

České školství čelí vážné krizi učitelské profese. V systému dnes chybí přibližně **5 000 učitelů**, průměrný věk pedagogů je téměř **50 let** a profese rychle stárne. Polovina učitelů je přímo ohrožena **syndromem vyhoření** a téměř pětina mladých učitelů uvažuje o **odchodu z profese** v horizontu následujících pěti let. Kromě nedostatku učitelů je problémem i jejich **profesní připravenost reagovat na rostoucí nároky dnešní školy** – zejména práci s heterogenními třídami, spolupráci s rodiči nebo administrativní zátěž. Česko také patří k zemím s nejnižší mírou **sebedůvěry** a **růstového myšlení** učitelů.

Abychom pro naše děti zajistili **dostatek kvalitních učitelů**, jak říká vládní Strategie 2030+, potřebujeme udělat 3 věci:

1. Připravujeme budoucí učitele nejlépe v Evropě

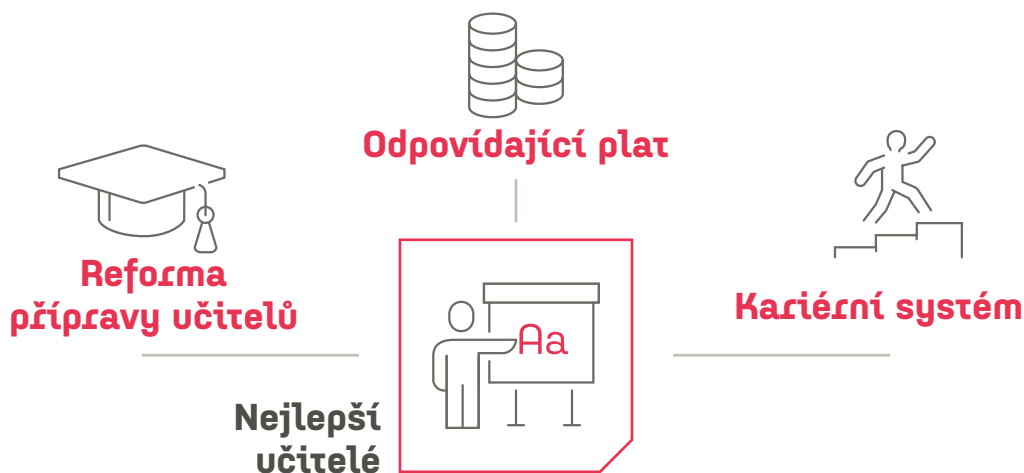
Pokračujeme v největší reformě přípravy učitelů za posledních 30 let, která běží od roku 2021. Tím zlepšíme připravenost učitelů na školní realitu a zvýšíme prestiž jejich povolání. V další fázi reformy se zaměříme na: implementaci učitelského kompetenčního rámce, zkvalitnění učitelských praxí nebo kontraktové financování.

2. Zajistíme novým i zkušeným učitelům férové ohodnocení

Dodržíme závazek stabilního finančního ohodnocení pro učitele, které odpovídá důležitosti a náročnosti jejich profese. Platy českých učitelů totiž od roku 2021 dramaticky klesají, v roce 2025 byl průměrný učitelský plat pouhých 109 % průměrné mzdy. To vše navzdory zákonné povinnosti zajistit učitelům minimálně 130 % průměrné mzdy v ekonomice.

