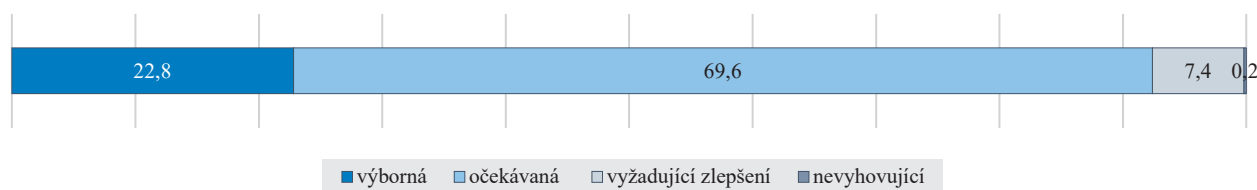


hodnocena jako důvodná. Ve spolupráci se zřizovateli byly v loňském školním roce zaznamenány pozitivní posuny a výsledky se promítaly zejména ve zlepšující se kvalitě materiálně-technického zázemí škol (podrobněji část 2.1.2). Příznivě bylo hodnoceno také časté spolupodílení se nebo zapojování škol do akcí pořádaných zřizovateli nebo dalšími partnery a místními organizacemi, což podporovalo sounáležitost školy s obcí.

Osobnost ředitele (příp. vedoucí učitelky), jeho schopnosti, odborné znalosti a dovednosti i komunikace jsou důležitým faktorem úspěšnosti školy i kvality vzdělávání. Předpoklady pro výkon funkce splňují téměř všichni ředitelé mateřských škol (nesplňuje 0,4 %). V uplynulém období nenastal případ, že by ČŠI zjistila závažné nedostatky v činnosti mateřské školy a podala návrh na odvolání ředitele.

Dobré schopnosti prokazovalo vedení škol při vytváření zdravého školního klimatu, v podílení se na vytváření příznivých mezilidských vztahů (celkem 92,5 %). Z nich 22,8 % (spíše samostatné, větší mateřské školy) dosahovalo v této oblasti výborné úrovně.

GRAF 7 | Vedení školy aktivně vytváří zdravé školní klima – pečuje o vztahy mezi pedagogy, dětmi i vzájemné vztahy mezi pedagogy a dětmi a jejich rodiči a o vzájemnou spolupráci všech aktérů – podíl škol (v %)



Dlouhodobě ČŠI identifikuje problémy související s řízením pedagogických procesů na úrovni školy a hodnotí, že dobré manažerské dovednosti v této oblasti prokázalo pouze 54,9 % ředitelů. Zvyšování kvality a úrovně vzdělávání vyžaduje, aby mělo vedení školy rozvinutou schopnost motivovat zaměstnance k dalšímu rozvoji, zejména v oblasti nových přístupů ve vzdělávání dětí, využívání efektivních forem a metod práce. Významná je také podpora začínajícím učitelům a sdílení pedagogických zkušeností mezi učiteli a s dalšími školami. V tom dosáhlo výborné úrovně pouze 4,4 % škol (vloni 9,4 %). Ze 17,9 % na 25,1 % se zvýšil počet škol, ve kterých byl zjištěn stav vyžadující zlepšení nebo nevyhovující. Na běžné úrovni splňovalo požadavky na vedení pedagogického sboru 70,5 % škol.

TABULKA 16 | Péče vedení školy o naplnění potřeb učitelů a o jejich profesní rozvoj – podíl MŠ (v %)

Typ aktivit	Podíl
Plány DVPP	89,2
Vytvořené plány osobního profesního rozvoje každého učitele	10,6
Sleduje a vyhodnocuje potřeby učitelů, dává je do souladu s potřebami školy	44,4
Poskytuje učitelům zpětnou vazbu o jejich výuce v souvislosti s absolvovaným DVPP	19,4
Vedení školy nepečuje o naplnění potřeb učitelů a jejich profesní rozvoj	2,7

Jak je uvedeno v části 2.1.4, ředitelé škol svůj vlastní rozvoj zaměřují nejčastěji na znalost právních předpisů (76,5 %). Méně se v sebevzdělávání ředitelé věnují metodám a formám vzdělávání, pedagogickým kompetencím (34,5 %) a individualizaci ve vzdělávání, pedagogické diagnostice (26,5 %). Nepříznivě se to projevuje v jejich schopnosti realizovat účinnou evaluaci pedagogického procesu pro zvyšování jeho úrovně (pouze 31,4 %). Důsledkem je, že i když učitelé ve svých dotaznících často uvádějí, že jim ředitelé poskytují zpětnou vazbu vícekrát za rok (71,6 %), což považuje 57,2 % učitelů za rozhodně dostatečné a 86,8 % ji hodnotí pro svoji práci jako přínosnou, z hodnocení v rámci inspekční činnosti vyplývá, že učitelky často nezískávají objektivní zpětnou vazbu o úrovni průběhu vzdělávání, zejména volbě a uplatňování efektivních metod a forem práce. Na základě provedených hospitací ČŠI v inspekčních zprávách opakovaně poukazuje na přetrvávání nedostatků podrobně popsanych v části 2.2.1 a žádá ředitele o přijetí opatření ke zlepšení stavu.

Významným prvkem pro efektivní řízení škol je promyšlené a účelné nastavení evaluačního systému a jeho průběžná realizace. Přestože popis evaluačního systému mají školy v souladu s požadavky RVP PV uveden ve svých ŠVP PV, ČŠI opakovaně zjišťuje, že je nastaven formálně a stanovené evaluační nástroje nejsou zpravidla využívány k účinné kontrole a hodnocení. Za poslední tři roky tak dochází v této oblasti k postupnému snižování úrovně. Pouze 5,5 % škol (vloni 11,8 %, předloni 11,4 %) má evaluační systém promyšlený, vyhodnocuje činnost školy ve všech důležitých oblastech a přijímá účinná opatření ke zvyšování kvality vzdělávání. Vlastní hodnocení realizuje a snaží se zjištění využívat jen 40,1 % ředitelů (vloni 49 %, předloni 57,1 %). Naopak výrazně se zvýšil na 52,1 % z loňských 37,6 % (předloni 30,3 %) počet škol, které řídicí procesy a vyhodnocování prováděly jen částečně a dopad na zvýšení kvality vzdělávání byl malý. Ze 1,6 % (předloni 1,2 %) na 2,3 % vzrostl také počet škol, které tuto oblast převážně nebo zcela