

Úvodní slovo

Jednou z reakcí na výsledky mezinárodního šetření TALIS 2013, které z pozice partnera Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy v rámci projektu Kompetence III realizovala Česká školní inspekce, bylo také zjišťování informací týkajících se pedagogického vedení vykonávaného řediteli českých základních škol. Toto zjišťování doplňovalo aktivity České školní inspekce související s přípravou a pilotním ověřením vzdělávacího programu zaměřeného na pedagogický leadership.

Je nepochybné, že práce ředitelů škol v českém prostředí nepostrádá na významnosti. Na jedné straně se školy ocitají v poměrně decentralizovaném prostředí a záleží na jejich lídrech, jak této relativní volnosti využijí ku prospěchu učení žáků a rozvoje školy jako celku, na straně druhé nelze nevidět četné vnější okolnosti, které do života škol i do práce jejich ředitelů vstupují a ovlivňují ji. V tomto tlaku vnitřních možností a vnějších očekávání se pak vytváří specifické způsoby práce ředitelů škol, tedy to, co bývá nazýváno vedením, případně řízením školy. Četné výzkumy navíc opakovaně ukazují, že procesy vedení jsou významnou determinantou kvality a efektivity školní práce a že jde o zcela zásadní jev, jemuž je třeba věnovat adekvátní pozornost.

Pedagogickým vedením máme na mysli vedení v širším smyslu, tedy aktivity zahrnující nejen práci s lidmi, ale také kultivaci prostředí, ve kterém se školní aktivity odehrávají. Hovoříme-li o pedagogickém vedení, zdůrazňujeme to, že má jít o aktivity ředitelů, které – ať již jsou zaměřeny na cokoli – mají explicitně na zřeteli primární účel školní existence, tedy učení žáků a aktivity učitelů, které jej podporují. Jinými slovy jde o výchovu a vzdělávání.

Naše šetření bylo provedeno následujícím způsobem. Nejdříve byla prostřednictvím dotazníkového šetření oslovena významná skupina ředitelů základních škol a takto získané informace byly poté doplňovány a zpřesňovány prostřednictvím série skupinových rozhovorů. Zatímco první fáze šetření ukázala, čemu se ředitelé základních škol věnují a jak vnímají svou práci, druhá fáze umožňovala doplňovat některá již nabytá data, dostávat se hlouběji pod povrch věcí a nadto ještě získat další, rozšiřující informace o četných aspektech práce ředitelů základních škol.

Mapování pedagogického vedení ředitelů základních škol v ČR, jehož výsledkem je tato souhrnná zpráva, provedl pro Českou školní inspekci kolektiv akademických pracovníků z Ústavu pedagogických věd Filozofické fakulty Masarykovy univerzity v Brně, kterým bych na tomto místě rád poděkoval. Zároveň věřím, že výsledky naší práce mohou posloužit jako inspirace pro úvahy o tom, co ředitelé základních škol potřebují, aby mohli svou práci dobře vykonávat, a jak jim v tom lze pomáhat.

Mgr. Tomáš Zatloukal
ústřední školní inspektor