

zlepšování škol, zvláště v případě „krizových“ škol (jak bylo zjištěno ve srovnávacích výzkumech zaměřených na rysy úspěšných vzdělávacích systémů, viz Döbert a Sroka, 2004). Příklad z Anglie ukazuje, že kombinovaná role národního externího hodnocení a inspekce napojené na národní kurikulum se projevují ve zvyšování všeobecných znalostních standardů a redukci počtu škol se špatným výkonem (Sammons, 2008).

Při poskytování poradenství je důležité identifikovat příklady dobré praxe ve vzdělávacím systému. Systematická analýza klíčových rysů a sdílení příkladů dobré praxe by posloužily zvláště takovým školám, které jsou označeny za školy s nižším výkonem, a mohly by posílit průběh vlastního hodnocení. Všeobecně se zdá, že proces identifikace a sdílení příkladů dobré praxe je v České republice ještě poměrně málo uplatňován a ČŠI by mohla posílit svou roli v této oblasti. Případy, kdy školy využívají zprávy ČŠI formativním způsobem, by také mohly být použity jako příklady pro jiné školy. Účelem je, aby byly identifikovány vysoce kvalitní školy a příklady dobré praxe ve specifických oblastech (např. výsledky příslušníků národnostních menšin nebo žáků ze znevýhodněného prostředí) a aby byly doporučeny jiným školám.

Zlepšit kapacitu škol v hodnocení

Nedávný projekt „Cesta ke kvalitě“ je pozitivním krokem k posílení vlastního hodnocení a sdílení dobré praxe i vhodných materiálů. Ještě ale neposkytuje nástroje ke sledování výsledků a pokroku žáků ani se nezabývá otázkou rovnosti ve spojení s výsledky a pokrokem. Navíc se tohoto projektu účastní jenom malá část škol. Školám by pomohla další podpora v rozvoji kapacity ve vlastním hodnocení. Vedení škol a učitelé potřebují čas, zdroje a další vzdělávání ke zvýšení kapacity ve vlastním hodnocení, aby byli schopni přispět ke zlepšování kvality školy.

Také se doporučuje, aby se ČŠI více zaměřila na hodnocení interního procesu zajištění kvality ve škole. Jak bylo uvedeno dříve, bylo by třeba vymezit vztahy mezi externím a vlastním hodnocením školy. Novozélandský model by mohl v této oblasti sloužit jako výchozí bod.

Zlepšit dovednosti ředitelů škol v oblasti pedagogického vedení

I když je administrativní řízení důležité, bylo prokázáno, že řízení kvality lidských zdrojů, jehož cílem je zlepšit pedagogickou práci, má nejrozsáhlejší dopad na zlepšování výsledků žáků (Robinson et al., 2008). Zpráva společnosti McKinsey o České republice uvádí, že vedoucí pracovníci škol potřebují restrukturalizovat své pracovní zatížení tak, aby mohli trávit více času pedagogickým vedením učitelů (McKinsey and Company, 2010). Hodnotící tým došel k závěru, že vedení škol potřebuje lepší průběžné vzdělávání v řízení, zejména v oblasti zlepšování škol a podpory výuky a vzdělávání, s využitím výsledků relevantních výzkumů. Doporučujeme také dobře sestavený a odstupňovaný program pro vzdělávání a profesní přípravu vedoucích pracovníků. Součástí vzdělávání by také měla být pomoc vedoucím pracovníkům vytvořit a rozvinout dovednosti pro efektivní institucionální hodnocení. Podobný příklad lze nalézt ve Švédsku, kde vedoucí pracovníci procházejí povinným školením, které se výrazně zaměřuje na evaluaci (Nusche et al., 2011).

Důležitým a vítaným aspektem role ředitele školy v České republice jsou také pravidelné hospitace a hodnocení učitelů, včetně možnosti diferencovat platové ohodnocení podle toho, jakými úkoly je učitel pověřen. Zdá se však, že ve většině škol nejsou hospitace napojeny na priority a plány rozvoje škol nebo na zvyšování kvality