

EVALUAČNÍ PROSTŘEDÍ ŠKOLY JAKO MEDIÁTOR VE VZTAHU MEZI DISTRIBUTIVNÍM VEDENÍM ŠKOLY A PRACOVNÍ SPOKOJENOSTÍ UČITELŮ: HRAJE ROLI VELIKOST ŠKOLY?

THE MEDIATING ROLE OF THE SCHOOL FEEDBACK ENVIRONMENT IN THE RELATIONSHIP BETWEEN DISTRIBUTED SCHOOL LEADERSHIP AND TEACHER JOB SATISFACTION: DOES THE SCHOOL SIZE MATTER?

Eva Potužníková¹, Stanislav Michek², Kristýna Šejnohová¹

¹ Ústav výzkumu a rozvoje vzdělávání, Pedagogická fakulta, Univerzita Karlova, Praha

² Ústav primární, preprimární a speciální pedagogiky, Pedagogická fakulta, Univerzita HradecKrálové

Abstrakt

Pracovní spokojenost učitelů ovlivňuje přístup učitelů k práci, jejich pohodu i ochotu setrvat v profesi. Příspěvek pomocí sekundární analýzy dat českých učitelů sbíraných v šetření TALIS 2018 (N = 2517) zkoumá vztah mezi spokojeností učitelů a distributivním vedením školy. Výsledky ukazují, že distributivní vedení má bez ohledu na velikost školy silný pozitivní vztah se spokojeností učitelů s pracovištěm, který je zčásti zprostředkován příznivým psychosociálním klimatem a evaluačním prostředím školy, v němž je více využívána kolegiální zpětná vazba. Naopak spokojenost učitelů s profesí souvisí s distributivním vedením jen slabě a mediační role prostředí školy se nepotvrdila. Distribuce rolí spojených s vedením školy včetně evaluace učitelů může podpořit spokojenost učitelů.

Klíčová slova: *Distributivní vedení, pracovní spokojenost učitelů, hodnocení učitelů, školní klima, velikost škol*

Abstract

Teachers' job satisfaction affects their work commitment, well-being, and willingness to stay in the profession. Using a secondary analysis of Czech teacher data collected in the TALIS 2018 survey (N = 2517), this paper analyses the relationship between teacher job satisfaction and distributed school leadership. The results show that irrespective of school size, distributed leadership is strongly

related to teacher satisfaction with the workplace but weakly related to satisfaction with the profession. Teacher satisfaction with the workplace is partly mediated by psychosocial school climate and a school's feedback environment involving types of collegial feedback. Distribution of school leadership roles, including the routines of teacher evaluation, may promote teacher satisfaction.

Keywords: *Distributed leadership, teacher job satisfaction, teacher evaluation, school climate, school size*

1 ÚVOD

Distributivní vedení je vnímáno jako slibný přístup umožňující škole efektivněji dosahovat cílů ve stále složitějším světě 21. století (Spillane, 2005). Výzkumy ukazují, že distribuování procesů spojených s vedením školy podporuje pracovní spokojenost učitelů (Ahn et al., 2023), ale málo se ví o tom, jaké mechanismy na tom podílejí. Cílem příspěvku je prozkoumat, nakolik je vztah mezi distributivním vedením a pracovní spokojeností zprostředkován zapojením většího spektra aktérů do hodnocení práce učitelů a zda tento zprostředkující vztah platí bez ohledu na velikost škol.

2 TEORIE

Pracovní spokojenost učitelů, tj. subjektivně prožívané naplnění a uspokojení plynoucí z vykonávání práce učitele, souvisí s pracovní angažovaností a působí jako ochrana před vyhořením a opuštěním profese (Skaalvik & Skaalvik, 2011). Významným prediktorem pracovní spokojenosti učitelů je prostředí školy, v jehož utváření hraje klíčovou roli ředitel a styl vedení. Předpokládá se, že distributivní vedení, charakteristické svým rozdělením mezi více aktérů, zvyšuje pracovní spokojenost učitelů podporou profesní spolupráce a sounáležitosti se školou (Liu et al., 2021). Jiné vysvětlení zdůrazňuje posilování (*empowerment*) pracovníků díky využívání jejich kompetencí při distributivním vedení. Pracovní spokojenost je tak zprostředkována zvýšenou self-efficacy spíše než prostředím školy (Sun and Xia, 2018). Málo prozkoumaná je role hodnocení učitelů, jehož podoba se při sdílení vedení také mění.

