

Do konkurzů na ředitele škol se hlásí málo kandidátů, odrazuje strach z administrativní zátěže a politikaření. Bez uceleného systému podpory ředitelů se to nezlepší

TISKOVÁ ZPRÁVA

Praha 27. června 2024 - O kvalitě výuky ve škole rozhoduje do značné míry ředitel školy. Jeho schopnost pedagogicky vést školu má podle výzkumů přímý dopad na učení žáků - ovlivňuje až 25 procent jejich vzdělávacích výsledků. Zhruba v polovině konkurzů na ředitele školy ale podle České školní inspekce ale zřizovatel vybírá jen ze dvou zájemců.

Velká část uchazečů s potenciálem stát se pedagogickým lídrem školy se do konkurzu na ředitele nepřihlásí. Na důvody, které jim brání udělat tento kariérní krok, se zaměřila nedávno zveřejněná studie [\(De\)motivace učitelů stát se řediteli](#) od organizace Učitel naživo, kterou pro ni zpracovaly PAQ Research a Kalibro. Podle ní:

- 74 % oslovených učitelů a učitelek, kteří podle zvolených kritérií mají potenciál stát se pedagogickým lídrem školy, odrazuje administrativní zátěž spojená s prací ředitele/ředitelky;
- 51 % nechce ztratit kontakt s dětmi;
- 35 % je přesvědčeno, že o výběru ředitele škol v konkurzech rozhoduje spíše politika než odborné kvality uchazeče.

O místo ředitele tak projevuje zájem jen jeden z šesti učitelů, kteří pro to mají předpoklady. Bariéry, které podle průzkumu brání talentovaným učitelům hlásit se do tzv. ředitelských konkurzů, mají základ v tom, že **v českém školství neexistuje ucelený systém podpory ředitelů škol**. V rámci decentralizované školské správy za tuto klíčovou oblast s přímým dopadem na kvalitu výuky nikdo nenese odpovědnost a nikdo se jí systematicky nevěnuje.

- **Nevyhledáváme talenty, nepřipravujeme je pro roli ředitele školy a nepracujeme se stávajícími řediteli škol na jejich profesním rozvoji.**

V decentralizovaném vzdělávacím systému není nikdo, kdo by systematicky vyhledával potenciální pedagogické lídry a kdo by je pro práci ředitele školy připravoval. Není nastaven systém podpory začínajících ředitelů, který by je podpořil v jejich práci s pedagogickým sborem. Chybí systematická evaluace práce ředitelů a na ně navázaná cílená a dlouhodobá podpora. Ve vzdělávacím systému ani není nikdo, kdo by tuto odpovědnost mohl převzít – zejména ve školách zřizovaných menšími obcemi tak ředitel školy nemá odborného partnera.

„Přitom z výzkumu víme, že až 30 procent toho, co se děti naučí, je ovlivněno kvalitou ředitele. Můžete si to představit, třeba jako kdyby deváťák na škole neúspěšného ředitele odcházel s výbavou šestáka na škole toho úspěšného,“ říká **Martin Kozel**, ředitel organizace Učitel naživo.

- **Nevytváříme podmínky pro rozvoj ředitelů škol jako pedagogických lídrů.**

Obava z přetížení administrativou na úkor pedagogické práce je zcela oprávněná. Administrativní zátěž českých ředitelů a ředitelky je nejvyšší v rámci Evropské unie. Přetížení ředitelů škol je jedním z důsledků vysoké míry decentralizace v českém školství, kdy má každá škola právní subjektivitu a ředitel každé školy bez ohledu na její velikost plní stejné povinnosti statutárního orgánu, a to včetně malých škol (do 100 žáků), mezi které patří zhruba polovina mateřských a základních škol v ČR. Ředitelé podle výsledků dotazníkového šetření věnují pedagogickému vedení v průměru pouze 23 % svého času. Cílem přitom je, aby ředitelé škol věnovali pedagogickému vedení 50 až 80 % svého času. Podmínky, za kterých se tohoto poměru daří dosahovat, popsala např. studie [Role zřizovatele školy v zemích s vynikajícími vzdělávacími výsledky a rovnými šancemi](#).

Otázce, jak zbavit ředitele a ředitelky škol administrativní zátěže, aby mohli více času věnovat zlepšování výuky, se věnuje studie [Více času na pedagogické vedení školy prostřednictvím efektivního zajištění nepedagogických činností](#). Autoři v ní vyčíslili, kolik času by ředitelé a ředitelky škol mohli navíc věnovat pedagogickému vedení, pokud by administrativní zátěž a další nepedagogické činnosti (největší bariéra, která odráží talentované pedagogické lídry od profese ředitele školy) byly zajištěny racionálněji. Studie se zabývá také finančními náklady a dochází k závěru, že racionálnější zajištění nepedagogických činností by ředitelům nejen ponechalo více času na práci, která má skutečný efekt na zvyšování kvality vzdělávání, ale také by uvolnilo dostatek prostředků pro financování profesionálního týmu místní školské správy. Ta by na vymezeném území mj. mohla nést odpovědnost za podporu ředitelů škol a za jejich profesní rozvoj.

“Nová studie Učitele naživo přináší další důkazy o tom, že je nejvyšší čas vytvořit v ČR promyšlený systém podpory ředitelů škol, který bude do ředitelských pozic přitahovat talentované pedagogické lídry a bude je trvale rozvíjet v tom nejdůležitějším - v jejich schopnosti zlepšovat učení všech dětí ve své škole. Současně je nutné výrazně snížit nepedagogickou administrativní zátěž kladenou na ředitele. Pro tento účel by měla být v systému veřejné správy ČR určena instituce, která ze zákona ponese odpovědnost za kvalitu vzdělávání na území správních obvodů obcí s rozšířenou působností. Tato instituce by měla plnit funkci místní školské správy a měla by zajišťovat veškerý servis pro školy v oblasti pedagogického rozvoje i v oblasti snižování nepedagogické zátěže,” říká Vladimír Srb, Partnerství pro vzdělávání 2030+.

Zdroje pro média:

Lucie Marková, Michal Kunc, Daniel Prokop, Karel Gargulák: Studie (De)motivace učitelů stát se řediteli (2024) [zde](#).

Jakub Fischer, Petr Mazouch: Více času na pedagogické vedení školy prostřednictvím efektivního zajištění nepedagogických činností (2024) [zde](#).

Návrh na posílení systému vedení a podpory mateřských a základních škol v ČR (2023) [zde](#).

Karel Gargulák, Štěpán Kment, Michal Ostrý, Vladimír Srb: Role zřizovatele školy v zemích s vynikajícími vzdělávacími výsledky a rovnými šancemi (2023) [zde](#).

Barbora Čermáková: Systémy přípravy, vzdělávání a podpory ředitelů škol ve vybraných zemích (2022) [zde](#).

Infoleták Partnerství pro vzdělávání 2030+ jako katalyzátor pozitivní změny [zde](#).

Kontakt pro média:

Radka Hrdinová, 602 177 791, radka.hrdinova@partnerstvi2030.cz