

2 VÝCHODISKA VZDĚLÁVACÍHO PROGRAMU

Jedním ze stěžejních mezinárodních srovnávacích šetření je šetření zaměřené na vyučování a učení – TALIS. V něm jsou učitelé a ředitelé škol na úrovni ISCED 2 přímo dotazováni na školní prostředí, v němž probíhá vyučování, a na podmínky, ve kterých učitelé a ředitelé pracují. Poslední šetření bylo provedeno v roce 2013 a přineslo důležitou zpětnou vazbu, která má sloužit jako podklad ke zlepšení podmínek pro učitele a ředitele působící v základním vzdělávání, zvýšení jejich spokojenosti při vykonávání své profese, a tím k zefektivnění celého vzdělávacího procesu. Výsledky TALIS 2013 také umožňují doplnit důležité informace potřebné k porovnávání vzdělávacích systémů jednotlivých zemí a identifikovat příklady dobré praxe. Realizátorem tohoto šetření v ČR je Česká školní inspekce, která tak může s informacemi dále pracovat, synergicky je propojovat s dalšími inspekčními zjištěními, vypovídat komplexně o kvalitě vzdělávací soustavy a poskytovat relevantní doporučení směrem k tvůrcům vzdělávacích politik. Podrobnosti k šetření TALIS 2013 i jeho výsledky v podobě Národní zprávy jsou k dispozici na webových stránkách www.csicr.cz.

Ředitelé škol prostřednictvím šetření TALIS 2013 kromě jiného poukázali na nedostatečnou přípravu vedoucích pracovníků škol v oblasti řízení pedagogického procesu. Na toto zjištění reagovala Česká školní inspekce v rámci projektu Kompetence III aktivitou nazvanou *Vzdělávací lídr*, respektive přípravou vzdělávacího programu zaměřeného právě na tuto oblast.

Je nesporné, že rozhodující a nezastupitelnou osobou každé školy, jejího rozvoje a kvalitních výsledků jejích žáků je ředitel školy. Jeho role je přitom často nedoceňována, ačkoli důsledky rozhodování ředitele školy ovlivňují každodenně širokou oblast vzdělávacích a výchovných činností a aktivit. Nejen u nás, ale i v zahraničních pramenech je kladen důraz na profesionální přípravu ředitelů škol, na jejich celoživotní vzdělávání, na rozvoj a kultivaci jejich kompetencí.

Práce ředitele školy doznala v průběhu uplynulých let zásadních změn. Komparací struktury práce ředitele, obsahu činností a míry jeho odpovědnosti před dvaceti lety a v současnosti lze konstatovat, že jde o dvě různá povolání. Kritický bod profese ředitele školy je dán trojjedností pojetí jeho role. Přijmeme-li definice rolí jako *lídr*, *manažer* a *vykonavatel procesu*, musíme zároveň připustit, že ředitel školy vykonává všechny uvedené role a často během dne přechází z jedné role do druhé.

Situace v České republice je specifická. Nově nastupující ředitel musí mít předepsané pedagogické vzdělání a pedagogickou praxi určenou podle druhu školy, kterou v budoucnu bude řídit. Jelikož však není stanovena povinnost předchozího systematického vzdělávání v oblasti školského managementu, vedení lidí, práva či ekonomiky, systém se dlouhodobě dostává do situace, kdy se do čela škol mohou dostávat sice zkušené a osvědčené učitelé, kteří ovšem nejsou připraveni pro práci ředitele. Práce učitele totiž není podmnožinou práce ředitele, jde o dvě specifické profese, na jejichž výkon by měli být lidé specificky předem připravováni a v nich také celoživotně podporováni.

Nově nastupující ředitel nemusí být připraven na výkon své funkce, přitom se s jeho plným výkonem počítá od prvního dne, nově nastupující ředitel zpravidla nemá systematickou podporu srovnatelnou např. s podporou nastupujících učitelů v podobě uvádějícího učitele či mentora. Zákonné předpisy vymezují pouze poměrně krátký vzdělávací program (Studium pro ředitele škol), který musí nastupující ředitel absolvovat do dvou let od nástupu do funkce, popř. může absolvovat některý ze sofistikovanějších programů (Studium pro vedoucí pedagogické pracovníky nebo vysokoškolský obor Školský management). Ředitel školy potom studuje během nejcitlivějších měsíců po nástupu do funkce a na druhé straně nemá již žádnou další formální vzdělávací povinnost v této oblasti během výkonu funkce. Vzdělávací programy pro vedoucí pracovníky ve školství nejsou sestaveny do komplexního systému, jediný povinný vzdělávací program pro ředitele škol svým rozsahem pro výkon funkce ředitele nepostačuje.