

# OBSAH

ÚVOD .....	9
1 KVALITA - VYMEDZENIE POJMU .....	11
2 Z HISTÓRIE MANAŽÉRSTVA KVALITY .....	16
3 HLAVNÍ PREDSTAVITELIA MANAŽÉRSTVA KVALITY A ICH PRÍNOS .....	20
4 SYSTÉMY MANAŽÉRSTVA KVALITY .....	26
4.1 TQM – komplexné manažerstvo kvality .....	26
4.2 Manažerstvo kvality podľa súboru noriem ISO 9000 .....	34
4.3 Model výnimočnosti EFQM .....	36
4.4 TQMEX model .....	41
4.5 Six sigma program kvality .....	43
4.6 Model CAF .....	44
5 KVALITA VZDELÁVANIA .....	46
6 KVALITA VZDELÁVACIEHO SYSTÉMU .....	53
6.1 Indikátory kvality vzdelávacieho systému .....	53
7 KVALITA ZÁKLADNÝCH A STREDNÝCH ŠKÔL .....	70
7.1 Výkony žiakov základných a stredných škôl v SR v medzinárodnom porovnaní .....	70
7.2 K príčinám neuspokojivých výsledkov žiakov základných a stredných škôl v SR v medzinárodných meraniach a nízkej kvality slovenského školstva .....	98
7.3 Zvyšovanie kvality výchovy a vzdelávania na základných a stredných školách .....	113
7.4 Manažerstvo kvality základnej a strednej školy .....	118
7.4.1 Princípy manažerstva kvality školy .....	122
7.4.1.1 Princíp orientácie na zákazníka .....	122



7.4.1.2	Princíp orientácie na procesy . . . . .	123
7.4.1.3	Princíp kontinuálneho skvalitňovania vyučovacieho procesu, ale aj ostatných procesov na škole . . . . .	124
7.4.1.4	Princíp rozvíjania znalostí a zapojenia každého zamestnanca . . . . .	125
7.4.1.5	Princíp tímovej práce a spolupráce . . . . .	125
7.4.1.6	Princíp rozhodujúcej úlohy manažmentu v manažérstve kvality školy . . . . .	126
7.5	Samohodnotenie základnej a strednej školy . . . . .	135
7.5.1	K samohodnoteniu základných a stredných škôl vo svete . . . . .	139
7.5.2	Samohodnotenie školy podľa Európskeho pilotného projektu na hodnotenie kvality škôl. . . . .	156
7.5.3	Zisťovanie kvality školy podľa modelu CAF . . . . .	160
7.5.4	Samohodnotenie školy podľa modifikovaného modelu EFQM . . . . .	188
7.5.5	Otvorené samohodnotenie školy . . . . .	195
7.6	Postup pri zavádzaní manažérstva kvality na škole . . . . .	209
7.7	Typické znaky kvalitnej školy . . . . .	216
<b>8</b>	<b>MANAŽÉRSTVO KVALITY VYUČOVACIEHO PROCESU. . . . .</b>	<b>226</b>
<b>9</b>	<b>KVALITA UČITEĽA . . . . .</b>	<b>235</b>
<b>10</b>	<b>KVALITA VYSOKÝCH ŠKÔL. . . . .</b>	<b>244</b>
10.1	Hodnotenie kvality vysokých škôl. . . . .	247
10.2	Kvalita vzdelávania na vysokej škole . . . . .	257
10.2.1	Vnútorne hodnotenie kvality vyučovacieho procesu na vysokej škole (fakulte, katedre) – Návrh . . . . .	259
10.3	Zvyšovanie kvality vzdelávania na vysokých školách. . . . .	271
<b>11</b>	<b>NIEKTORÉ METÓDY POUŽÍVANÉ PRI MANAŽÉRSTVE KVALITY VZDELÁVANIA. . . . .</b>	<b>280</b>
11.1	Dotazníková metóda a metóda rozhovoru . . . . .	281
11.2	Metóda pozorovania . . . . .	293
11.3	Brainstorming . . . . .	300
11.4	Benchmarking . . . . .	303
11.5	SWOT analýza. . . . .	307
11.6	Paretov diagram . . . . .	312
11.7	Metóda „5-krát prečo“ . . . . .	313
11.8	Technika „rybacej kosti“ (metóda Ishikawov diagram) . . . . .	314



<b>PRÍLOHY</b> .....	317
<b>PRÍLOHA A: DOTAZNÍKY PRE ŽIAKOV</b> .....	317
Príloha A 1: Dotazník na zisťovanie očakávaní žiakov od vyučovania predmetu .....	317
Príloha A 2: Dotazník na hodnotenie kvality vyučovacej hodiny predmetu .....	322
Príloha A 3: Dotazník na hodnotenie kvality výučby predmetu .....	323
Príloha A 4: Dotazník na hodnotenie kvality školy žiakmi .....	327
Príloha A 5: Dotazník na sebahodnotenie žiakov .....	329
<b>PRÍLOHA B: DOTAZNÍK NA HODNOTENIE KVALITY ŠKOLY RODIČMI ŽIAKOV</b> .....	331
<b>PRÍLOHA C: DOTAZNÍKY PRE UČITEĽOV</b> .....	333
Príloha C 1: Humanistická koncepcia vyučovania .....	333
Príloha C 2: Tvorivosť v práci učiteľa .....	335
Príloha C 3: Dotazník na samohodnotenie vyučovacej jednotky vyučujúcim ..	337
Príloha C 4: Dotazník na hodnotenie školy učiteľmi .....	339
Príloha C 5: Tvorivé klíma na pracovisku .....	342
Príloha C 6: Dotazník na sebahodnotenie učiteľa .....	344
<b>PRÍLOHA D: DOTAZNÍK PRE ABSOLVENTOV ŠKOLY</b> .....	348
<b>PRÍLOHA E: DOTAZNÍK CES NA ZISŤOVANIE SOCIÁLNEJ KLÍMY TRIEDY NA STREDNÝCH ŠKOLÁCH</b> .....	350
<b>PRÍLOHA F: POZOROVACÍ HÁROK</b> .....	353
<b>PRÍLOHA G: DOTAZNÍK NA SEBAHODNOTENIE VEDENIA ŠKOLY</b> ....	356
<b>PRÍLOHA H: HODNOTIACI LIST KVALITY ŠKOLY PODĽA MODIFIKOVANÉHO MODELU EFQM</b> .....	358
<b>PRÍLOHA I: DOTAZNÍK PRE ZAMESTNÁVATEĽOV ABSOLVENTOV STREDNEJ ODBORNEJ ŠKOLY</b> .....	362
<b>ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV</b> .....	364
<b>REGISTER</b> .....	373