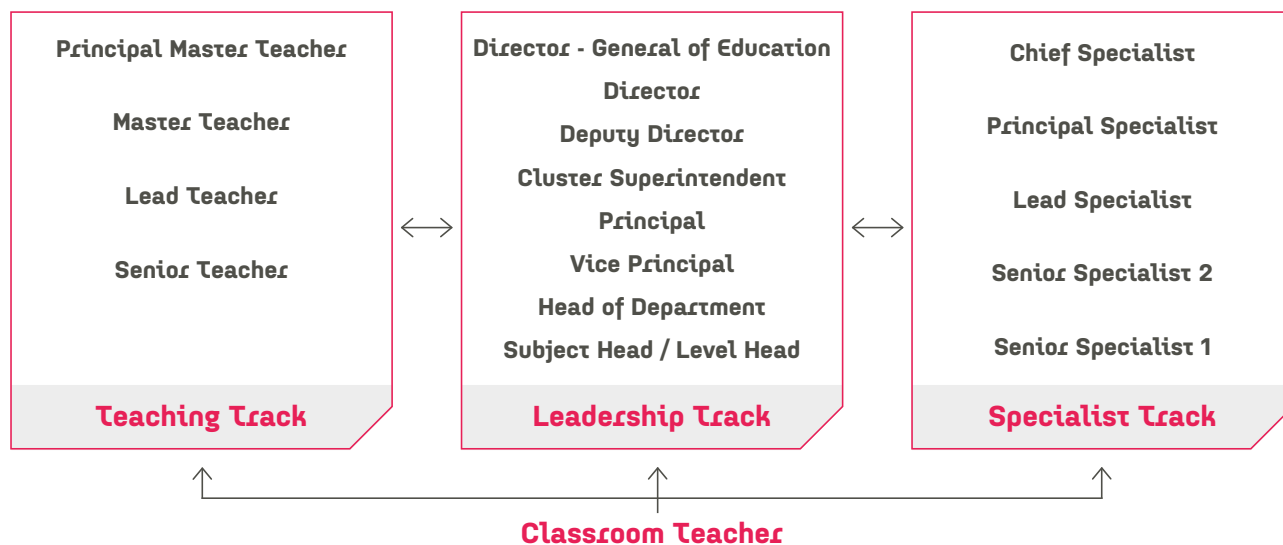
3. Vytvoříme motivační kariérní systém

Nabídneme pedagogům ucelený systém profesního rozvoje. A to v podobě kariérního systému s jasně definovanými kariérními stupni, které budou propojeny s inovovaným dalším vzděláváním. V rychle se měnícím světě je celoživotní učení nutností pro každého z nás. Přestože vzdělávací systém má na tuto skutečnost připravovat děti, učitelé sami dlouhodobě postrádají systematickou podporu svého profesního rozvoje.



Inspirojme se v zahraničí

Singapurský kariérní systém je často označován jako jeden z nejpropracovanějších kariérních systémů na světě. Učitelé si v něm vybírají jednu ze **tří rovnocenných kariérních drah**: **učitelská** (teaching track), **lídrovská** (leadership track) a **specializační** (specialist track).



V Evropě existují dva typy systémů: **jednoúrovňové** (odvíjí se pouze od počtu odpracovaných let) a **víceúrovňové** (kromě odpracovaných let zohledňují typicky absolvování dalšího vzdělávání nebo pravidelné profesní hodnocení). Výhodou víceúrovňových systémů jsou jasně definované kariérní stupně. Systém tak motivuje učitele k profesnímu rozvoji, protože **kariérní postup** je spojen s **větší zodpovědností**, ale také s **vyšším platem a prestiží**.

Vytvořme systém profesního rozvoje, který v Česku dlouhodobě chybí

Dobře připravený a realizovaný kariérní systém pro učitele a ředitele výrazně ovlivní motivaci pro vstup do učitelské profese a setrvání v ní, kvalitu řízení školy, kvalitu výuky ve školách, systémovou efektivitu a predikovatelnost.

→ Začínající učitel (**kariérní stupeň 1**)

Učitel v úvodní fázi profesní dráhy, který během dvouletého adaptačního období cíleně rozvíjí své profesní kompetence v souladu s 2. úrovní učitelského kompetenčního rámce. Svě rozvojové cíle plánuje a vyhodnocuje pod vedením uvádějícího učitele. Zvyšuje tak kvalitu své práce i její dopad na výsledky učení žáků.

