

# 1 OBLASTI PEDAGOGICKÉHO VEDENÍ ŠKOL: PERCIPOVANÁ INTENZITA A ÚSPĚŠNOST PRÁCE (Analýza kvantitativních dat)

---

## Hlavní zjištění

- Velká většina dotazovaných ředitelů základních škol pracuje ve všech oblastech pedagogického vedení relativně intenzivně. Nejčastěji se ředitelé zabývají potřebami učitelů, průměrné hodnocení vlastní aktivity v této oblasti má hodnotu 3.68 (na stupnici 1 až 4). Nejméně se ředitelé zabývají podporou profesního rozvoje (průměr = 2.37).
- V hodnocení intenzity vlastní práce se dotazovaní ředitelé relativně významně shodují. V žádné z hodnocených oblastí pedagogického vedení nebyl zaznamenán velký rozptyl v odpovědích, nelze proto hovořit o extrémních přístupech v pedagogickém vedení. Největší rozdíly byly zaznamenány v hodnocení práce ředitelů se vzdělávacími výsledky žáků.
- Rozdílné hodnocení intenzity vlastní práce lze ve všech oblastech připsat především individuálním odlišnostem ředitelů. Charakteristiky ředitelů (pohlaví, délka praxe) a škol (velikost, organizační úplnost) nehrají zásadní roli. Na vysvětlení rozdílů se podílejí v každé oblasti relativně malým procentem. I přes tuto skutečnost jsme ale zaznamenali určité odlišnosti.
- V každé oblasti vidíme statisticky významný rozdíl v přístupu mezi ředitelkami a řediteli základních škol. Nejde o zásadní faktor, na variabilitě intenzity práce se průměrně v oblastech podílí cca 2%. Výjimkou je v tomto ohledu oblast zájmu o žáky, kde je gender středně významný faktor (10 %). Je zajímavé, že ženy hodnotí svůj přístup k práci jako intenzivnější prakticky ve všech oblastech. Výjimkou je pouze práce se vzdělávacími výsledky. Práce s těmito tvrdými ukazateli, zdá se, je spíše doménou ředitelů. Výsledky tak naznačují jisté rozdíly ve způsobech vedení mezi muži a ženami.
- Délka ředitelské praxe je podobným prediktorem. Srovnávali jsme tři skupiny ředitelů: s praxí do pěti let, do deseti let a nad deset let. Analýza rozptylu ukázala v některých oblastech významné rozdíly. Šlo o oblasti: podpora profesního rozvoje, práce se vzdělávacími výsledky a zájem o žáky. Ve všech těchto sadách aktivit byli nejméně aktivní ředitelé s nejkratší praxí. Vývojová perspektiva je, jak dokládají i jiné studie, důležitou determinantou práce ředitele školy.
- Významné rozdíly jsme zaznamenali také mezi řediteli z plně organizovaných škol a řediteli neúplných škol. Jde přitom o středně důležitý faktor v oblastech práce se vzdělávacími výsledky a zájmu o žáky. V těchto případech organizační úplnost vysvětluje až kolem 10 % výsledků. Faktor ale nepůsobí stejně. Pokud jde o vzdělávací výsledky, ředitelé z plně organizovaných škol se jimi zabývají významně častěji. Naopak žáci jsou v centru pozornosti mnohem častěji u ředitelů neúplných škol. I v dalších oblastech hraje uvedený faktor roli (např. stimulující klima, podpora profesního rozvoje). V plně organizovaných školách se jimi ředitelé zabývají častěji, význam již ale není tak zásadní (cca 2 %).
- Velikost školy z hlediska počtu žáků není v žádné oblasti věcně významným faktorem, pokud jde o intenzitu práce ředitelů.
- Ředitelé základních škol hodnotí svoji práci v oblastech pedagogického vedení jako úspěšnou. Nejzdatnější si připadají ve vytváření prostředí příznivého pro učení. V této kategorii je průměrné hodnocení cca 85 (maximum 100). Nejvíce kritičtí jsou k sobě v kategorii rozvoj vzdělávacího programu (průměr = 75).
- S vyšší subjektivně vnímanou vlastní zdatností přitom pozitivně souvisí intenzita vlastní práce.