

**TABULKA 56 | Podpora začínajícím učitelům – podíl škol (v %)**

Typ podpory	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Formální zaškolovací program (nový PP je seznámen s fungováním konkrétní školy a povoláním PP)	24,4	28,7	31,7
Přidělení mentora (uvádějícího učitele)	48,4	55,0	59,3
Vzájemné hospitace učitelů, náslechy	34,2	40,1	37,0
Konzultace s ředitelem / vedením školy	47,1	55,0	51,3
Konzultace s vyučujícími stejných předmětů	47,1	53,5	54,5
Kurzy, semináře	28,4	32,2	26,5
Jiné formy podpory	0,4	4,0	4,2

Aktuálnost a potřebnost dalšího vzdělávání v oblasti společného vzdělávání žáků potvrdili sami učitelé přetrvávajícím zájmem. Podíl těch, kteří se tohoto vzdělávání v posledních třech letech zúčastnili, je přibližně 25 %. Nejvíce učitelů se pravidelně zúčastňovalo vzdělávání zaměřeného na obecnou problematiku speciálních vzdělávacích potřeb žáků, nejmenší zájem byl o vzdělávání na téma spolupráce s asistentem pedagoga. Jako nejpřínosnější bylo hodnoceno vzdělávání zaměřené na konkrétní speciální vzdělávací potřeby žáků a na aplikaci podpůrných opatření v praxi. Jako nejméně přínosné bylo hodnoceno vzdělávání zaměřené na hodnocení žáků se speciálními vzdělávacími potřebami. Naprostá většina učitelů mohla ovlivnit četnost a zaměření svého dalšího vzdělávání i v této oblasti.

#### 4.1.5 Řízení škol ve středním vzdělávání

Vedení gymnázií i středních odborných škol se v oblasti koncepčního rozvoje a řízení již tradičně dařilo na velmi dobré úrovni rozvíjet partnerské vztahy s vnějšími partnery a zajišťovat bezpečné prostředí pro žáky, jejich rodiče, pedagogické i nepedagogické pracovníky. Ředitelé středních odborných škol měli problémy s realitou a aktualizací vize rozvoje, s jejím sdílením ze strany ostatních pedagogických pracovníků a s obsahem, aktualizací a srozumitelností školních vzdělávacích programů, které mnohdy nerefletovaly nastavené koncepční záměry rozvoje škol. Koncepční dokumenty navíc mnohdy nereagovaly na neúspěšnost žáků ve vzdělávání nebo na současné vzdělávací trendy. V kvalitě pedagogického vedení nebyly mezi gymnázii a středními odbornými školami rozdíly. Nejvíce se ředitelům dařilo zajišťovat a rozvíjet dobré materiální podmínky pro výuku žáků včetně jejich využívání a rozvíjet formou dalšího vzdělávání své profesní schopnosti a dovednosti. Tyto skutečnosti souvisejí s přetrvávajícím zaměřením ředitelů spíše na manažerské a administrativní řízení škol než na potřebné řízení pedagogických procesů. S tím koresponduje i zjištění, že velká skupina ředitelů v hodnocených středních školách se nezabývá na potřebné úrovni aktivním řízením, pravidelným monitoringem a vyhodnocováním práce školy a nepřijímá adekvátní opatření ke zlepšení stavu v oblasti kvality poskytovaného vzdělávání nebo nevyhodnocují jejich účinnost. Nastavení vnitřního kontrolního systému včetně využívání závěrů z vlastní hospitační činnosti ke zkvalitnění pedagogické práce a s tím související poskytování zpětné vazby učitelům o kvalitě jejich práce patřily v mnoha hodnocených středních školách mezi slabé stránky.

Již tradičně byly nejčastějším prostředkem pro naplňování potřeb učitelů plány DVPP, které jsou sice většinou vytvářeny ve spolupráci s učiteli z hlediska jejich potřeb i potřeb školy, ale jen v malé míře je ze strany vedení škol poskytována zpětná vazba o úrovni jejich výuky v souvislosti s absolvovaným DVPP.

Rovně příležitosti ke vzdělávání jsou ve většině středních škol zajišťovány prostřednictvím vlastní podpory, kterou školy stanovují na základě znalosti složení žáků a jejich potřeb. Přibližně ve třetině středních škol byly realizovány podpůrné aktivity vycházející z aktuálních potřeb školy nebo potřeb rodičů a žáků. Ve zbývajících školách (cca v 5 % škol) neprobíhaly žádné podpůrné aktivity.

Struktura poskytované podpory zůstává dlouhodobě neměnná. Ve školách jsou tradičně nejvíce využívány možnosti konzultací s učiteli a doučování. Naopak nejméně nebo v zanedbatelné míře je využívána podpora v oblasti rozvoje matematické a čtenářské gramotnosti a podpora strategií k učení. I když opatření byla ve většině škol vzhledem k reálným potřebám žáků nastavena vhodně, jen v polovině středních škol přispívala poskytovaná podpora k dosahování vzdělávacího pokroku žáků a pouze ve třetině škol ji dokázali učitelé a asistenti pedagogů efektivně využít. S tím souvisí i zjištění, že pouze v 36 % škol probíhalo realistické vyhodnocování dopadů využívané podpory. Všechny střední školy respektovaly v oblasti rovného přístupu ke vzdělávání právní předpisy.

Názory vedení a učitelů středních škol na kvalitu poskytování zpětné vazby ze strany vedení škol ke kvalitě práce učitelů nebyly jednotné. Výrazně se lišily názory na četnost hodnocení učitelů a poskytování zpětné vazby ze strany ředitelů a jejich zástupců. Ředitelé uváděli podstatně větší frekvenci hodnocení učitelů než samotní učitelé. Odlišné vnímání významu zpětnovazebního hodnocení souvisí mnohdy s nesprávným nastavením nebo nesdílením kontrolních a hodnoticích mechanismů uvnitř škol. Učitelé většinou považovali četnost i kvalitu poskytování zpětné vazby ke kvalitě své práce za dostačující. Většina učitelů (68,6 %) uvedla, že poskytnutá zpětná vazba od vedení školy měla