzorku. Proto dostala přednost kvantita respondentů (a návratnost) před rozsahem dotazníku.

3.1.2 Validita šetření

Celkem bylo obesláno 809 ZŠ (přibližně 22 % všech ZŠ¹⁵, avšak v segmentu ZŠ s úplným 2. stupněm šlo o 32 %) a 230 gymnázií (61 %). U řady škol se vrátil email se zprávou o nedoručení, některé se ani přes další aktualizace nepodařilo kontaktovat. Do uzávěrky jsem evidoval 591 vyplněných dotazníků (472 ZŠ, 119 G), což představuje 57 % (58 %, resp. 52 %). To považuji za reprezentativní vzorek, abych mohl z odpovědí vyvozovat obecněji platné závěry. Při pozdějším rozboru jsem musel ještě dalších 17 dotazníků (15 ZŠ, 2 G) vyřadit z důvodu absence klíčových odpovědí. Přesto návratnost „správně“ vyplněných formulářů přesáhla 50 %.

Následující shrnutí (kap. 3.2) obsahuje odpovědi z 574 dotazníků, z nichž 42 reprezentuje ZŠ bez úplného 2. stupně, 415 ZŠ s úplným druhým stupněm a 117 gymnázia (77 kombinovaná – 4G, 6G či 8G, 40 pak typově homogenní gymnázia). 63 % ZŠ, které se zúčastnily šetření, měly jednu, více či všechny ročníky bez paralelních tříd. U gymnázií to bylo 69 % (viz pozn. č. 21). Klasifikace škol podle velikosti sídla neměla statisticky významný vliv na návratnost dotazníku, ani na druhy odpovědí, resp. pokud, tak jen v souvislosti s velikostí školy a počtem pedagogů. Proto jsem s velikostní kategorií sídel nadále neoperoval.

3.2 Shrnutí a analýza výsledků

Nejdříve bych se zaměřil na číselně hodnotitelné položky šetření. Jde především o dva okruhy: 1) dotace na neparalelní třídy; 2) organizace úvazků a výuky – částečné úvazky, aprobovanost. Z 261 ZŠ s úplným 2. stupněm, které měly neparalelní třídy, jich 59 dostávalo zvýšené dotace, právě z tohoto důvodu. Tedy necelá čtvrtina. V řadě případů školy prakticky shodných parametrů (velikost, počet tříd, žáků, neparalelky, zřizovatel) se lišily, kdy jedna škola dostávala dotace na neparalelní třídy, druhá ne. Nejednotnost v přístupu k jevu neparalelních tříd jen dokresluje další skutečnost, kdy některé školy, zřizované obcemi, dostávaly zvýšené dotace od obce, jiné od MŠMT¹⁶. U gymnázií byl podíl škol s navýšenými dotacemi podstatně nižší, nedosahuje ani 10 % (příspěvatelem byl ve všech případech kraj).

¹⁵ Bez základních škol pro žáky se speciálními potřebami.

¹⁶ Ani u církevních škol není jednotná praxe – většina dostává navýšení do MŠMT, tři však uvedly zřizovatele.

Práce s daty týkajícími se úvazků a neaprobovanosti přinesla výsledky, které zobrazuje tabulka č. 5. Ve všech parametrech dosáhly školy s neparalelními třídami méně příznivých hodnot (vyšší podíl částečných úvazků, vyšší podíl externistů, menší podíl aprobovaných pedagogů a aprobovaně odučených hodin). U gymnázií je rozptyl hodnot podstatně nižší, než je tomu u základních škol.

Poslední a možná nejdůležitější částí je shrnutí a interpretace otevřených otázek dotazníku, tedy vlastní posouzení pozitiv a negativ neexistence paralelních tříd pro řízení školy. Přibližně jedna třetina respondentů na tyto otázky neodpověděla, dalších přibližně 20–25 % směřovala odpovědi výhradně k pedagogickému procesu, ze zbývajících přibližně 250 odpovědí jsem sestavil tabulka č. 6, která obsahuje třináct nejfrekventovanějších odpovědí týkajících se nevýhod neparalelních tříd.

