

PEDAGOGICKÝ PROCES OČIMA ŘEDITELŮ ŠKOL

EDUCATIONAL PROCESS AS VIEWED BY SCHOOL HEADMASTERS

Trojan Václav

Klíčová slova: základní škola, ředitel školy, podpora, pedagogický proces

Key words: elementary school, headmaster of the school, support, educational process

Ředitel školy je klíčovou osobou každé školy. V českých i v zahraničních pramenech je kladen důraz na jejich profesionální přípravu (Schratz, 2011; Lhotková et al., 2012; Veteška, 2016). Procesy vedení jsou významnou determinantou kvality a efektivity školní práce (Lazarová et al., 2015, s. 5). Ředitelé škol jsou klíčovými aktéry změny ve vzdělávacích systémech (Pont et al., 2008; Benhabani, 2011; Huber, 2009), Briggs et al., 2007; Leithwood et al., 2017). Přitom tlak na změny ve vzdělávání je stále větší (Kaarina et al., 2011; Moree, 2013). Je nutné analyzovat pojetí ředitele školy v měnících se podmínkách a hledat inovované přístupy k jejich vzdělávání, profesnímu rozvoji a podpoře (Lazarová, Pol, Poláchová Vašátková, Trojan, & Bouda, 2016; Trojan, 2016). Podle legislativního vymezení je to skutečně ředitel, kdo zodpovídá za pedagogický proces ve všech jeho aspektech.

Cílem příspěvku je poukázat na rozpor v zásadní oblasti práce ředitelů škol. Výzkumné šetření se zabývalo názory této důležité skupiny respondentů s cílem hledat ovlivňující faktory i konkrétní formy podpory, kterou by sami ředitelé potřebovali pro svoji práci.

Výzkum probíhal ve dvou základních etapách. V první z nich byly realizovány dvě ohniskové skupiny složené z ředitelek a ředitelů základních a středních škol. Ohniskové skupiny byly realizovány s cílem plasticky zmapovat subjektivní názory účastníků a hledat klíčová slova pro následující dotazníkové šetření. Ve druhé etapě šetření byl sestaven dotazník a elektronicky administrován pouze ředitelům základních škol. S ředitelkami a řediteli účastných v těchto skupinách byl veden hloubkový skupinový rozhovor mapující jejich současné podmínky v oblasti pedagogického procesu.

Teoretická východiska, mezinárodní doporučení i výstupy ČŠI hovoří o tom, že ředitel školy musí být především lídrem pedagogického procesu. Z výsledků autorova šetření vyplývá, že základním pozitivním faktorem pedagogického vedení je pro ředitele jejich vlastní pedagogická praxe, jejich vlastní profesní rozvoj a pedagogický sbor. V oblasti preferované podpory ředitelů škol bylo

respondenty nejvíce akcentováno snížení byrokratické zátěže a potřeba dalších pedagogických pracovníků. Ze závěrů však vyplývá, že situace je znepokojivá a samotní ředitelé školy nevěří, že jim stávající systém pomůže.

Abstract: The study presents results of a survey focused on possible linkages between teacher's and headmaster's view on conditions for creating social climate of teaching staff. The main question was what leadership styles and what headmaster's attitudes were connected to positive or negative social climate characteristics. Results show a significant correlation between social climate of teaching staff and the applied leadership style. In schools which show positive social climate characteristics, teaching staff stability is based on mutual trust between the headmaster and teachers. On the contrary, headmasters from schools with adverse social climate characteristics associate teaching staff stability more with external factors. Teachers from these schools have less opportunities to participate on decision-making concerning their schools.

Literatura/References:

- Lazarová, B., Pol, M., & Sedláček, M. (2015). *Souhrnná zpráva mapující pedagogické vedení ředitelů základních škol v ČR*. Praha: ČŠI.
- Leithwood, K., Sun, J., & Pollock, K. (2017). *How school leaders contribute to student success: the four parhs framework*. Berlin - Heidelberg : Springer.
- Pavlov, I. (2017). *Kontexty podpory profesijného rozvoje učitelstva*. Banská Bystrica: Belianum.