

Pro kvalitativní část našeho šetření jsme zvolili metodu ohniskových skupin, které jsou, zjednodušeně řečeno, (polo)řízenou diskusí mezi pozvanými účastníky, pod vedením obvykle dvou facilitátorů. Cílem bylo zjistit a popsat, která témata jsou v pedagogickém vedení řediteli vnímána jako nejvíce důležitá, ale také jako nejvíce zátěžová. Chtěli jsme také identifikovat, jaké podmínky a podporu pro svou práci v pedagogickém vedení ředitelé potřebují. Jinými slovy, zajímali jsme se o to, jak vykonávají činnosti, které považují za nejdůležitější pro svou práci v dané oblasti, s jakými překážkami se setkávají a co by jim jejich snahy usnadnilo. Struktura diskuse v ohniskových skupinách byla vytvořena v souladu s již dříve využitým dotazníkem, aby její výsledky mohly sloužit jako doplnění a objasnění některých dat získaných kvantitativní cestou. Předem zvolená struktura byla ovšem jen základním rámcem a dále jsme ji upřesňovali podle vývoje diskuse v jednotlivých ohniskových skupinách.

Téma pro diskusi:

- určování směru školy
- rozvoj lidí
- budování příznivého prostředí pro učení
- rozvoj vzdělávacího programu.

Celkem se uskutečnily čtyři ohniskové skupiny ředitelů základních škol (vždy v jiném složení) v průběhu září 2015. Doba trvání jedné skupiny se pohybovala mezi třemi až čtyřmi hodinami. Do skupin byli přizváni ředitelé běžných základních škol různých velikostí a z různých lokalit – tedy městských i venkovských škol, většinou z Jihomoravského kraje a případně krajů sousedních (z důvodu snadné dostupnosti). Diskusí se celkem zúčastnilo třicet ředitelů a jeden zástupce ředitele, v prvních třech skupinách bylo vždy osm účastníků, v poslední skupině sedm účastníků.

Diskuse byly nahrávány na diktafony a přepsány v prostředí Masarykovy univerzity. V souladu se standardními etickými pravidly platnými pro každé šetření s cílem zachovat anonymitu zdrojů kvalitativních dat zůstávají nahrávky i jejich přepisy v rukou autorů tohoto šetření a České školní inspekci byla poskytnuta pouze souhrnná zpráva.

Účastníci všech skupin s nahráváním diskuse souhlasili. Během rozhovorů měli ředitelé silnou tendenci směřovat diskusi nejen ke své práci a k vlastním vzdělávacím potřebám, ale také k dalším školsko-politickým tématům, která považují pro sebe a své školy za důležitá.

Získaná data v předem určených oblastech jsme způsobem typickým pro kvalitativní analýzu (kódování) kategorizovali a tyto kategorie nabízíme s oporou o důkazy ve formě uváděných přímých autentických citací, bez udání zdroje (citace nemají gramatickou korekturu). Kategorie v jednotlivých oblastech pedagogického vedení vyjadřují, která témata jsou pro ředitele nejpalčivější a jaké postupy v práci s nimi volí. Zároveň ukazují překážky a bariéry vedoucí práce ředitelů. Ve shrnutích jsou pak zformulovány kompetence, resp. dovednosti a schopnosti, které ředitelé považují za zásadní pro vedení škol, a také požadavky ředitelů na vzdělávání a jinou vnější podporu.

2.1 Určování směru školy

Hlavním tématem v oblasti určování směru školy byla otázka profilace a nabídky škol (*Jakou školou chceme být?*), práce na projektech a v neposlední řadě také otázka formulace vize školy ve stávajícím školsko-politickém prostředí. Někteří ředitelé ztotožňovali pojem vize s pojmem plánování aktivit v průběhu školního roku a zmiňovali plánování na pět let či jednotlivé roky. Skutečné vize vycházejí ve školách v jisté míře z rozhodnutí ředitele, ale jsou více či méně sdíleny s učiteli i jinými subjekty uvnitř i vně školy (formou anket, rozhovorů, týmové práce s učiteli apod.). Týkají se především profilace školy.