

ROZVOJ ŠKOL I SKRZE SPOLUPRÁCI AKADEMICKÝCH PRACOVÍŠŤ A ZŘIZOVATELE: PŘÍPADOVÉ STUDIE BRNO-SEVER A BRNO-STŘED

SCHOOL DEVELOPMENT THROUGH COOPERATION BETWEEN ACADEMIC DEPARTMENTS AND THE MUNICIPALITY: CASE STUDIES OF BRNO-NORTH AND BRNO-CENTER

**Tomáš Kohoutek¹, Josef Lukas¹, Jan Mareš¹, Stanislav Ježek²,
Lucie Viktorová¹**

1 Katedra psychologie, Pedagogická fakulta, Masarykova univerzita, Brno

2 Katedra psychologie, Fakulta sociálních studií, Masarykova univerzita, Brno

Abstrakt

Příspěvek prezentuje výsledky pilotního ověření metodiky zaměřené na mapování klimatu základních a mateřských škol v městských částech Brno-sever a Brno-střed. Metodika vznikla adaptací nástrojů projektu Cesta ke kvalitě a požadavků zřizovatelů ve třech jazykových mutacích. Klíčovým prvkem je zapojení akademických pracovišť Masarykovy univerzity do rozvoje škol prostřednictvím strukturované zpětné vazby. Studie popisuje proces sběru dat od žáků, rodičů a zaměstnanců, včetně longitudinálního srovnání v Brně-sever (2023 a 2026). Výsledky potvrzují, že partnerství univerzity a municipality je efektivním modelem pro evaluaci a strategické řízení škol, který přináší odborné i ekonomické výhody pro všechny zapojené aktéry.

Klíčová slova: *evaluace škol, případová studie, dotazníkové šetření, spolupráce univerzity a municipality, klima školy.*

Abstract

This paper presents a pilot test of a methodology aimed at mapping the climate of primary and kindergarten schools in the Brno-North and Brno-Center districts. The methods were developed by adapting “Path to Quality” surveys to the specific requirements of the municipality and school principals. A core component is the longitudinal data collection in Brno-North (November 2023 and February–March 2026), which allows for a comparative analysis of school

climate trends. The findings indicate that university-municipality cooperation provides vital data for systemic management while offering schools an economically advantageous alternative to commercial evaluation tools. The project highlights the benefits of university expertise in local educational governance.

Keywords: *evaluation of schools, case study, questionnaire survey, longitudinal study, university-municipality cooperation.*

1 ÚVOD

Aktuálním tématem v ČR je efektivní řízení škol zřizovateli. Představujeme zkušenosti se sdílením expertízy akademických pracovišť a municipalit s cílem podpořit rozvoj škol skrze zpětnou vazbu aktérů. Spolupráce umožňuje reagovat na lokální specifika a doplňovat kapacity institucí. Text analyzuje implementaci tohoto modelu ve dvou městských částech s důrazem na využití dat pro dlouhodobý rozvoj školních komunit.

2 TEORIE

Propojování akademických pracovišť a zřizovatelů (Nilsson, 2008) umožňuje efektivně reagovat na lokální podmínky (Nováková & Habiňáková, 2023) a doplňovat silné stránky institucí (Ødegaard & Gunnulfsen, 2023). V českém prostředí jde o inovativní přístup k autoevaluaci škol, kde univerzita vystupuje jako garant metodologické kvality a municipality jako hybatelé změn. Teoretický rámec staví na konceptu komunitního přístupu a participativního hodnocení, které zapojuje široké spektrum aktérů (žáky, rodiče, učitele) do procesu reflexe školního života. Tento model nejen zvyšuje informační bázi zřizovatele, ale také posiluje kulturu školy založenou na datech a vzájemném dialogu mezi školou a jejím okolím, což je v souladu se současnými trendy v pedagogickém výzkumu i praxi.