Tabulka č. 5 – organizace výuky – výsledky dotazníkového šetření

	1	2	3	4	5
S paralelními třídami	13	6	22	16	2
Bez paralelních tříd	17	9	38	17	1

- 1 – podíl pedagogů ZŠ s úplným 2. stupněm se sníženým úvazkem (%)
- 2 – podíl neaprobovaných pedagogů ZŠ s úplným 2. stupněm (%)
- 3 – podíl neaprobovaně odučených hodin na ZŠ s úplným 2. stupněm (%)
- 4 – podíl pedagogů gymnázií se sníženým úvazkem (%)
- 5 – podíl neaprobovaných pedagogů gymnázií (%)

Plných 72 % respondentů otázku na pozitiva neparalelních tříd vynechala, resp. odpověděla „žádné“, „nejsou“, „nejsem schopen určit“ apod. Odpovědi ve zbývajících 28 % dotazníků většinou směřovaly mimo mnou sledovaný rámec (hlavně do oblastí vztahů na pracovišti, atmosféře ve škole či k pedagogickému procesu). Navíc jejich škála byla poměrně různorodá, z těch více než 1x uvedených zmiňují: rodinná atmosféra a klid, lepší spolupráce mezi pedagogy, písemné prověrky bez variant, odpadá rivalita mezi třídami a jejich neustále srovnávání, snazší tvorba rozvrhu. Poslední dvě (v odpovědích se objevily 15x, resp. 12x) působí paradoxně, neboť právě tyto jevy jsou v dotazníku (jiných respondentů) uváděné jako nejčastější nevýhoda. Nemožnost srovnávání tříd tak na jedné straně 15 respondentů vnímá jako klad neparalelních tříd, zatímco 164 respondentů ji vnímá jako hlavní negativum. Odpovědi zmiňující snadnější sestavování rozvrhů u

ročníků bez paralelek pocházely výhradně ze škol s paralelními třídami, proto je lze brát spíše jako subjektivní dojem než objektivně posuzovaný fakt.

Daleko jednoznačnější obraz nabídla část věnovaná nevýhodám neparalelních tříd. Zcela dominovala nevýhoda v členění těchto tříd na jazykové skupiny, výběr a zajištění volitelných seminářů apod. Na tom se shoduje přes 50 % dotazovaných. Na dalších místech se pak umístily: nemožnost srovnávání paralelních tříd (viz výše), problematika sestavování úvazků, zajištění aprobované výuky, otázka suplování a záskoků, včetně s tím souvisejícího DVPP, tvorba rozvrhu, obtížná role začínajícího učitele apod. Zásadněji se nelišily odpovědi z gymnázií a ze základních škol, ani mezi paralelními a neparalelními školami nebyly rozdíly tak velké, jak by se dalo čekat. Potvrdilo se, že řídicí pracovníci ve školách s paralelními třídami vidí v neexistenci paralelek méně nevýhod, než ti, kteří je zakouší, ale rozdíly se pohybovaly jen těsně nad přípustnou statistickou odchylkou (kolem 5–10 %). V této chvíli nastal čas na srovnání v úvodu přijatých tezí a výsledků šetření.

Tabulka č. 6 – nevýhody neparalelních tříd – výsledky dotazníkového šetření

komplikované dělení tříd na stud. skupiny (jazyky, Tv, Evv, semináře, ...)	54 %
sestavování úvazků pedagogů (vyšší podíl externistů)	38 %
absence srovnávání tříd (chybějící konkurenční prostředí)	29 %
vyšší nároky na přípravu do hodin	26 %
zajištění aprobované výuky (vyšší podíl neaprobovaných)	26 %
tvorba rozvrhu (dělení skupin a kroužků napříč ročníky, externisté)	19 %
problémy se záskoky za nepřítomné kolegy (DVPP, nemoc), suplování	18 %
potíže začínajícího učitele (nemožnost hospitací, není uvádějící učitel)	15 %
absence či jen formální existence předmět. komisí („na vše jsou sami“)	14 %
chudší nabídka dalšího cizího jazyka	11 %
výjezdy do zahraničí (příp. exkurze) – nedostatek žáků, malé skupiny	8 %
nemožnost specializace jednotlivých tříd (obtížnější profilace školy)	6 %
stížené podmínky pro zařazování ročníkových projektů	5 %

