

## VIZE V PRÁCI ŘEDITELŮ ŠKOL: PŘEHLEDOVÁ STUDIE

### VISION IN SCHOOL LEADERSHIP: A SYSTEMATIC REVIEW

**Karolína Hradilová**

Ústav pedagogických věd, Filozofická fakulta, Masarykova univerzita, Brno

#### **Abstrakt**

Předkládaná přehledová studie se věnuje konceptu ředitelských vizí jako jednoho z klíčových aspektů efektivního školského vedení. Ačkoliv vize a práce ředitele s ní zastává jednu ze zásadních rolí v definování a určování dalšího směřování školy či její kultury, v pedagogickém výzkumu není této problematice věnována dostatečná pozornost. Cílem této studie je z toho důvodu systematicky zmapovat stávající stav poznání a identifikovat nejen význam vize v kontextu práce ředitele školy, ale také analyzovat faktory ovlivňující její vývoj, implementaci či její další potenciální dopady na školní prostředí a další aktéry.

*Klíčová slova: vize; ředitelé škol; školní vedení; přehledová studie; škola*

#### **Abstract**

The presented review study focuses on the concept of school leadership visions as one of the key aspects of effective school management. Although vision and the way the school principal works with it play a crucial role in defining and determining the future direction of the school or its culture, this issue does not receive sufficient attention in educational research. Therefore, the aim of this study is to systematically map the current state of knowledge and identify not only the importance of vision in the context of the school principal's work but also to analyze the factors influencing its development, implementation, or its further potential impacts on the school environment and other stakeholders.

*Keywords: vision; school principals; school leadership; review study; school*

## 1 ÚVOD

Přehledová studie je součástí disertační práce, která je zaměřena na problematiku ředitele škol v čase. Stěžejním konceptem této práce je vize, jež je napříč odbornou literaturou a autory definována různými způsoby, mnohdy je pak také zaměňována s termínem mise. Tato studie tak nabízí nejen jasné představení vize ředitele v prostředí školy, ale také další práce s ní. Mimo jiné pak otevírá možnosti dalšího vlastního zkoumání, které by v budoucnosti směřovalo například k identifikaci proměny vizí při přechodu z role učitele na roli ředitele nebo možnosti dalšího dopadu vizí.

## 2 TEORIE

Práce ředitele školy a jeho role jsou v odborné literatuře často kategorizovány do dvou základních oblastí: oblast vedení (leadership) a oblast řízení (management) (Leithwood & Riehl, 2003). Koncept vize, který je předmětem této studie je pak dle Pola (2007) zařazen mezi úlohy spadající do oblasti vedení (leadershipu), kde je jednou z primárních aktivit právě i mimo jiné dosahování společné vize. Vize se tak stává zásadním prvkem každé organizace včetně školy a formuluje klíčové principy, hodnoty či horizonty budoucího směřování (Hallinger, Heck, 2002). Tím, kdo za danou vizí v prostředí školy stojí je právě její ředitel, jehož úlohou je nejen vizí školy utvářet, ale také sdílet s dalšími aktéry, jakou jsou například učitelé. Je důležité poznamenat, že vize se nezaměřuje pouze na budoucnost, ale zahrnuje také reflektování současné situace a minulosti školy (Smetáčková a kol., 2018).

## 3 METODOLOGIE VÝZKUMU

Pro realizaci tohoto výzkumu byla zvolena metoda systematické přehledové studie. Dle Mareše (2013), tato metoda umožňuje komplexní a systematické mapování existujících studií, přičemž autor dané studie analyzuje, třídí či shlukuje do ucelených celků. Pro vyhledávání relevantních studií pro účely tohoto výzkumu byly využity přední databáze jako je například EBSCO, Scopus či Web of Science, a to na základě předem stanovených klíčových slov a kritéria časového rozmezí, které bylo stanoveno od roku 2001 po současnost. Vzhledem

ke skutečnosti, že analýza dat je v době přípravy a psaní tohoto abstraktu stále v průběhu, detailní výčet použitých klíčových slov a celkový počet zařazených studií bude prezentován až v rámci konferenčního příspěvku.

## 4 OČEKÁVÁNÉ VÝSLEDKY

Na základě volby klíčových slov a stanovených kritérií bylo v první fázi identifikováno celkem přes 500 studií. Při následném screeningu jsou vyřazovány studie, které nesplňují další stanovená kritéria, příkladem takových kritérií je spojitost vizí s řediteli škol, a nikoliv jinými aktéry (učitel, žáci a další). Druhým kritériem je typ publikace a posledním kritériem pak obsah abstraktu, v němž musí být uvedena přímá souvislost s ředitelskými vizemi. Studie, které budou dle definovaných kritérií relevantní přejdou k následnému kritickému pročtení. Očekávám, že po pročtení nevyřazených studií analýza odhalí klíčové procesy formování vizí a identifikuje zásadní faktory, které tento proces ovlivňují. Přehledové tabulky pak představí širší přehled o současném poznání problematiky vizí v práci ředitelů škol, což mimo jiné umožní i další nastavení výzkumu mé disertační práce.

## 5 ZÁVĚRY A DISKUSE

Přehledová studie o vizi školních ředitelů odhaluje, že tato tematika zůstává relativně málo prozkoumaná, což vyvolává řadu teoretických a výzkumných otázek. Mezi tyto otázky patří identifikace nejběžnějších vizí sdílených školními řediteli, analýza faktorů ovlivňujících proces tvorby a realizace těchto vizí, hodnocení rozdílů ve vizích v závislosti na kariérním postupu ředitelů a posouzení vlivu ředitelských vizí na učitelské sbory. Zjištění této studie mají potenciál nejen inspirovat a poskytovat východiska pro další výzkum v dané oblasti, ale také nabídnout cenné vhledy pro školní ředitele usilující o efektivní vývoj a implementaci svých vizí. Výsledky této studie plánuji také publikovat v odborném časopise.

## 6 LITERATURA

- Gougas, V. & Malinova, L. (2021) School leadership. Models and tools: A review. *Open Journal of Social Sciences*, 9(1), 120–139. <https://doi.org/10.4236/jss.2021.91009>
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2002). What do you call people with visions? The role of vision, mission and goals in school leadership and improvement. In K. Leithwood, P. Hallinger, G. C. Furman, K. Riley, J. MacBeath, P. Gronn & B. Mulford (Eds.). *Second international handbook of educational leadership and administration* (pp. 9–40). Springer.
- Leithwood, K. A. & Riehl, C. (2003). *What we know about successful school leadership*.
- Mareš, J. (2013). Přehledové studie: Jejich typologie, funkce a způsob vytváření. *Pedagogická orientace*, 23(4), 427–454. <https://doi.org/10.5817/PedOr2013-4-427>
- Pol, M. (2007). *Škola v proměnách*. Masarykova univerzita.
- Smetáčková, I., Viktorinová, I., Martanová, P., V. & Topková, P. (2018). Ředitelská vize a vztahy v učitelském sboru: srdcaři, manažeři a přeživáci. *Psychologie pro praxi*, 53(1), 59–75. <https://doi.org/10.14712/23366486.2019.4>