



Přednáška č.1

---

# Školský management

Mgr. Jana Kratochvílová

# CO JE TO VLASTNĚ MANAGEMENT?

---

obsahu pojmu management se nejčastěji užívá ve významu „**řízení**“, někdy také „vedení“.

V souvislosti s tímto významem si můžeme klást otázku „**Co**“ je předmětem řízení, „**Jak**“ je třeba řídit a „**Proč, za jakým účelem**“.

# ŠKOLSKÝ MANAGEMENT V OBECNÉM POJETÍ

---

CELKOVÝ SYSTÉM ŘÍZENÍ ŠKOLSTVÍ V ZEMI, OD CENTRÁLNÍHO MAKROŘÍZENÍ (NA ÚROVNI MŠMT), PŘES STŘEDNÍ ČLÁNKY (KRAJSKÉ) AŽ PO ŘÍZENÍ NA LOKÁLNÍ ÚROVNI (JEDNOTLIVÉ ŠKOLY). V TOMTO SMYSLU ZAHRNUJE ŠKOLSKÝ MANAGEMENT VŠECHNY ČINNOSTI A INSTITUCE, KTERÉ VYTVÁŘEJÍ NEBO REALIZUJÍ VZDĚLÁVACÍ POLITIKU. JDE O PLÁNOVÁNÍ, ORGANIZOVÁNÍ, FINANCOVÁNÍ, MONITOROVÁNÍ, EVALUACE RŮZNÝCH OBLASTÍ FUNGOVÁNÍ ŠKOLSTVÍ.

STÁTNÍ PROGRAM VZDĚLÁVÁNÍ  
(KONCEPCE STÁTNÍ VZDĚLÁVACÍ POLITIKY)

Národní program rozvoje vzdělávání – Bílá kniha

Zpracovává  
MŠMT ČR  
Schvaluje  
Poslanecká  
sněmovna,  
Senát  
Parlamentu

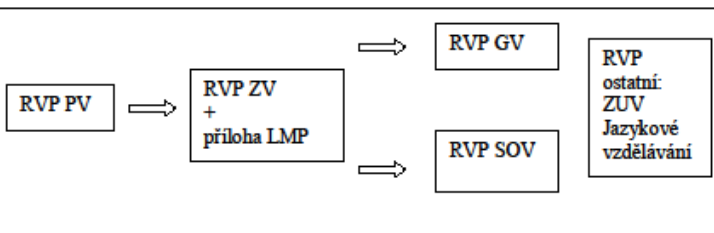
Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR

Zpracovává  
MŠMT ČR,  
předkládá  
vládě ke  
schválení

Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy v kraji

Zpracovává  
krajský úřad,  
předkládá  
MŠMT  
k vyjádření,  
schvaluje  
zastupitelstvo  
kraje

RÁMCOVÉ  
VZDĚLÁVACÍ  
PROGRAMY




Vydává  
ministerstvo,  
ministerstva

ŠKOLNÍ VZDĚLÁVACÍ PROGRAM

Vydává  
ředitel školy  
nebo  
školského  
zařízení

# Škola živý organismus

---

- Relativně samostatný systém
- složitý systém vztahů, jedno i obousměrných vazeb a informačních toků, které není možno úspěšně a vyčerpávajícím způsobem popsat a rozšifrovat a ani do schématu zakomponovat.
- Díky své složitosti musí být systém řízen  pojem manage – řídit.
- (Schéma škola živý organismus)

# Školský management v užším pojetí

---

- Školský management můžeme vnímat jako **komplexní činnost – řízení školy, od plánování, přes hodnocení, rozhodování k uskutečňování záměrů školy.**
- Klíčová slova, z nichž se řízení skládá jsou tedy: **plánování – organizování – výběr a rozmístění pracovníků – vedení lidí - kontrola**


# Manažerské činnosti

---

- předpovídání a plánování budoucnosti – směřování a zaměření školy;
- obstarávání a přidělování zdrojů – finanční, materiální, lidské, zajištění podmínek
- organizování a strukturování školy
- budování pozitivního pracovního klimatu školy, pracovního prostředí, motivování zaměstnanců
- komunikování se zaměstnanci, dětmi, rodiči, ostatními lidmi z vnějšího prostředí
- rozvoj školy v souladu s potřebami a požadavky mikroprostředí, mezo a makroprostředí
- řízení pedagogického procesu
- evaluace školy a zavádění opatření na základě výsledků evaluace a plánované budoucnosti

# Třídní management

---

- Součástí školy je dílčí subsystém se svými prvky – třída školy.
- I zde je prostor pro:
- ❖ plánování,
  - ❖ organizování, řízení,
  - ❖ rozhodovací procesy a uskutečňování změny,
  - ❖ vedení žáků
  - ❖ hodnocení, kontrolu  tedy pro řízení.
- Docházíme tak k pojmu „třídní management“ (angl. classroom management).



# Kompetence manažerská a normativní (Vašutová, 2004)

---

Učitel:

- Má základní znalosti o zákonech a dalších normách vztahujících se k výkonu jejich profese a k jeho pracovnímu prostředí.
- Orientuje se ve vzdělávací politice a je schopen reflexe ve své pedagogické práci.
- Ovládá základní administrativní úkony spojené s agendou žáků a jejich vzdělávacích výsledků, ovládá vedení záznamů a výkaznictví.
- Disponuje schopnostmi a dovednostmi organizovat mimovýukové aktivity v rámci třídy a školy.
- Je schopen vytvářet projekty institucionální spolupráce, včetně zahraničí.

# Role manažera

---

- Být dobrý učitel znamená být o dobrý manažer

Vazba na:

- práh tolerance – těžiště rozhodovacích procesů (Kasíková, 2007)
- učitelovo pedagogické myšlení
- učitelovo pojetí výuky
- učitelovy dovednosti (osobnostní, profesionální)
- zkušenosti

# Proaktivní chování

---

Jde o aktivní rozhodovací proces učitele, který je charakterizován:

- Pozitivní orientací na cíl
- Záměrným plánováním
- Preventivním zaměřením
  
- Učitel pracuje aktivně s informacemi o žácích, podmínkách a cílech; přizpůsobuje tomu proces výuky, reflektuje ho a usměrňuje.

# Reaktivní chování

---

- Objeví se v interaktivní fázi výuky jako odpověď na nečekané události. Učitel se rozhoduje nečekaně v nových pedagogických situacích.

# Literatura

---

- VAŠUTOVÁ, J. *Profese učitele v českém vzdělávacím kontextu*. Brno : Paido, 2004. str. 108. ISBN 80-7315-082-4.
- VALIŠOVÁ, A., KASÍKOVÁ, H. *Pedagogika pro učitele*. Praha : Grada, 2007. str. 235-241. ISBN 978-80-247-1734-0.