3.3 Verifikace/korekce původně přijatých předpokladů

Data získaná z dotazníkového šetření prokázala platnost většiny přijatých předpokladů, tedy skutečnost, že neexistence paralelních tříd (u srovnatelných škol) přináší některá negativa do řízení především z hlediska řízení a zaměstnanosti. Z údajů ÚIV pak vyplývá, že se nejedná rozhodně o jev marginální. Současně se ukázalo, že problém se týká méně gymnázií, zde především čtyřletých, kterých je však (bez paralelek) menšina, a také ZŠ s 1. stupněm¹⁷. Školy bez paralelních tříd mají vyšší podíl pedagogů na částečný úvazek, kteří nejsou ve škole přítomni po celý pracovní týden, také podíl neaprobovaných učitelů je vyšší. Ale i díky zvýšeným dotacím se daří tento nepoměr držet v únosných mezích. U podílu odučených hodin neaprobovaně (alespoň jedna hodina pravidelné výuky) však už je vidět značný rozdíl (38 % u škol bez paralelek, 22 % u škol s paralelkami). Z vyššího podílu pedagogů se sníženým úvazkem a externistů, plus obtížnějšího členění na studijní skupiny (často napříč ročníky) vyplývá komplikovanější tvorba rozvrhu, plánování celoškolských projektů (externisté), ale také např. otázka třídnictví.

Vedle verifikace v úvodu přijatých hypotéz, dotazníkové šetření poukázalo i na další oblasti chodu škol, ve kterých působí neparalelní třídy, resp. nízký počet pedagogů, komplikace. Týkají se především funkcí nevyplývajících často přímo z platné legislativy, nýbrž z potřeb školy¹⁸. První z nich je role předmětových komisí (týmů)¹⁹. Podle A. Goldové²⁰ je „role vedoucího předmětové skupiny v dobře fungující škole jednou z nejdůležitějších vůbec“. Naráží zde na absenci „středního managementu“ v rámci takto malých škol. Předmětové komise/týmy, pokud existují, fungují na těchto školách často jen formálně²¹, někde je v mnoha komisích/týmech jediný pedagog, příp. se slučují komise po více příbuzných předmětech/oborech, pak ale předseda vede kolegy i v oborech, ve kterých nemá aprobaci. Někteří vyučující to vnímají jako pozitivum („vše si určují sám“), ale z názorů řídicích pracovníků ve školství jasně vyplývají omezení, která to přináší – předávání zkušeností, tříbení názorů v diskusi, začínající učitelé (viz níže).

¹⁷ U nich se jako hlavní nevýhody uváděly: problematičnost záskoku, suplování, exkurze/školy v přírodě.

¹⁸ KOHNOVÁ, J. Další vzdělávání učitelů se zřetelem k jejich rolím a funkcím, s. 56.

¹⁹ SLAVÍKOVÁ, L. Řízení pedagogického procesu, s. 43.

²⁰ GOLD, A. Řízení současné školy: o práci učitelů na střední úrovni řízení, s. 24.

²¹ ŠULCOVÁ, L. Předmětové týmy ve škole a jejich vedení, s. 8–15.

Druhým z problémů, který mi na základě vlastní zkušenosti nepřipadal příliš významný, ale v odpovědích byl frekventovaný, je další vzdělávání pedagogů. Vyplývá z obtížné, často nemožné náhrady/záskoku za kolegu ve školách bez paralelních tříd. Řídící pracovníci za takové situace neradi povolují časově náročnější studium se všemi důsledky, které to přináší²².

A asi posledním bodem, který si zaslouží komentář, neboť nebyl v úvodních předpokladech zdůrazněn, se týká role uvádějícího, resp. začínajícího učitele. Podle výzkumů přibližně 90 % ředitelů základních škol přiděluje začínajícím učitelům (absolventům) tzv. zavádějícího učitele. Ten seznamuje „nováčka“ s chodem školy, způsoby výuky, materiálním zabezpečením, zpočátku k němu může začínající učitel chodit na „hospitace“/náslechy, naopak uvádějící učitel chodit hospitovat. O tradici, ale i významu této funkce svědčí i míra zdokumentování v odborné literatuře²³, proto tato stručná charakteristika stačí. Podstatný je fakt, že možnosti fungování tohoto institutu v podmínkách neparalelních škol jsou ztíženy, resp. leckdy nemožné. To má dopady na pedagogický proces a v případě, že se je snaží vedení školy redukovat, nastanou pro ně naopak problémy v oblasti organizační, rozvrhové, úvazkové a finanční.

