

Studie 9/2023

Platy ředitelů škol: dlouho ve stínu pozornosti¹

ČERVEN 2023

VÁCLAV KORBEL, DANIEL MÜNICH, VLADIMÍR SMOLKA

Shrnutí

- Vedoucí pracovníci škol (ředitelé a zástupci) jsou zásadní pro kvalitu vzdělávání. Odměňování vedení základních škol (ZŠ) ale není dlouhodobě detailně monitorováno, ačkoliv odměňování ovlivňuje nejen efektivitu manažerské práce a pedagogického vedení, ale především motivace uchazečů hlásit se na tyto pozice.
- Pro analýzu využíváme data na úrovni jednotlivých zaměstnanců z databáze mzdových výkazů Informační systém o průměrném výdělků (ISPV) v části platové sféry za roky 2017–2021. Klasifikace používaná v ISPV neumožňuje rozlišit typy vedoucích pracovníků – ředitel/ředitelka, zástupce/zástupkyně, proto musíme data analyzovat za celou skupinu vedoucích pracovníků. Analyzujeme celkové průměrné měsíční hrubé platy, průměrnou výši odměn, variabilitu platů a faktory, které jejich výši a variabilitu ovlivňují.
- Analýza dat ukázala čtyři hlavní výsledky:
 - Platy vedoucích pracovníků ZŠ vzrostly ze 160 % průměrné mzdy v roce 2017 na 200 % průměrné mzdy v roce 2021 (75 tisíc Kč). Platy rostly podobným tempem jako platy učitelů, ale výrazně rychlejším tempem než ve veřejném i soukromém sektoru včetně platů vedoucích pracovníků ve zdravotnictví a sociálních službách. Dlužno říct, že platy ve školství v daném období rostly z relativně nízké počáteční základny. Je navíc pravděpodobné, že se nepodaří udržet jejich výši vzhledem k průměrné mzdě.
 - V platech vedoucích pracovníků ZŠ je daleko větší variabilita než v platech učitelů. To je ovlivněno výši odměn, která vzrostla z 10 % v roce 2017 na 15 % v roce 2021. Variabilita platů je ale stále nižší než v platech vedoucích pracovníků v jiných odvětvích.

¹ Tato studie vznikla díky podpoře Akademie věd ČR v rámci výzkumného programu Strategie AV21 Společnost v pohybu.

- Platy vedoucích pracovníků ZŠ se liší podle krajů až o 10 tisíc Kč, nejvyšší jsou v Praze (83 tisíc Kč) a nejnižší ve Zlínském kraji a na Vysočině (71–72 tisíc Kč). Rozdíly jsou způsobeny nejen rozdílnou strukturou škol, ale také přístupem zřizovatelů. Tyto mechanismy vedou k vyrovnávání platových a cenových rozdílů mezi kraji.
- Rozdíly v platech vedoucích pracovníků malých a velkých ZŠ jsou malé. Vyšší platy (přibližně o 3 tisíce Kč) mají mezi vedoucími pracovníky muži než ženy. To je dáno častějším zařazením mužů do 13. platové třídy oproti ženám. Z dostupných dat nejsme schopni zjistit, jestli rozdíly v zařazení do platových tříd odpovídají rozdílům v realizovaných činnostech vedoucích pracovníků.
- Z výsledků vyplývají následující doporučení:
 - Platy vedoucích pracovníků ZŠ za poslední roky výrazně vzrostly, ale tento trend se pravděpodobně nepodaří udržet. Tím se může opět snižovat motivace kvalitních uchazečů hlásit se do výběrových řízení na tyto pozice. Udržet konkurenceschopnost platů vedoucích pracovníků vzhledem k podobným pozicím mimo školství by proto mělo být stejnou prioritou jako udržet relativní výši platů učitelů.
 - Podíl nadtarifní složky platu, o které v případě ředitelů rozhoduje zřizovatel, se u vedoucích pracovníků ZŠ ve sledovaném období zvýšil. Je proto nutné systematicky vzdělávat a podporovat zřizovatele, aby dokázali vyhodnocovat kvalitu vzdělávání ve škole a využívat této složky platu jako motivačního nástroje pro zvýšení efektivity práce.
 - V ČR neexistují státem vytvořené finanční a nefinanční motivace pro nejlepší ředitele, aby se hlásili do výběrových řízení škol s vysokým zastoupením znevýhodněných žáků. Po započtení odměn nejsou vysoké ani relativní regionální rozdíly, ani rozdíly podle velikosti škol. Je proto nutné uvažovat o finančních a nefinančních motivacích pro získání kvalitních ředitelů do těchto škol.
 - Řada otázek spojených s vedením škol zůstává nezodpovězena, což omezuje efektivní cílení veřejných politik. Neznáme například kariérní cesty do ředitelské profese, nevíme jaké charakteristiky souvisejí s kvalitou řízení v různých typech škol (včetně těch s vysokým podílem znevýhodněných žáků) anebo jak se fluktuace ve vedení škol promítá do kvality výuky. Kombinací podpory aplikovaného výzkumu a propojování dat lze podpořit výzkum na stávajících datech. Posílení datové báze včetně zavedení plošného zjišťování (tzv. low-stakes testy) a propojení s daty o vedoucích pracovnících by pak umožnilo zjišťovat přidanou hodnotu škol a faktory, které souvisejí s kvalitou řízení.

