

# OBSAH

ÚVOD .....	9
<b>1 KVALITA – VYMEDZENIE POJMU</b> .....	11
<b>2 Z HISTÓRIE MANAŽÉRSTVA KVALITY</b> .....	16
<b>3 HLAVNÍ PREDSTAVITELIA MANAŽÉRSTVA KVALITY A ICH PRÍNOS</b> .....	20
<b>4 SYSTÉMY MANAŽÉRSTVA KVALITY</b> .....	26
4.1 TQM – komplexné manažérstvo kvality .....	26
4.2 Manažérstvo 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
<b>5 KVALITA VZDELÁVANIA</b> .....	46
<b>6 KVALITA VZDELÁVACIEHO SYSTÉMU</b> .....	53
6.1 Indikátory kvality vzdelávacieho systému .....	53
6.2 Výkony žiakov a študentov škôl v SR v medzinárodnom porovnaní ...	68
6.3 K príčinám neuspokojivých výsledkov žiakov škôl v SR v medzinárodných meraniach a nízkej kvalite slovenského školstva. ...	86
6.4 Zvyšovanie kvality vzdelávacích systémov .....	100
<b>7 MANAŽÉRSTVO KVALITY ŠKOLY</b> .....	105
7.1 Princípy manažérstva kvality školy .....	110
7.1.1 Princíp orientácie na zákazníka .....	110
7.1.2 Princíp orientácie na procesy .....	111
7.1.3 Princíp kontinuálneho skvalitňovania vyučovacieho procesu, ale aj ostatných procesov na škole .....	112

7.1.4	Princíp rozvíjania znalostí a zapojenia každého zamestnanca . . .	113
7.1.5	Princíp tímovej práce a spolupráce . . . . .	113
7.1.6	Princíp rozhodujúcej úlohy manažmentu v manažérstve kvality školy . . . . .	114
7.2	Samohodnotenie školy . . . . .	123
7.2.1	K samohodnoteniu základných a stredných škôl vo svete . . . . .	126
7.2.2	Samohodnotenie školy podľa Európskeho pilotného projektu na hodnotenie kvality škôl. . . . .	143
7.2.3	Zisťovanie kvality školy podľa modelu CAF . . . . .	148
7.2.4	Samohodnotenie školy podľa modifikovaného modelu EFQM . .	176
7.2.5	Otvorené samohodnotenie školy . . . . .	183
7.3	Postup pri zavádzaní manažérstva kvality na škole . . . . .	197
7.4	Typické znaky kvalitnej školy . . . . .	203
<b>8</b>	<b>MANAŽÉRSTVO KVALITY VYUČOVACIEHO PROCESU. . . . .</b>	<b>214</b>
<b>9</b>	<b>KVALITA UČITEĽA . . . . .</b>	<b>223</b>
<b>10</b>	<b>NIEKTORÉ METÓDY POUŽÍVANÉ PRI MANAŽÉRSTVE KVALITY VZDELÁVANIA. . . . .</b>	<b>230</b>
10.1	Dotazníková metóda a metóda rozhovoru . . . . .	231
10.2	Metóda pozorovania . . . . .	243
10.3	Brainstorming . . . . .	250
10.4	Benchmarking . . . . .	253
10.5	SWOT analýza . . . . .	257
10.6	Paretov diagram . . . . .	262
10.7	Metóda „5-krát prečo“ . . . . .	263
10.8	Technika „rybacej kosti“ (metóda Ishikawov diagram). . . . .	264
<b>PRÍLOHY . . . . .</b>		<b>266</b>
<b>PRÍLOHA A: DOTAZNÍKY PRE ŽIAKOV . . . . .</b>		<b>266</b>
Príloha A 1:	Dotazník na zisťovanie očakávaní žiakov od vyučovania predmetu . . . . .	266
Príloha A 2:	Dotazník na hodnotenie kvality vyučovacej hodiny predmetu . . . . . žiakmi . . . . .	271
Príloha A 3:	Dotazník na hodnotenie kvality výučby predmetu . . . . . žiakmi. . . . .	272
Príloha A 4:	Dotazník na hodnotenie kvality školy žiakmi . . . . .	276
Príloha A 5:	Dotazník na sebahodnotenie žiakov . . . . .	278

---

<b>PRÍLOHA B: DOTAZNÍK NA HODNOTENIE KVALITY ŠKOLY RODIČMI ŽIAKOV</b> .....	280
<b>PRÍLOHA C: DOTAZNÍKY PRE UČITEĽOV</b> .....	282
Príloha C 1: Humanistická koncepcia vyučovania. ....	282
Príloha C 2: Tvorivosť v práci učiteľa .....	284
Príloha C 3: Dotazník na samohodnotenie vyučovacej jednotky vyučujúcim .....	286
Príloha C 4: Dotazník na hodnotenie školy učiteľmi. ....	288
Príloha C 5: Tvorivá klíma na pracovisku .....	291
Príloha C 6: Dotazník na sebahodnotenie učiteľa .....	293
<b>PRÍLOHA D: DOTAZNÍK PRE ABSOLVENTOV ŠKOLY</b> .....	297
<b>PRÍLOHA E: DOTAZNÍK CES NA ZISŤOVANIE SOCIÁLNEJ KLÍMY TRIEDY NA STREDNÝCH ŠKOLÁCH</b> .....	299
<b>PRÍLOHA F: POZOROVACÍ HÁROK</b> .....	302
<b>PRÍLOHA G: DOTAZNÍK NA SEBAHODNOTENIE VEDENIA ŠKOLY</b> ....	305
<b>PRÍLOHA H: HODNOTIACI LIST KVALITY ŠKOLY PODĽA MODIFIKOVANÉHO MODELU EFQM</b> .....	307
<b>PRÍLOHA I: DOTAZNÍK PRE ZAMESTNÁVATEĽOV ABSOLVENTOV STREDNEJ ODBORNEJ ŠKOLY</b> .....	311
<b>ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV</b> .....	313
<b>REGISTER</b> .....	321