3 METODOLOGIE VÝZKUMU

Jedná se o vícenásobnou případovou studii využívající smíšený výzkumný design. Metodika zahrnuje dotazníková šetření (adaptace Kohoutek & Mareš,

2012a, b, c) ve třech jazykových verzích, skupinové a hloubkové rozhovory. Sběr dat v Brně-sever proběhl v listopadu 2023 (6 ZŠ, 12 MŠ) a opakovaně pak v únoru až březnu 2026 (možnost pro longitudinální srovnání). V Brně-střed proběhl sběr dat na 11 ZŠ v roce 2025. Online administrace probíhala v systému Qualtrics a od roku 2025 v systému FormR, doplněna je tištěnými verzemi. Výzkumný vzorek zahrnuje žáky, rodiče, pedagogy i nepedagogické pracovníky, přičemž nástroje jsou vždy upraveny na míru potřebám škol a jejich zřizovatelů. Proces sběru dat je doprovázen intenzivní komunikací s řediteli škol s cílem zajistit vysokou návratnost a validitu získaných informací v obou městských částech.

4 VÝSLEDKY / OČEKÁVANÉ VÝSLEDKY

Produktem je aktualizovaná a pilotovaná verze evaluačních anket v několika jazykových mutacích. Data jsou zpracovávána deskriptivně na úrovni jednotlivých škol i v souhrnných zprávách pro zřizovatele. V Brně-sever opakované šetření (2026) umožňuje srovnání s daty z roku 2023, což poskytuje unikátní vhled do dynamiky školního klimatu a efektivity přijatých opatření. V Brně-střed se finalizace zpráv s komentovanými statistikami pro zřizovatele dokončila koncem roku 2025. Zpětná vazba od zřizovatelů potvrzuje, že data jsou vysoce informativní a vhodně doplňují stávající administrativní zdroje. Analýzy rozhodů s řediteli naznačují vysokou míru přijetí výsledků a jejich využití pro strategické plánování rozvoje škol. Celý proces prokazuje životaschopnost modelu přenosu akademického know-how do praktického řízení regionálního školství.

5 ZÁVĚRY A DISKUSE

Nastavený model spolupráce mezi univerzitou a municipalitou se ukázal jako nosný a přínosný pro všechny strany. Opakování v roce 2026 v Brně-sever potvrdilo, že po úvodní adaptaci metod klesá pracnost administrace. Pro školy systém představuje ekonomicky výhodnou alternativu ke komerčním nástrojům. Hlavní výzvou zůstává další automatizace procedur a širší zapojení studentů do analýz, což by umožnilo tematické rozšíření šetření a rychlejší reakci na aktuální problémy v terénu (např. duševní zdraví). Spolupráce vede k profesionalizaci evaluačních procesů na úrovni zřizovatele a k posílení kultury rozhodování založeného na datech. Longitudinální data navíc umožňují školám i zřizovatelům

sledovat dlouhodobé trendy, což je klíčové pro udržitelnost inovací ve vzdělávání. Tento model lze považovat za příklad dobré praxe přenositelný i do jiných městských částí či regionů v ČR.

PODĚKOVÁNÍ

Poděkování patří městským částem Brno-sever a Brno-střed za podporu a důvěru při realizaci projektu a všem účastníkům šetření za jejich otevřenost.

6 LITERATURA

- Arslan, R. C., Walther, M. P., & Tata, C. S. (2020). formr: A study framework allowing for automated feedback generation and complex longitudinal experience-sampling studies using R. *Behavior Research Methods*, 52, 376–387
- Deighton, J., et al. (2025). *Effectiveness of school mental health and wellbeing promotion*. Department of Education UK.
- Kohoutek, T., & Mareš, J. (2012a, b, c). *Anketa pro učitele/rodiče/žáky. Anketa školy na míru*. Praha: NÚV.
- Nilsson, M. E. (2008). University–school collaboration based on complementary needs. *Journal of Educational Change*, 9(4), 349–356.
- Nováková, E., & Habiňáková, R. (2023). Teorie a praxe prevence v komunitě. *Adiktologie v preventivní a léčebné praxi*, 6(3), 152–162.
- Ødegaard, K. L., & Gunnulfsen, A. E. (2023). Policy pressure on partnerships. *Journal of Educational Administration and History*, 1–21.