



Bratislava, 16. apríl 2019

Kompetencie riaditeľov škôl na Slovensku sú rozsiahle, pri riadení však narážajú na nedostatok kapacít a slabú podporu

Súčasnú kompetenciu riaditeľov škôl na Slovensku pomerne rozsiahle. Opakovane to potvrdzuje tzv. index školskej autonómie v meraniach OECD PISA. Tie okrem testov pre žiakov zahŕňajú aj školský dotazník, ktorý vyplňajú riaditelia škôl. V ňom sa vyjadrujú i k tomu, kto o rôznych aspektoch riadenia školy rozhoduje, pričom index sa vypočítava z podielu odpovedí, pri ktorých je uvedený riaditeľ, učiteľ alebo rada školy. Pri poslednom takomto zisťovaní v roku 2015 sa ukázalo, že Slovensko je v miere školskej autonómie na 7. mieste zo všetkých zapojených krajín. Na pôde školy sa teda u nás z pohľadu účastníkov prieskumu PISA o rôznych záležitostiach rozhoduje vo významne vyššej miere ako je priemer krajín OECD alebo ako je to v susednom Poľsku, Maďarsku či Rakúsku.

Pomerne široké právomoci riaditelia a riaditeľky škôl uvádzali aj v kvalitatívnom a kvantitatívnom prieskume To dá rozum. V dotazníkovom zisťovaní veľká časť z nich uviedla, že rozhodujú o prijímaní žiakov do školy (90,2 %), tvorbe školského poriadku (80,6 %) a o výbere učiteľov (79,3 %). Spolu s orgánmi školy a učiteľmi rozhodujú aj o odmeňovaní zamestnancov a o tom, čo sa v škole bude učiť. Riaditeľská agenda sa vzťahuje aj na hospodárenie školy a jej prevádzku, či na komunikáciu s rodičmi a širšou verejnosťou. Zároveň sú riaditelia povinní poskytovať zriaďovateľovi a rôznym štátnym orgánom v rezorte školstva aj mimo neho množstvo údajov.

Z rozhovorov s riaditeľmi na všetkých stupňoch vzdelávania vyplynulo, že svoje kompetencie považujú za dostatočné. Riaditeľ Evanjelickej spojenej školy v Prešove Marián Damankoš je presvedčený, že „už dnes máme toľko kompetencií v školstve, že keď chceme, tak vieme vecami pohnúť. Chýba však motivácia časti učiteľov a väčší objem zdrojov, ktorými by riaditeľ disponoval pri ich motivovaní.“

Odpovede respondentov poukazujú aj na ďalšie prekážky pre úspešné riadenie škôl. „Ako problematické sa javia predovšetkým nedostatočné časové a personálne kapacity riaditeľov, ako aj ich slabá metodická podpora a nedostatočné ďalšie vzdelávanie v otázkach riadenia,“ hovorí Peter Drál, analytik projektu To dá rozum. Kvôli množstvu oblastí, za ktoré zodpovedajú, riaditeľom často nezostáva priestor na to najdôležitejšie – skvalitňovanie pedagogického procesu a riadenie ľudských zdrojov. „Inými slovami, riaditelia dokážu zabezpečiť vytvorenie rozvrhu, no už zväčša nemajú kapacitu aktívne vstupovať do metodického a odborného poradenstva pre učiteľov. Pri manažovaní tímu musia a dokážu zabezpečiť



personálnu agendu, ale nemajú kapacitu a zručnosti na skvalitňovanie internej komunikácie, posilňovanie tímovej spolupráce a zapájanie zamestnancov školy do jej spravovania," upozorňuje Peter Drál.

Jednou z vecí, ktorá by mohla riaditeľom pomôcť, je poskytovanie vzdelávacích programov na skvalitňovanie ich riadiacich zručností. Podľa prieskumu To dá rozum však tzv. funkčné vzdelávanie, ktoré je pre riaditeľov povinné, pomohlo len pätine (20 %) z nich. Jeho prínos väčšina (65,9 %) vidí najmä v sieťovaní a vzájomnom vymieňaní si skúseností. To je síce dôležitá forma podpory, avšak riadiace zručnosti priamo nerozvíja. „Aj toto bol jeden z dôvodov, pre ktorý Profesia spustila akadémiu riaditeľov. Jej hlavným cieľom je spájať riaditeľov základných a stredných škôl odborníkmi z firiem, neziskového sektora a inovatívnych škôl, aby im sprostredkovala kvalitné vzdelávanie v starostlivosti o ľudské zdroje školy. Veríme, že dobré riadenie ľudí a z toho vyplývajúca atmosféra na školách môžu pomôcť zatraktívniť prácu v školstve," hovorí Anna Podlesná zo spoločnosti Profesia.

Podľa zistení To dá rozum podmienky v oblasti riadenia škôl nie je vhodné zlepšovať pridávaním kompetencií riaditeľom. Naopak, je potrebné a žiaduce odbremeniť ich od riešenia množstva „prevádzkových“ záležitostí, aby mali viac kapacít na strategický rozvoj školy, riadenie ľudí a skvalitňovanie pedagogického procesu. To si vyžaduje nielen dostatočné zdroje na administratívny a odborný personál, ale aj prístup k zmysluplnej podpore a poradenstvu, aby si mohli ďalej rozvíjať svoje zručnosti a vymieňať príklady dobrej praxe.

TO DÁ ROZUM: je iniciatíva pripravujúca ucelenú zmenu vzdelávania postavenú na analýze skutočných príčin problémov a na príkladoch dobrej praxe zo Slovenska i zahraničia. Dotazník, z ktorého sú použité dáta, bol vytvorený na základe kvalitatívnych rozhovorov realizovaných v máji až septembri 2017 s rôznymi aktérmi v školstve, vrátane riaditeľov. Zber kvantitatívnych dát prebehol v máji až júni 2018 a zúčastnilo sa ho celkovo 619 riaditeľov na všetkých stupňoch vzdelávania. Školy boli vyberané náhodným výberom s ohľadom na kraj a zriaďovateľa. Celková návratnosť dotazníkov bola 52,36%. Svojím rozsahom a reprezentatívnosťou je prieskum v slovenskom kontexte jedinečný.

Kontakt pre médiá: Milan Kisztner, NEUROPEA, kisztner@neuropea.com, +421 917 764 896

TO DÁ ROZUM: je iniciatíva pripravujúca ucelenú zmenu vzdelávania postavenú na analýze problémov v praxi a na príkladoch dobrej praxe zo Slovenska a zahraničia.

Projekt je podporený z Európskeho sociálneho fondu prostredníctvom programu Efektívna verejná správa.