→ Zkušený učitel (**kariérní stupeň 2**)

Zkušený učitel svou profesi vykonává samostatně a zodpovědně, často v pozici třídního učitele. Systematicky pracuje na svém odborném růstu v souladu s 3. úrovní učitelského kompetenčního rámce a účastní se dalšího vzdělávání, které cíleně propojuje s potřebami žáků i školy. Na základě specializačního studia je připraven přijímat další pozice v týmu, například jako metodik prevence, koordinátor ICT nebo uvádějící učitel, čímž přispívá k rozvoji celé sborovny.

→ Expertní učitel (**kariérní stupeň 3**)

Mistr ve svém oboru, který díky sebereflexi a soustavnému vzdělávání dosahuje špičkové kvality v podpoře učení každého žáka. Svou expertízu využívá nejen ve výuce, ale i na dalších pozicích, např. metodika výuky, koordinátora ŠVP či provázejícího učitele. Aktivně ovlivňuje pedagogickou strategii školy, facilituje sdílení dobré praxe mezi školami i dalšími institucemi, stává se mentorem pro učitele na nižších kariérních stupních.

Nejen učitelé, ale i ředitelé potřebují možnosti profesního rozvoje a růstu

Funkční kariérní systém ředitelů v zahraničí nevzniká až jmenováním do funkce, ale je budován dlouhodobě. Začíná **včasným vyhledáváním budoucích lídrů**, jejich zapojením do **zástupnických a dalších řídicích rolí** a pokračuje **mentorskou podporou při nástupu do funkce**. Nedílnou součástí je systematické vzdělávání v **pedagogickém leadershipu**, spolupráce ředitelů v **učících se komunitách** a **mentoring** ze strany zkušených lídrů, kteří dlouhodobě zvyšují **kvalitu vedení škol v celém regionu**.

MŠMT, NPI ČR a ČŠI na jaře 2025 představily historicky první **národní Systém podpory a vedení ředitelů škol** s cílem zajistit ředitelům a ředitelkám kvalitní podmínky v každé fázi jejich kariéry. Stát nyní pracuje na **čtyřech opatřeních**, která mají být hotová do roku 2027:

- **Pojmenovat, jak vypadá skvělý ředitel školy.** MŠMT představí na jaře 2026 Kompetenční rámec ředitele a ředitelky školy. Ten popíše, jak pracuje skvělý ředitel školy, který je pedagogickým lídrem a v centru svého zájmu má rozvoj každého dítěte. Rámec nabídne pomoc jak ředitelům s plánováním profesního rozvoje, tak zřizovatelům při vybírání v rámci konkurzů i další podpory a hodnocení.
- **Inovovat kvalifikační vzdělávání ředitelů.** Nově ředitelům pomůže dvoumodulové kvalifikační studium, díky němuž získají kompetence klíčové pro úspěšné vedení školy. První modul bude probíhat před vstupem do konkurzu, druhý bude součástí adaptačního období ředitele.
- **Rozšířit mentorskou podporu ředitelů škol.** Ta má být v první řadě poskytnuta potřebným školám, které vybere ČŠI. Dlouhodobým záměrem je však rozšíření podpory všem začínajícím ředitelům v rámci adaptačního období.
- **Posílit vedení ředitelů v regionech.** Zřizovatelům bude nabídnuta pomoc při naplňování jejich podpůrné role v odběreňování ředitelů a efektivní správě škol. Skrze pilotáž místní školské správy dojde k postupné profesionalizaci pedagogického řízení škol v regionech.

Přečtěte si více: [Systém podpory a vedení ředitelů škol](#) | [Zpráva Eurydice](#) | [Studie UNESCO](#)
[Učitelův kompetenční rámec](#)

→ **Začínající ředitel (kariérní stupeň 1)**

Ředitel v úvodní fázi kariéry, který si během tříletého adaptačního období osvojuje a prokazuje kompetence nezbytné pro kvalitní a dlouhodobé vedení školy. Na své cestě není sám: opírá se o odborné kvalifikační studium a úzkou spolupráci s průvodcem, který mu intenzivně předává zkušenosti a pomáhá mu bezpečně zvládnout nároky nové pozice.

