

výsledků žáků (viz kapitola 4). Ve studii zkoumající vliv vedení škol na výsledky žáků v Anglii ředitelé škol konstatují, že komunikace záměrů školy a programů na jedné straně a sledování předmětových komisí a učitelů na straně druhé patří mezi nejefektivnější strategie pro zlepšení výsledků žáků (Sammons et al., 2011). Hodnotící tým doporučuje rozšířit přípravu a vzdělávání ředitelů škol v těchto oblastech.

Ředitelé škol by se měli také zapojit do sledování kvality výsledků žáka ve škole a porovnávat je s výsledky v podobných školách. To může povzbudit školy v reflexi vlastní praxe a ve vytváření spolupráce s jinými školami v oblasti sdílení příkladů dobré praxe. Navíc by ředitelé měli být více podporováni, aby se zaměřili na hodnocení a posilovali kvalitu výuky, aby se soustředili na potřeby profesního rozvoje učitelů a tím podporovali potřeby rozvoje školy a jejich priority.

Plánovat efektivní využití výsledků žáků

Jak bylo uvedeno dříve, zatím neexistuje národní systém měření výsledků žáka nebo jeho pokroku v jednotlivých ročnících, ačkoli se plánuje zavedení testování pro 5. a 9. ročníky a zveřejňování některých výsledků zkoušek na školní úrovni (viz kapitoly 3 a 6). Ani zde neexistuje jasně definovaný soubor očekávaných standardů výsledků žáka nebo výsledku školy (viz kapitola 2). Vzhledem k silnému propojení výkonu školy a počátečního složení žáků, prokázanému ve výzkumu efektivity vzdělávacích systémů, který se prováděl v mnoha zemích, doporučujeme, aby jakékoli zveřejnění výsledků maturitních zkoušek a národních standardizovaných testů bylo prezentováno způsobem, který bere v úvahu vstupní rozdíly včetně socioekonomického zázemí žáků. Česká republika by měla zvážit nebezpečí užití hrubých dat k porovnávání výkonu škol a vyhnout se mu (viz kapitola 6 a Rosenkvist, 2010). V některých systémech jsou informace o znalostech a pokroku žáků prezentovány pro skupiny „obdobných“ škol (někdy jsou tak nazývány školy, např. v Anglii, které mají podobné počáteční složení žáků). Tato data by měla být zveřejněna na školní úrovni jenom tehdy, pokud jsou založena na zkouškách, které jsou zaměřeny na důležité dovednosti a kompetence.

Je třeba rozvinout podporu a vedení na pomoc inspektorům, ředitelům a učitelům, aby dokázali vhodně využívat výkonových dat k posílení zlepšování kvality školy. Taková data by měla být součástí procesů vnitřního hodnocení školy.

Posílit hodnocení ředitelů škol

Ředitelé škol se těší v českém systému velké autonomii a hlavním kritériem jejich hodnocení se v současné době zdá být hospodaření školy, případně finanční nesrovnalost. Toto specifické zaměření pravděpodobně reflektuje skutečnost, že v současnosti ředitelé škol tráví většinu času administrativními povinnostmi. Doporučuje se, aby ředitelé škol dostali více času a zdrojů na rozvoj pedagogického vedení a aby věnovali více pozornosti pedagogickým otázkám a rozvoji školy. Tak budou moci zvýšit úroveň znalostí žáků a zlepšit jejich pokrok. Bude tedy důležité, aby v budoucnosti byly tyto aspekty v hodnocení ředitelů škol zohledněny.

Všeobecně je třeba změnit celkovou koncepci hodnocení ředitelů škol zřizovateli tak, aby byla posílena role ředitele školy jako vedoucího pedagogického pracovníka.

Zlepšit zaměření a roli zřizovatelů v oblasti zlepšování kvality

Krajské a obecní úřady by měly posílit svou roli v podpoře zlepšování škol. Měla by být také podporována spolupráce a vytváření kontaktních sítí (networking) mezi školami,