²² KORANDOVÁ, V. Plán personálního rozvoje škol v podmínkách škol, s. 18–21.

²³ HAMÁČEK, J. Problémy uvádění učitelů do praxe, s.5–13. KARÁSKOVÁ, V. Personální kalendář ředitele základní školy – vedení pedagogů. PRŮCHA, J.; WALTEROVÁ, E.; MAREŠ, J. Pedagogický slovník, s. 132.

Závěr

Shrnutí výsledků bakalář. práce – role paralelních a neparalelních tříd v řízení školy

Studie opřená o odbornou literaturu a prameny, v první řadě však o statistická data ÚIV²⁴ a dotazníkové šetření potvrdila v úvodu přijaté předpoklady o ztížených podmínkách managementu na školách s neparalelními třídami v oblastech: organizace výuky, personálního řízení, včetně dosažení plné aprobovanosti vyučujících, dalšího vzdělávání pedagogů a zajištění plnohodnotných záskoků za absentující učitele, v neposlední řadě též na pedagogický proces (předmětové týmy, začínající-uvádějící učitel).

Prokázalo se, že ve školách bez paralelních tříd (i při srovnání se školami podobných parametrů, avšak s existujícími paralelkami v ročníku) je vyšší podíl pedagogů s částečným úvazkem a externích pracovníků, což má dopady na tvorbu rozvrhu a organizaci výuky (příp. projektové dny apod.), vyšší podíl neaprobovaných vyučujících a především podstatně vyšší podíl neaprobovaně odučených hodin (aprobovanými pedagogy, avšak v jiných předmětech/oborech) – 38 % na ZŠ s úplným druhým stupněm bez paralelek oproti 22 % na stejném typu škol s paralelkami. Kromě těchto jevů, které byly základními postuláty mé práce, se analýzou dotazníkového šetření přidala ještě další specifika: komplikovanost/nemožnost členění neparalelních tříd na skupiny (cizí jazyky, výchovy apod.), tedy v důsledku buď snížení kvality výuky (nečlenění), nebo zvýšení finančních nároků (členění na málo početné skupiny) či další ztížení organizace výuky a tvorby rozvrhu (vytváření skupin napříč různými ročníky), dále pak problematická funkčnost předmětových komisí, stížená možnost DVPP (uvolňování ze školy) a v neposlední řadě častá neexistence funkce zavádějícího učitele (tyto dopady však patří z velké části do oblasti pedagogického procesu, proto jim byla v práci věnována menší pozornost).

Jak vyplývá z dotazníkového šetření, nejvíce tyto problémy doléhají na 2. stupně základních škol bez paralelek, méně pak na gymnázia (pokud, pak hlavně na čtyřletá bez kombinace s víceletými gymnázii – těch je však v ČR jen 64, z toho 13 bez paralelních tříd). U ostatních typů škol, kterými jsem se zabýval (základní

²⁴ Výkazy S3-01, S8-01.

školy jen s 1. stupněm, víceletá gymnázia) se komplikace objevují v menším rozsahu, resp. zasahují především oblast pedagogického procesu (DVPP, zavádějící učitel, předmětové komise).

Studie též poukázala na nejednotný přístup k této problematice v otázce navyšování dotací. Jak popisují v poslední podkapitole (Podklady pro vedení škol a zřizovatele), jednou z možností, jak se vyvarovat problémů z toho vyplývajících (nejde-li vytvářet paralelní třídy), je navýšení normativu. Necelá čtvrtina (22,6 %) respondentů z řad ZŠ s úplným 2. stupněm bez paralelních tříd uvedlo, že dostává navýšení dotace právě z důvodu neexistence paralelek. V řadě případů tak zcela srovnatelné školy (velikost sídla, počet žáků, počet tříd, zřizovatel) mají nestejně podmínky. Nestandardnost celého procesu podtrhuje fakt, že ani „navyšovatel“ dotace není jednotný bez ohledu na zřizovatele (ZŠ zřizované obcemi dostávají ze 2/3 dotace od obcí, z 1/3 přímo od MŠMT). U gymnázií je situace odlišná, podíl gymnázií, které dostávají dotace na neparalelní třídy, je pod 10 %.

