

škol také jen v omezené míře přijímají opatření navazující na inspekce ČŠI a hodnocení jimi vedené není obvykle prováděno s potřebnou odborností.

Role vedoucích pracovníků škol není zcela uznána a jejich hodnocení je omezené

Navzdory výsledkům výzkumů, které prokazují důležitost vedení školy, se nezdá, že by to bylo v České republice zcela doceněno (Leithwood et al., 2006; Robinson et al., 2008; Sammons et al., 2011). Prozatím existuje jenom málo příkladů vyspělosti pedagogického vedení (na rozdíl od administrativního a manažerského vedení), a přestože ředitel školy hraje klíčovou roli v systému a disponuje výraznými pravomocemi, neodráží se to v kariérním řádu (viz také kapitola 4). Existuje také omezená příprava na roli ředitele školy, malé uznání a nedostatečné odměňování. ČŠI se snaží vyhodnocovat jisté charakteristické rysy vedení a řízení, zaměřuje se však zejména na soulad s předpisy a omezená pozornost je věnována schopnostem ředitele k pedagogickému vedení nebo potřebám jeho profesního rozvoje. Ředitelé škol nejsou zřizovateli obvykle hodnoceni jinak než v oblasti finančních aspektů nakládání s rozpočtem. Neexistuje propojení mezi hodnocením ředitelů škol a výsledků žáků nebo kvalitou výuky. To má pravděpodobně negativní dopad na zlepšování škol, protože výzkum ukazuje, že ředitelé škol hrají klíčovou roli v oblastech, jako je vydávání nařízení, restrukturalizace organizace, rozvoj lidských zdrojů a řízení výuky (Leithwood et al., 2006). Obce a kraje mají omezené pravomoci a malou kapacitu v podpoře vedení škol.

Doporučení

Na základě předchozí analýzy silných a slabých stránek navrhuje hodnotící tým následující směry při zpracovávání koncepčních záměrů.

Posílit externí hodnocení školy

Proces externího hodnocení školy vedený ČŠI by se měl zaměřit na zlepšování škol a opustit současný model kontroly dodržování právních předpisů. V důsledku toho by se metodické podpory dostalo všem hodnoceným školám, nejenom těm, které mají nižší výkon. To by znamenalo mohutný posun od zjišťování toho, co je akceptovatelné nebo vyžadované právními předpisy, k zajištění kvality. Systém hodnocení, kritéria a ukazatele formující konečná zjištění, stejně jako použité metody by se měly všechny daleko víc soustředit na kvalitu výuky a vzdělávání a jejich vztah k výsledkům žáka.

ČŠI by v externím hodnocení školy měla cíleněji využívat výsledků žáka, pokud budou příslušná data z národního hodnocení k dispozici. Dalším krokem by měla být diskuse o standardech vzdělávacích výsledků ve vztahu k národním a školním výstupům a ve vztahu k typu školy. Analýzy by měly rovněž zohledňovat socioekonomické a další kontextové aspekty školy. Spolu se vzdělávacími výsledky žáka by měly být samozřejmě hodnoceny i další důležité faktory, např. motivace, zodpovědnost za vlastní učení a příznivé klima. Jak bylo uvedeno výše, měla by se také věnovat pozornost podpoře rovnosti a jejího sledování podle kritérií ČŠI (a zahrnout je do vlastního hodnocení školy). Závěry o tom, jak se školy vyrovnávají s problematikou rovnosti, by měly být zveřejněny ve výročních zprávách škol i souhrnných zprávách na úrovni kraje a státu. ČŠI by měla podávat zprávy o výsledcích znevýhodněných žáků a příslušníků menšin (zvláště romských žáků) vzhledem k celkovým výsledkům školy a poskytovat metodickou pomoc v procesu zlepšování.