3 METODOLOGIE VÝZKUMU

Výzkum využívá data z mezinárodního šetření TALIS 2018. Analytický soubor tvoří učitelé 2. stupně českých základních škol ($N=2517$; 77,5 % žen). Prostřednictvím strukturního modelování (SEM) ověřujeme předpokládané vztahy mezi distributivním vedením a dvěma dimenzemi pracovní spokojenosti učitelů (spokojenost s profesí učitele a se současným pracovištěm). Vedle přímého vztahu modelujeme pro každou dimenzi tři nepřímé vztahy: přes podpůrné klima školy, self-efficacy učitele a evaluační prostředí školy operacionalizované jako počet typů užitečné zpětné vazby poskytované různými aktéry (vedení školy, kolegové) na základě různých informací. Ostatní proměnné jsou modelovány jako latentní konstrukty měřené třemi až pěti položkami na čtyřstupňové škále. Prostřednictvím víceskupinového SEM ověřujeme shodu parametrů modelu pro učitele z menších (do 500 žáků) a větších škol (500 a více žáků).

4 VÝSLEDKY

Odhady přímých a nepřímých efektů naznačují, že školní podmínky působí na každou dimenzi pracovní spokojenosti učitelů odlišně. Distributivní vedení má relativně těsný pozitivní vztah se spokojeností učitelů se současným pracovištěm ($0,60$; $p < 0,001$), který je zčásti přímý ($0,40$; $p < 0,001$) a zčásti zprostředkovaný přes školní klima ($0,18$; $p < 0,001$) a evaluační prostředí školy ($0,02$; $p < 0,001$). Nepřímá cesta přes self-efficacy není statisticky významná. Vztah mezi distributivním vedením a spokojeností s profesí učitele je slabší ($0,21$; $p < 0,001$) a není zprostředkován školním klimatem ani evaluačním prostředím školy. Spokojenost s profesí učitele má pozitivní souvislost se self-efficacy, ta je však pouze slabě predikována distributivním vedením, což vede k malému nepřímému efektu ($0,03$; $p < 0,001$). Výsledky víceskupinové analýzy ukazují, že stejné strukturní vztahy mezi distributivním vedením a pracovní spokojeností platí bez ohledu na velikost školy, v níž učitelé působí.

5 ZÁVĚRY A DISKUSE

Výsledky naznačují, že distribuce rolí spojených s vedením školy může efektivně předcházet faktorům vyvolávajícím nespokojenost učitelů, které se zpravidla

pojí s vnímáním podmínek pro vykonávání profese, zatímco s aspekty vlastními samotné profesi bývají učitelé obecně spokojeni (Skaalvik & Skaalvik, 2011). Mediační analýza ukázala, že distributivní styl vedení podporuje vytváření školního klimatu charakterizovaného pozitivními vztahy a vzájemnou důvěrou i větší zapojení širšího spektra aktérů do hodnocení práce učitelů, což následně zlepšuje pracovní spokojenost učitelů. Druhá předpokládaná cesta přes zvýšení self-efficacy učitelů byla daty podložena jen slabě. Možným vysvětlením by mohlo být, že sdílení vedení není nutně spojeno s žádným ze čtyř zdrojů self-efficacy definovaných Bandurou (2009).

PODĚKOVÁNÍ

Tato práce vznikla v rámci projektu NPO „Národní institut pro výzkum socioekonomických dopadů nemocí a systémových rizik“, č. LX22NPO5101, financovaného Evropskou unií – Next Generation EU.

Autoři děkují Martinu Chválovi za podněty a metodologická doporučení při přípravě studie.

6 LITERATURA

- Ahn, J., Wang, Y., & Le, Y. (2023). Interplay between leadership and school-level conditions: a review of literature on the Teaching and Learning International Survey (TALIS). *Educational Management Administration & Leadership*. Advance online publication.
- Bandura, A. (2009). Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness. In E. A. Locke (Ed.), *Handbook of principles of organization behavior* (pp. 179–200). Wiley.
- Liu, Y., Bellibaş, M. Ş., & Gümüş, S. (2021). The effect of instructional leadership and distributed leadership on teacher self-efficacy and job satisfaction: Mediating roles of supportive school culture and teacher collaboration. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 430–453.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 27, 1029–1038.

- Spillane, J. P. (2005). Distributed leadership. *The Educational Forum*, 69(2), 143–150.
- Sun, A., & Xia, J. (2018). Teacher-perceived distributed leadership, teacher self-efficacy and job satisfaction: a multilevel SEM approach using the 2013 TALIS data. *International Journal of Educational Research*, 92, 86–97.