Vlastní zkušenosti z výuky na škole bez paralelních tříd jsem se touto studií pokusil zevšeobecnit a prokázat některá negativa vyplývající z neexistence paralelek pro management školy. Domnívám se, že to se mi podařilo a výsledky studie mohou pomoci vedení škol, která jsou v podobné situaci, a přispět k diskusi mezi řídicími pracovníky škol a zřizovateli. Proto jsem zařadil následující, poslední, část.

Podklady pro vedení škol, zřizovatele škol

Výsledky práce, potvrzující předpoklad o vyšší náročnosti řízení školy (především 2. stupně ZŠ, v menší míře 4G) bez paralelních tříd v oblasti personální (úvazky, rozvrh, suplování, kombinace aprobací, DVPP), pedagogické (začínající a uvádějící učitel, předmětové komise/týmy), příp. finanční (v případě snahy řešit výše uvedené), mohou posloužit dvojnásobem.

Jako argumentační báze pro ředitele škol při jednání se zřizovatelem – snaha navýšit prostředky (nad normativ) i v kapitole mezd – možnost přijímání učitelů (ve zdůvodnitelných případech) na plné úvazky i při nižší přímé vyučovací povinnosti. Tam, kde je reálná možnost vytvářet školy s paralelními třídami (větší sídla) i za cenu slučování škol, může být naopak podkladem pro zřizovatele (obce, kraje) při jednání s (ve většině případů odporujícími) rodiči či pedagogy. „Malá rodinná“ škola „za rohem“ je silnou motivací pro rodiče žáků, nicméně důkladné se

obeznámení s nevýhodami neparalelních tříd, především u 2. stupně ZŠ, může získat i podporu pro optimalizaci sítě škol. Z řady hledisek přináší malá škola bez paralelních tříd určité specifické výhody (atmosféra, osobní vztahy, individuálnější přístup k žákům atd.), které jsou však více než vyrovnány negativy v oblasti organizační, personální a ekonomické. Ty lze do jisté míry eliminovat kvalitní manažerskou prací, ale především vyšším normativem. Bez něj nelze zabránit nižší kvalitě výuky a řízení.

Obecně lze říci, že z hlediska organizace výuky, odborné kvality pedagogického sboru a finanční náročnosti je u 2. stupně základních škol optimální výuka v paralelních třídách (to potvrzuje provedené dotazníkové šetření, analýza dostupných statistických dat i většina přijatých koncepcí rozvoje školství – viz Elektronické zdroje). To je silný argument pro optimalizaci sítě škol. Pokud výuka v paralelkách není z různých příčin možná (nedostatek žáků, specifická škola – např. církevní, filozofie školy založená na „rodinné atmosféře“ atd.), pak je vhodné pokusit se nevýhodám z toho plynoucím čelit následujícími opatřeními (výčet nejfrekventovanějších způsobů podle shrnutí dotazníkového šetření):

- 1) navýšení mzdových prostředků (a tedy i dotace od zřizovatele) a možnost zaměstnávání kvalitních pedagogů na plný úvazek i při nižší přímé vyučovací povinnosti
- 2) naplňování úvazků pedagogů i volnočasovými aktivitami (včetně těch, které hradí rodiče) – formou DPP/DPČ
- 3) tlak na doplnění třetích aprobací u vyučujících (hlavně na 2. stupni základních škol) – to však naráží na problém obtížnějšího uvolňování na další studium u škol bez paralelních tříd
- 4) vytváření studijních skupin napříč ročníky (zvláště u cizích jazyků doporučované, ale možné i u jiných předmětů) – komplikace rozvrhu, která ale přináší vyšší kvalitu výuky
- 5) sestavování „širších“ předmětových komisí/týmů – tedy např. humanitní předměty, přírodovědné apod. Není ideální – předseda by měl vést pedagogy i v oborech, na které nemá aprobaci, ale podle zkušeností řídicích pracovníků jsou výsledky stále lepší než při nefunkčních či jen formálně ustanovených komisích