→ **Zkušený ředitel (kariérní stupeň 2)**

Lídr s jasnými výsledky, který své úspěšné postupy aktivně sdílí s kolegy z jiných škol, například formou stáží nebo exkurzí. Zároveň na sobě dál pracuje: během šesti let věnuje 240 hodin cílenému vzdělávání v oblastech, které on i jeho škola nejvíce potřebují.

→ **Lídr lídrů (kariérní stupeň 3)**

Ostřílený ředitel, který své bohaté dovednosti využívá pro rozvoj celého vzdělávacího systému. Jako mentor či facilitátor učících se komunit vstupuje do systemizovaných pozic, ve kterých provází ostatní lídry a pomáhá kultivovat prostředí v širším regionálním či celostátním měřítku.

Co potřebujeme změnit?

- **novelizovat zákon o pedagogických pracovnících (zákon č. 563/2004 Sb.)**
 - upravit § 29 kariérní systém a jasně definovat kariérní stupně
 - legislativně ukotvit nové pozice (např. přidat § 24e metodik výuky)
 - spustit pilotáž přechodů mezi jednotlivými kariérními stupni a pilotáž nových pozic
 - zavést banku odpočtů přímé pedagogické činnosti
 - doplnit povinnost dalšího vzdělávání ředitelů a mentorské podpory
 - legislativně ukotvit učící se skupiny ředitelů a jejich fungování
- **novelizovat současné platové tabulky (nařízení vlády č. 341/2017 Sb.)**
 - umožnit postupné zvyšování tarifní složky platu pro učitele, kteří postoupí do vyššího kariérního stupně
 - reformovat příplatky za vstup do dalších rolí (specializační a metodické činnosti), aby byly více motivační a lépe odrážely různorodou náročnost i povahu vykonávaných činností
- **nastavit standardy kvality a vytvořit metodické materiály**
 - vztáhnout se k existujícím standardům kvality (RVP, učitelský kompetenční rámec), připravit chybějící popisy jednotlivých pozic (další kompetenční rámce) a vytvořit k nim kvalitní metodiky
- **reformovat systém dalšího vzdělávání (DVPP)**
 - provázat vzdělávání učitelů s kariérním růstem, cílem je systém, v němž rozvoj kompetencí umožňuje učiteli profesně stoupat
 - vzdělávání učitelů nesmí být jen „sbíráním certifikátů“, ale investicí do dětí, kurzy proto musí směřovat k rozvoji dle standardů kvality (RVP a existující kompetenční rámce), aby bylo jasné, že skutečně zlepšují výuku a výsledky žáků
 - složitý systém certifikací poskytovatelů nahradit jednodušším, ale přísnějším modelem kontroly kvality
 - financování vrátit do rukou MŠMT a vedení škol (tzn. ONIV): ředitel školy, jako pedagogický lídr, musí mít rozhodovací pravomoc i zdroje na to, aby mohl financovat rozvoj svého týmu podle konkrétních potřeb dané školy
- **zefektivnit sběr dat o vzdělávacím systému**
 - vytvořit registr učitelů a žáků
 - zavést plošné zjišťování pokroku žáků navázané na RVP, které bude pravidelně poskytováno školám a učitelům

Učitel naživo

Víme, jak připravit dobré učitele, vzbudit v ředitelích škol pedagogické lídry a jak rozvíjet učitele, ředitele i jejich vzdělavatele v učících se komunitách. Pracujeme na systémových reformách vzdělávání.

Za 8 let naší práce máme prokazatelné výsledky s dopadem na učení dětí, učitelů, ředitelů i proměny systému. Jsme expertní nezisková organizace Učitel naživo.

Pojďme společně zlepšit české školství. Aby se všechny děti učily naplno a s radostí!



Mgr. et Bc. Kateřina Konrádová
členka vedení organizace a lídryně
týmu Vnějších vztahů
katerina.konradova@ucitelnazivo.cz
774 625 813



Mgr. Blanka Pravdová, Ph.D.
členka vedení organizace a lídryně
Učitelského kmene
blanka.pravdova@ucitelnazivo.cz
737 449 087

