

TABULKA Č. 4: PROFESNÍ ROZVOJ.

	N	Profesní rozvoj (průměr)	Směrodatná odchylka
všechny skupiny	908	2,37	0,59
muž	345	2,31	0,58
žena	552	2,40	0,59
plně organizovaná škola	567	2,43	0,58
neúplná škola	341	2,27	0,60
praxe do 5 let	262	2,31	0,57
praxe do 10 let	197	2,46	0,61
praxe nad 10 let	448	2,36	0,59

Činnosti reprezentující aktivní podporu profesního rozvoje učitelů byly řediteli z našeho vzorku shledány jako ty, kterým se věnují nejméně často, pokud jde tedy o srovnání s ostatními oblastmi pedagogického vedení školy. Je to dokonce jediná dimenze, která má průměrný výsledek před středem čtyřbodové stupnice (průměr = 2,37). Existují samozřejmě různé důvody této menší intenzity. Primárně se zdá, že zde vybrané aktivity představují specifickou část širšího komplexu profesního rozvoje. Posuzovaná oblast reprezentuje zejména podporu profesního rozvoje v podobě organizačního učení. Součástí je také vytváření vhodných podmínek pro takové učení. Můžeme jen spekulovat, zda se k těmto aktivitám ředitelé dostávají méně často, nebo je nepovažují za tolik prioritní. Faktem je, že některé další aktivity, které bychom také mohli spojit s podporou profesního rozvoje, jsou v naší analýze součástí i jiných dimenzí. Jde například o otevřenost ředitelů k požadavkům učitelů na další vzdělávání (dimenze porozumění pro učitele). Zde je četnost výrazně vyšší. Srovnání různých skupin ředitelů z hlediska intenzity jejich práce v této části profesního rozvoje přineslo několik závěrů. Demografické charakteristiky mají svůj podíl, intenzivněji ze svého pohledu se tématy zabývají ředitelky než ředitelé, zkušenější ředitelé oproti ředitelům s menší praxí (praxe do 5 let). Věcně nejvýznamnější rozdíl způsobuje organizační úplnost školy. V plně organizovaných školách se jedná o výrazně častější aktivitu. Zdá se tedy, že v neúplných školách je pro tyto aktivity přece jen méně možností.

1.5 Monitorování vzdělávacích výsledků žáků

Měření vzdělávacích výsledků je vždy zatíženo chybou. Vzdělávací výsledky jsou proto kontroverzním tématem v odborné i širší pedagogické komunitě. Jejich přeceňování a případná nesmyslná interpretace může přinést mnoho problémů i nejasností.⁹ Na druhou stranu jsou vzdělávací výsledky dobrým pomocníkem při reflexi vlastní práce a mohou být důležitým východiskem pro výhled do budoucnosti. Monitorování vzdělávacích výsledků žáků ve škole, sledování pokroku jednotlivých žáků i školy jako celku proto patří k důležitým oblastem pedagogického vedení. V této části představíme položky sytící dimenzi výsledků. Výsledky nabízí graf 4.

Sada činností spojených s monitorováním vzdělávacích výsledků žáků je hodnocena řediteli v zásadě pozitivně, neboli svoji práci v této dimenzi vnímají jako intenzivní. Důležitým indikátorem je pro ně zapojo-

⁹ Štech, S. (2011). PISA – nástroj vzdělávací politiky nebo výzkumná metoda? *Orbis scholae*, 5(1), 123–133.