- 6) intenzivnější zařazování projektového vyučování (projektových dnů/týdnů) umožňuje více uvolňovat pedagogy na DVPP
- 7) u soukromých škol – vyšší školné s řádným odůvodněním (rodiče často těmto argumentům rozumějí a mnohdy jsou i důvodem, proč si vyberou danou školu)

Seznam použité literatury:

- BACÍK, F.; KALOUS, J.; SVOBODA, J., aj. *Kapitoly ze školského managementu*. Praha: Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy, 1998. ISBN 80-86039-49-8.
- BACÍK, F.; KALOUS, J.; SVOBODA, J., aj. *Úvod do teorie a praxe školského managementu – díl. I. a II.* Praha: Karolinum, 1995. ISBN 80-7184-010-6/025-4.
- GOLD, A. *Řízení současné školy: o práci učitelů na střední úrovni řízení*. Žďár nad Sázavou: FAKTA, 2005. ISBN 80-902614-4-2.
- HAMÁČEK, J. *Problémy uvádění učitelů do praxe*. Praha: PF UK, ČŠM, 2007.
- KARÁSKOVÁ, V. *Personální kalendář ředitele základní školy – vedení pedagogů*. Praha: PF UK, ČŠM, 2003.
- KOHNOVÁ, J. *Další vzdělávání učitelů se zřetelem k jejich rolím a funkcím*. In: *Učitelé jako profesní skupina, jejich vzdělávání a podpůrný systém*. I. díl. Praha: PedF UK, 2001. ISBN 80-7290-059-5
- KORANDOVÁ, V. *Plán personálního rozvoje škol v podmínkách škol*. Praha 2008. 38 s. Závěrečná bakalářská práce (Bc.). Univerzita Karlova v Praze. Pedagogická fakulta. Centrum školského managementu.
- KREČOVÁ, K. *Personální politika na státních a soukromých školách*. Praha 2009. 36 s. Závěrečná bakalářská práce (Bc.). Univerzita Karlova v Praze. Pedagogická fakulta. Centrum školského managementu.
- OBICKÁ, S. *Připravenost začínajících učitelů a pomoc těmto učitelům ze strany vedení školy*. Praha 2009. 41 s. Závěrečná bakalářská práce (Bc.). Univerzita Karlova v Praze. Pedagogická fakulta. Centrum školského managementu.
- ODEHNAL, M. *Aktuální problémy v regionálním školství České republiky*. In KALOUS, J., VESELÝ, A. (ed) *Vzdělávací politika České republiky v globálním kontextu*. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1261-5.
- PETRNOUŠEK, P. *Realizace projektu založení osmiletého gymnázia*. Praha 2008. 55 s. Závěrečná bakalářská práce (Bc.). Univerzita Karlova v Praze. Pedagogická fakulta. Centrum školského managementu.
- PRŮCHA, J.; WALTEROVÁ, E.; MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. 3. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-579-2.

- RÝDL, K. *Historický vývoj českého vzdělávání do roku 1989*. In KALOUS, J., VESELÝ, A. (ed) *Vzdělávací politika České republiky v globálním kontextu*. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1261-5.
- SLAVÍKOVÁ, L. *Řízení školy a pedagogického procesu*. Praha: PF UK, 2003. ISBN 80-7290-134-6
- SOLFRONK, J. *Pedagogické řízení školy*. Praha: Univerzita Karlova, 1994.
- ŠULCOVÁ, L. *Předmětové týmy ve škole a jejich vedení*. Praha 2008. 43 s. Závěrečná bakalářská práce (Bc.). Univerzita Karlova v Praze. Pedagogická fakulta. Centrum školského managementu.

Elektronické zdroje:

Alternativní školy a inovace ve vzdělávání [online]. Korábová, E., Píšková E. PF MU 2003 [cit. 2009-07-10]. Dostupné na WWW: <<http://welcome.wz.cz/pedagogika/altskoly.doc>>.

