

3. distributivní vedení a vedení učitelů, pohled učitelů na tyto typy vedení;
4. spokojenost ředitelů s prací;
5. systémové vedení a vedení v rámci sítě škol.

### **Analytický potenciál a indikátory**

Jak shrnul přehled výzkumných zjištění výše, role ředitelů a jejich získávání a setrvání v profesi jsou klíčové prvky efektivity školy. Faktory vedení zjišťované v TALIS umožňují tvůrcům vzdělávací politiky srovnávat úroveň vedení ve svých zemích a měly by také pomoci rozvoji politik týkajících se přípravy ředitelů a jejich profesního rozvoje. Komponenty vedení v TALIS 2018 se vztahují k výše uvedeným pěti charakteristikám efektivního vedení.

- *Kvalifikace, nábor a rozvoj ředitelů:* informace, které TALIS 2018 získává o charakteristikách ředitelů (zahrnují např. věk, pohlaví, předchozí zkušenosti a vzdělání/školení), umožňují rozvoj a analýzu profilů ředitelů napříč zeměmi a také zkoumání toho, jak se tyto profily vztahují ke stylům vedení a prostředí pro vyučování a učení. Evidence dokládá souvislosti mezi několika aspekty jejich profilů (jako např. zkušenosti) s výsledky žáků (Clark, Martorell, & Rockoff, 2009). V případě jiných aspektů jsou tyto souvislosti méně prokazatelné, avšak protože má rozložení charakteristik ředitelů důležité implikace pro rovnost ve vzdělávání (např. v dimenzích pohlaví a etnicity), zůstávají důležité pro jakoukoliv studii zabývající se vedením v oblasti vzdělávání.

V současnosti nevyřešenou klíčovou otázkou je souvislost mezi kvalifikací ředitele, rozvojem vedení a výsledky žáků. Tato otázka byla pro TALIS 2013 důležitá a zůstává i nadále pro TALIS 2018, zejména s ohledem na nerovnoměrné rozložení vysoce kvalifikovaných učitelů napříč školami (Boyd et al., 2011), na vztah mezi tímto faktorem a mírou předčasného opouštění vzdělávacího systému (Burkhauser et al., 2012) a na množící se, ačkoli dosud nejednoznačné doklady o dopadech různých typů rozvoje vedení (Bush, 2013).

Důležitým nově se objevujícím tématem je rostoucí problém náboru osob do pozice ředitelů školy. Tato výzva pravděpodobně znamená obtížnější rozvoj efektivního vedení na úrovni školy. TALIS 2018 proto zahrne položky týkající se učitelů a ředitelů na jejich vnímání faktorů, které usnadňují, či naopak ztěžují nábor ředitelů.

- *Role, funkce a činnosti ředitelů:* jak zjistil již TALIS 2013, míra autonomie, se kterou mohou ředitelé vykonávat svoji roli, se významně liší napříč školami a vzdělávacími systémy. Co se však zdá být důležitější pro zlepšování školy a výsledků žáků, je to, co ředitelé reálně dělají (Muijs, 2010), zejména s ohledem na pedagogické vedení.

Samo pedagogické vedení musí být jasněji definováno z hlediska činností ředitelů, v čemž přináší cenné poznatky práce Daye a kolektivu (2010). TALIS 2018 zkoumá klíčové komponenty úspěšného vedení školy identifikované Dayem a jeho kolegy: definování vize a hodnot, zlepšování podmínek pro vyučování a učení, úprava a obohacení kurikula, restrukturalizace organizace, zlepšování kvality učitelů, budování vztahů i mimo školní komunitu, zlepšování vyučování a učení a budování vztahů uvnitř školní komunity.

- *Distributivní styl vedení a vedení učitelů (teacher leadership):* jak bylo identifikováno v TALIS 2013 a jak je také zřejmé z aktuálního vývoje v teorii a výzkumu vedení ve vzdělávání (educational leadership theory and research), efektivní vedení se zdá být vtěleno nejen do osoby ředitele, ale také jiných pracovníků školy (Harris, 2014; Sergiovanni et al., 2009; Spillane, 2013). Distributivní styl vedení se spíše než na