

S výjimkou rodičovských schůzek jsou sledované možnosti zapojení rodičů do dění ve škole v ČR využívány v menší míře ve srovnání s mezinárodním průměrem.

## 2.5 Pedagogický styl vedení školy

V šetření TALIS 2008 byly rozlišeny dva základní aspekty role ředitele: pedagogický styl vedení školy a administrativní řízení. V šetření TALIS 2013 byla bližší pozornost věnována již jen pedagogickému stylu vedení školy (*instructional leadership*), který označuje aktivity ředitele zaměřené na zlepšování výsledků vzdělávání žáků prostřednictvím vytváření podmínek pro efektivní výuku a učení. V našich podmínkách bývá tento styl vedení školy označován jako „řízení kvality výuky“.<sup>15</sup>

*Škála pedagogického stylu vedení školy je tvořena třemi otázkami, které byly zmíněny již v části Činnosti spojené s řízením školy. Ředitelé měli uvést, zda se v posledních 12 měsících věnovali následujícím aktivitám „nikdy nebo zřídka“ – „občas“ – „často“ – „velmi často“:*

- › *Aktivně jsem vytvářel/a takové podmínky, aby mohli učitelé ve vzájemné spolupráci vytvářet nové vyučovací postupy.*
- › *Podnikal/a jsem kroky k zajištění toho, aby se učitelé cítili odpovědní za zdokonalování svých výukových schopností.*
- › *Podnikal/a jsem kroky k zajištění toho, aby se učitelé cítili odpovědní za studijní výsledky svých žáků.*

Mezi pedagogickým stylem vedení školy v ČR a osobními charakteristikami ředitelů nebyly nalezeny žádné významné souvislosti s výjimkou délky pedagogické praxe – pedagogický styl vedení školy využívají ve větší míře ředitelé s delší zkušeností v pozici učitele.

Ředitelé, kteří praktikují ve větší míře pedagogický styl vedení školy, častěji vytvářejí plány profesního vzdělávání, využívají hodnocení žáků pro tvorbu vzdělávacích cílů a programů školy nebo sledují výuku při hospitacích ve třídě. Navíc bylo v ČR zjištěno, že ve školách, kde je horší kázeňské klima, je pedagogický styl vedení využíván v menší míře.

## 2.6 Spokojenost ředitelů v zaměstnání

V poslední části dotazníku byli ředitelé dotázáni, nakolik souhlasí s jednotlivými výroky ohledně jejich spokojenosti v zaměstnání. Zároveň bylo prověřeno, zda existuje nějaký vztah mezi spokojeností ředitelů v zaměstnání a stylem vedení školy.

Téměř všichni ředitelé v ČR (98 %) by svou školu doporučili jako dobré pracoviště a nechtěli by přejít na jinou školu, kdyby to bylo možné. Přibližně stejný podíl ředitelů uvedl, že je práce v této škole těšit. Naopak rezervovanější postoj zastávali ředitelé k učitelské profesi. Tři čtvrtiny ředitelů se domnívají, že společnost si neváží povolání učitele. Navíc 29 % ředitelů nesouhlasí s tím, že by výhody jejich profese jednoznačně převažovaly nad jejími nevýhodami. Celkově však vyjádřilo spokojenost se svým výkonem v práci a obecně ve svém zaměstnání 96 %, resp. 95 % ředitelů. Ve srovnání s mezinárodním průměrem má ČR vyšší podíl ředitelů, kteří vyjádřili nesouhlas s tvrzením, že společnost si váží povolání učitele, naopak vyšší podíl ředitelů v ČR by nechtěl přejít na jinou školu, kdyby to bylo možné.

Z hlediska spokojenosti ředitelů byly sledovány dva aspekty: spokojenost se současným zaměstnáním a spokojenost s profesí obecně. Vzhledem k jejich vysoké provázanosti byla vytvořena pouze jedna souhrnná škála, která byla dána do souvislosti s charakteristikami ředitelů a škol, školním klimatem a styly vedení školy.

<sup>15</sup> Klesající výsledky základního a středního školství: fakta a řešení. McKinsey & Company, 2010 [online]. Dostupné z: [http://www.arg.cz/Ok\\_koncepce/Edu\\_report.pdf](http://www.arg.cz/Ok_koncepce/Edu_report.pdf) [cit. 25. 4. 2014].