Charakteristika oboru 7941/K81 [online]. Gymnázium Hejčín, Olomouc [cit. 2009-10-12]. Dostupné na WWW: <<http://www.gytool.cz/studijni-obory>>.

Inspekční zpráva – ZŠ Šumperk [online]. ČŠI, Olomouc, 2000 [cit. 2009-05-17]. Dostupné na WWW: <<http://zpravy.csicr.cz/upload/2000000372.pdf>>.

Koncepce školství MČ Praha 7 s výhledem do roku 2015 [online]. MČ Praha 7, 2008 [cit. 2010-02-03]. Dostupné na WWW: <<http://www.praha7.cz/Temata-Prahy-7/Skolstvi>>.

Koncepce školy do roku 2012 [online]. ZŠ T. G. Masaryka, Moravské Budějovice 2005 [cit. 2009-07-10]. Dostupné na WWW: <<http://www.zsmb.cz/vismo/>>.

Koncepce rozvoje školství v regionu Dolnobřežansko [online]. Mikroregion Dolno., 2008 [cit. 2009-10-12]. Dostupné na WWW: <<http://dolnobrezansko.org/strategie>>.

Koncepce zajištění studijní nabídky studia od 2005/06 [online]. OŠMS MSK, Ostrava [cit. 2009-07-10]. Dostupné na WWW: <<http://www.kr-moravskoslezsky.cz>>.

Možnosti diferenciacce a práce s nadanými dětmi [online]. Houška, T. Moje škola.net 2007 [cit. 2009-05-17]. Dostupné na WWW: <<http://www.mojeskola.net/poradna3.php>>.

Obecná koncepce Nového PORGu [online]. PORG, Praha 2007 [cit. 2010-01-27]. Dostupné na WWW: <<http://www.novyporg.cz>>.

Strategický plán rozvoje na období 2004–2009 [online]. Obec Horní Beřkovice, 2003 [cit. 2009-10-12]. Dostupné na WWW:

<<http://www.obechorniberkovice.cz/skola/zshb.html>>.

Výroční zpráva za školní rok 2008/2009 [online]. OŠMT Magistrát Brno, Brno 2009 [cit. 2010-02-26]. Dostupné na WWW:

<http://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/soubory/>.

Příloha č. 1 – webový dotazník pro řídící pracovníky vybraných škol



Bakalářská práce **Problematika neexistence paralelních tříd v řízení školy** (Petr Karas)

DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Po zadání dat klikněte prosím na tlačítko "Odeslat odpovědi".
Dotazníkové šetření je anonymní.

Prosím o odpovědi na následující otázky

Typ Vaší školy (ZŠ / gymnázium)	ZŠ - jen 1. stupeň <input type="text"/>
	pokud kombinace, jaká <input type="text"/>
Zřizovatel školy	obec <input type="text"/> pokud jiný, jaký <input type="text"/>
Velikost obce	nad 100 tis. obyv. <input type="text"/>
Počet žáků ve škole	<input type="text"/>
Počet tříd ve škole	<input type="text"/>
Ročníky bez paralelních tříd (v případě gymnázií počítejte souběh vyššího stupně 8G/6G s 4G jako paralelky)	Ano... <input type="text"/> pokud ano ve všech ročnících <input type="text"/>
Promítá se neexistence paralelek do zvýšených dotací?	Ano... <input type="text"/> pokud ano, pak od zřizovatele <input type="text"/>
Kolik paralelních tříd máte v ročníku (průměr)	<input type="text"/>
Počet pedagogických pracovníků (celkem, nepřepočítávaných)	<input type="text"/>
Počet pedagogů s kráceným úvazkem	<input type="text"/>
Počet pedagogů s méně než pěti pracovními dny v týdnu	<input type="text"/>
Počet neaprobovaných pedagogů	<input type="text"/>
Počet aprobovaných pedagogů, kteří však učí alespoň jednu hodinu neaprobovaně	<input type="text"/>

Bez ohledu na to, zda máte, či nemáte ve škole paralelní ročníky, prosím o Váš názor:

Jaké **výhody** přináší **neexistence** paralelních tříd (v jakých oblastech)

Jaké **nevýhody** přináší **neexistence** paralelních tříd (v jakých oblastech)