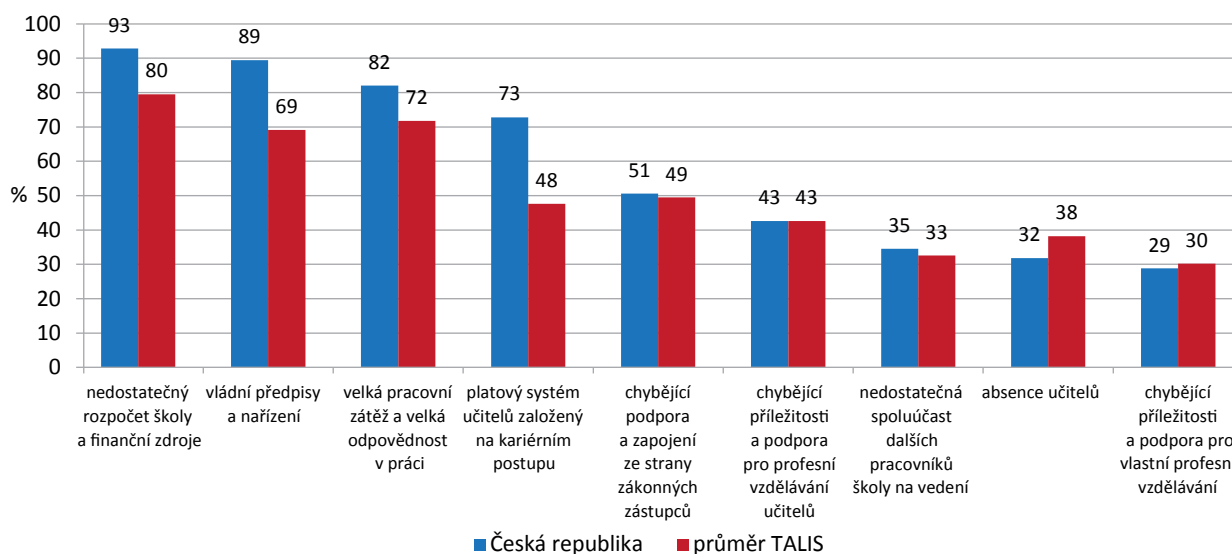


Dalším aspektem plánování rozvoje školy je tvorba plánu profesního vzdělávání. Plán profesního vzdělávání pro školu v ČR vytvářelo v uplynulých 12 měsících 88 % ředitelů, což je významně vyšší podíl než v mezinárodním průměru. Jsou však státy, kde plány profesního vzdělávání vytvářeli téměř všichni ředitelé (Singapur, Alberta /Kanada/, Malajsie, Abú Dhabí /Spojené arabské emiráty/ a Slovensko). Naopak ve Finsku a Španělsku to byly jen dvě pětiny ředitelů.

## Omezení efektivity práce ředitele

Ředitelé byli dotázáni, zda je efektivita jejich práce něčím omezena. V následujícím textu jsou uvedeny podíly ředitelů, kteří odpověděli, že jejich efektivita je „do určité míry“ nebo „značně“ omezena určitými skutečnostmi uvedenými v grafu č. 4.

**Graf č. 4: Omezení efektivity práce ředitele – podíl ředitelů, kteří odpověděli „do určité míry“ nebo „značně“**



V ČR se ředitelé cítí nejvíce omezení nedostatečnými finančními prostředky a rozpočtem školy (93 % ředitelů), vládními nařízeními a předpisy (89 %), velkou pracovní zátěží a odpovědností v práci (82 %) a platovým systémem založeným na kariéřním postupu<sup>10</sup> (73 %). Tato omezení ovlivňující efektivitu uváděli ředitelé v ČR ve větší míře oproti mezinárodnímu průměru. Naopak nejméně je v ČR efektivita podle výpovědí ředitelů omezena absencemi učitelů (32 %) a nedostatkem příležitostí a podpory pro vlastní profesní vzdělávání (29 %).

## 2.4 Vedení a řízení školy

### Tým vedení školy

Celkem 88 % ředitelů v ČR uvedlo existenci týmu vedení školy<sup>11</sup>, což odpovídá mezinárodnímu průměru. Ve všech případech tvoří tým vedení školy v ČR ředitel školy, v 97 % také zástupce ředitele, v 76 % ekonom školy a v 68 % vedoucí předmětových komisí. Ve více než polovině škol jsou zde zastoupeni také učitelé (53 %).

V mezinárodním průměru je součástí týmu vedení školy nejčastěji ředitel (99 %), zástupce ředitele (81 %), učitelé (58 %) a vedoucí předmětových komisí (56 %). Oproti ČR jsou ve větší míře zastoupeni zákonní zástupci žáků (30 % versus 9 %) a žáci (24 % versus 14 %).

<sup>10</sup> „Platový systém založený na kariéřním postupu“ je takový systém, kdy je výše platu zaměstnance ovlivněna hlavně úrovní dosaženého vzdělání a věkem nebo odpracovanými léty spíše než pracovním výkonem.

<sup>11</sup> Označení „tým vedení školy“ se používá pro skupinu osob ve škole, která odpovídá za vedení a řízení školy a přijímá rozhodnutí např. v otázkách výuky, využití zdrojů, kurikula, hodnocení výsledků a úspěšnosti, a další strategická rozhodnutí spojená s odpovídajícím fungováním školy.