

### ***Vedení školy a vedoucí pracovníci***

Od vedoucích pracovníků škol České republiky se nevyžaduje žádné specifické vzdělání před nástupem do funkce ani není specifikován jejich kariérní status. Ředitelé škol jsou povinni během prvních dvou let po nástupu do funkce zúčastnit se studia pro ředitele školy, což sleduje ČŠI. Ředitelé škol České republiky mají výraznou autonomii v rozhodování. Je ale obecně známo, že se v České republice rozvoji řízení věnuje příliš malá pozornost a ČŠI zjišťuje prostřednictvím analýz přijatých stížností, že je zapotřebí dalšího vzdělávání k podpoře rozvoje „soft skills“ ředitelů škol, mezi něž patří odolnost vůči korupci a zlepšení komunikace s rodiči a komunitou (ČŠI, 2009b, str. 67).

Ve své výroční zprávě za školní rok 2008/2009 se ČŠI zaměřuje na mimořádné požadavky kladené na ředitele škol ve spojení s jejich novými zodpovědnostmi vyplývajícími z kurikulární reformy (RVP a ŠVP) a konstatuje, že je třeba zajistit, aby pedagogičtí pracovníci byli připraveni na nové role ve vytváření a realizaci ŠVP. Poznává, že školám chybí koncepční a strategické vedení v zavádění inovací ve vzdělávání. ČŠI podtrhuje čtyři oblasti pro manažerskou práci, které je třeba ve školách zlepšit (ČŠI, 2009b):

- zlepšit kvalitu ŠVP a strategií, jak plnit jeho cíle a cíle RVP;
- podporovat přípravu učitelů pro vytváření a realizaci ŠVP vhodným dalším vzděláváním;
- více zapojit pedagogické a školské rady do procesu řízení školy a vlastního hodnocení;
- zavést do vlastního hodnocení průběžné hodnocení žáků a uplatňovat ho.

Ředitel školy zodpovídá za hospitace a hodnocení učitelů, ačkoli ve větších školách i jiní pověřeni učitelé nebo vedoucí předmětových komisí mohou provádět hospitace. Ředitel má pravomoc odměňovat učitele v souvislosti se zvýšenou zodpovědností nebo prací navíc, kterou učitel vykoná, ačkoli napjaté rozpočty škol do značné míry limitují výši finančních odměn, které ředitel může použít na ocenění této práce. Není jasné, do jaké míry jsou výsledky z hospitací učitelů směrodatné pro určení jejich profesního rozvoje či potřeb dalšího vzdělávání nebo do jaké míry jsou identifikovány a sdíleny příklady dobré praxe (viz kapitola 4).

### ***Hodnocení prováděné kraji a obcemi***

Školy jsou také hodnoceny zřizovateli – kraji a obcemi. Z jejich kompetencí vyplývá, že se, jak bylo uvedeno výše, zaměřují zejména na finanční aspekty a efektivitu využívání finančních prostředků. Odbory školství krajských a obecních úřadů provádějí předběžné, průběžné a následné kontroly efektivního využívání veřejných zdrojů. Důraz tedy neleží na standardech výuky a vzdělávání, výsledcích a rozvoji žáků, rovnosti nebo zlepšování školy, ale spíše na náležitostech využívání financí.

Nicméně se od zřizovatelů očekává, že budou hrát důležitou roli v zlepšování kvality ve školách, které byly školní inspekcí označeny jako „rizikové“. Vedení škol se mění jenom zřídka a zdá se, že se sankce uplatňují pouze v případě finančních nesrovnalostí. V současné době mají kraje a obce málo možností odvolat ředitele školy, podmínky pro jeho odvolání jsou stanoveny školským zákonem. V současnosti je – za podpory krajů a obcí – zvažována změna v pracovní smlouvě ředitele školy ze smlouvy na dobu neurčitou na smlouvu na dobu určitou.