Study 9/2023

Head Teachers' Salaries: Long Overlooked²

JUNE 2023

VÁCLAV KORBEL, DANIEL MÜNICH, VLADIMÍR SMOLKA

Summary

- School leadership staff (head teachers and their deputies) are crucial to teaching quality. Pay for primary school leadership staff in the Czech Republic, however, is not closely monitored in the long term, despite the fact that pay influences the efficiency of managerial work and educational leadership and, moreover, affects potential candidates' motivation to apply for school leadership roles.
- For our analysis, we use employee level data from the [ISPV](#) database of salary statements for the years 2017–2021. The classification used in the ISPV database does not enable us to distinguish between different leadership roles – head teacher vs. deputy – so our analysis looks at sets of school leadership staff as a whole. We analyse their average total gross monthly salaries, the average value of bonuses, the variability in their pay range and the factors that influence the amount of their pay and its variability.
- Our data analysis reveals four key findings:
 - Pay for leadership staff at primary schools rose from 160% of the national average salary in 2017 to 200% of the average salary in 2021 (75,000 CZK). This rate of growth was similar to that of teachers' salaries, but substantially faster than growth in other public and private sector wages, including those for leadership roles in the healthcare sector and social services. It is important to note that schoolteachers' pay rose during this period from a relatively low starting level. It is also likely that school leaders' pay will not be maintained at its current level relative to the average salary.
 - There is far greater variability in pay for primary school leadership roles than there is in teachers' pay. This is due to the value of bonuses, which increased from 10% of the total salary in 2017 to 15% in 2021. Nevertheless, school leadership pay remains less variable than leadership pay in other branches.

² This study was produced with support from the Czech Academy of Sciences within its Strategy AV21 Research Programme Society in Motion.

- Primary school leadership staff pay varies from region to region by as much as 10,000 CZK/month; it is highest in Prague (83,000 CZK) and lowest in the Zlín region and Vysočina (71,000–72,000 CZK). This variability is caused by differences in the structure of the school systems and by differences in school authorities' approaches. These mechanisms equalize pay and cost-of-living differences between regions.
- Pay differences between leadership staff at smaller and at larger primary schools are minor. Male leadership staff are paid approximately 3,000 CZK per month more than female leadership staff. This is due to male leadership staff being classified in wage band 13 more frequently than their female counterparts. We are unable to establish from the available data whether the observed differences in wage band classification reflect genuine differences in the work carried out by these leadership staff.
- Our findings lead to the following recommendations:
 - Pay for primary school leadership staff has increased substantially over the past few years, but it is unlikely that this trend will be maintained. If it is not, this will result in a new reduction in the motivation for high quality candidates to apply for leadership roles. Maintaining the competitiveness of leadership pay relative to similar positions outside education should thus be as high a priority as is maintaining the relative level of teachers' pay.
 - The above-tariff salary component, which is determined by the school authority for head teachers, has increased over time for primary leadership roles. It is therefore necessary to systematically educate and support school authorities to ensure that they are able to evaluate school teaching quality and to make use of bonuses? as a motivational tool to increase efficiency.
 - In the Czech Republic, there is no state-initiated financial or non-financial motivation for the best head teachers to apply for positions at schools with high proportions of disadvantaged pupils. Once bonuses are taken into account, relative regional differences and differences linked to school size are also insubstantial. It is therefore necessary to consider ways to provide financial and non-financial motivations to attract high quality head teachers to schools serving disadvantage pupils.
 - Numerous questions related to school leadership remain unanswered, limiting the effectivity of public policy targeting. For instance, we do not know what career paths lead to becoming a head teacher, what characteristics are associated with high quality school management at different types of schools (including those with large shares of disadvantaged pupils), or how leadership changes can affect teaching quality. Linking data and providing support for applied research could motivate new research using existing data. Strengthening the existing data, both by introducing a blanket survey (i.e., low-stakes tests) and by linking this data to data on school leadership staff, would make it possible for research to identify the value added by schools and the factors associated with effective school leadership.