

1. Úvod

Role ředitele školy se v poslední době mění, protože k úkolům spojených se zodpovědností za kvalitu výuky přibývá řada úkolů dalších – pracovněprávní, ekonomické, společenské, manažerské.

Koncepce rozvoje může i nadále vycházet z mé práce, kterou jsem vypracoval k ukončení specializačního studia ředitelů škol v roce 1998. Mnohé teze mají obecnou i dlouhodobou platnost, přesto je nutné reagovat na současnou dobu.

2. Charakteristika školy

I přes klesající počet žáků patří škola co do počtu žáků k největším v okrese Zlín a je proto i na dvou odloučených pracovištích (budova v části Kladná-Žilín a budova bývalých jeslí). Tato skutečnost činí zvýšené nároky na řízení, které však nejsou až tak náročné, abychom se zatím snažili tato pracoviště rušit. Jak ukazují následující tabulky, v příštích letech by se již pokles, mohl zastavit. Škola se nachází v největších moravských lázních, což je nutné také využít (viz kapitola č. 4b)

Počet žáků nastupujících do 1. třídy

(* Řetečov – přijde až na 2. stupeň)

	09 – 12	01 - 08	celkem
1. 9. 2010	18 (2*)	25	43
1. 9. 2011	7	17 (1*)	24
1. 9. 2012	18 (2*)	31 (1*)	49
1. 9. 2013	13 (1*)	36	49
1. 9. 2014	11 (1*)	31 (1*)	42
1. 9. 2015	17 (1*)	31	48

Pravděpodobné počty žáků ve škole v příštích letech

	1. 9. 2010	2011	2012	2013	2014
1.	43	24	49	49	42
2.	43	43	24	49	49
3.	41	43	43	24	49
4.	33	41	43	43	24
5.	64	55	64	58	55
6.	93	109	99	113	91
7.	75	93	109	99	113
8.	83	75	93	109	99
9.	96	83	75	93	109
Celkem	571	566	599	637	631

3. Oblast řízení

Je důležité vytvořit efektivní organizační strukturu školy a zapojit vedoucí předmětových komisí do řízení.

Stručné schéma řízení:

ředitel → *vedení (ředitel + zástupci)* →
rozšířené vedení (vedení + předsedové PK a MS) → *pedagogický sbor*

Porady:

- pracovní porady – na počátku měsíce – zhodnocení úkolů uplynulého měsíce a vytýčení úkolů a akcí následujícího měsíce,
- hlavní porady – 4x ročně (listopad, leden, duben, červen),
- porady předmětových komisí – 1x za 2 měsíce – úkoly organizační i vzdělávací.

Plány školy:

Roční (obecnější) → měsíční → týdenní (podrobné) → plány jednotlivých akcí/projektů. Každý pedagog by měl být s plány seznámený a měl by se s nimi ztotožnit. Sebelepší myšlenka – je-li vnucena, vyvolá odpor. Každý učitel si vykoná na základě domluvy 1 hospitaci ročně u kolegy. Podpora DVPP – každý učitel.

4. Oblast vzdělávání

Kromě základních dokumentů (RVP, ŠVP) je možno vycházet z dalších důležitých dokumentů např. Strategie rozvoje Zlínského kraje, Strategie rozvoje cestovního ruchu, Dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Zlínského kraje. Jestliže zde výzkum říká, že učitelé chtějí přátelské vztahy a respekt školy k potřebám žáků, proč takový proces nebudovat? ŠVP musí respektovat místní podmínky. Protože jsem byl v úvodu tvorby nového ŠVP, myslím si, že tuto podmínku splňuje.

Dotknu se některých oblastí vzdělávání:

a) jazykové

- pokud to mzdový rozpočet dovolí, více dělit hodiny AJ – optimum pro výuku asi 15 -18 žáků,
- zavedení nepovinného předmětu AJ na 1. stupni,
- výuka tří jazyků – AJ, NJ (RJ – jako volitelný nebo nepovinný)
- zdroj ČŠI ze školního roku 2007/2008 uvádí, kde se uplatní jazykové znalosti – poznávací zájezdy (47 % ZŠ), výměnné pobyty (24 %), projekty (26 %), krajské soutěže (24 %), certifikované zkoušky (5 %), jiné (32 %).

Pro nás je nutné se do některých oblastí pravidelně začleňovat.

b) zeměpis

Jak již jsem v úvodu zmínil, naše škola se nachází v největších moravských lázních. Luhačovice jsou Zlínským krajem určeny jako oblast s potencionálním rozvojem cestovního ruchu. Na známosti Luhačovic může být stavěno i reklamní působení pro celou oblast Východní Moravy. V aktualizaci Rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje v kapitole Rozvoj lidských zdrojů se uvádí, aby se do osnov zařazovala problematika cestovního ruchu a prováděla se osvěta o významu cestovního ruchu pro rozvoj celého kraje. Proto by bylo vhodné, aby tato doporučení nezůstala pouze na papíře, zavést předmět zeměpis cestovního ruchu a lázeňství. A kde jinde než v Luhačovicích. S Centrálou cestovního ruchu Východní Moravy i Českými drahami je již domluvena možná spolupráce jak organizační tak i finanční.

c) tělesná výchova a sport

Po dokončení nové plovárny a školního hřiště budou ve městě skvělé podmínky pro sport a tělovýchovu. Navíc podle zcela prokazatelných výzkumů klesá tělesná zdatnost dětí a přibývá dětí obézních. Podmínek je potřeba využít.

- zavedení lyžařského výcviku na 1. stupni (vlek v Luhačovicích) - zapracovat do ŠVP,
- vytvoření systému plavecké výuky v novém krytém bazénu ve spolupráci s Plaveckou školou Uh. Hradiště) - zapracovat do ŠVP,
- zavedení sportovních aktivit na víceúčelovém hřišti,
- provádění náboru do sportů, které je možné provozovat ve městě,
- projekt Valašské sportovní ligy i na 1. stupni (v menší míře).

d) zavedení problematiky finanční gramotnosti do výuky ať už formou samostatného předmětu nebo jednotlivých kapitol včleněných do různých předmětů.

e) výuka praktických předmětů – domácnost, technické činnosti (tzv. dílny, pozemky) - velmi nutná pro motivace k technickým oborům.

f) rozšířená výuka matematiky a přír. předmětů - pokračovat.

g) historicko-výchovný projekt Příběh psaný ohněm – Osvětim (každoroční exkurze) – Ploština - přednáška pamětníků z Lidic - filmy Smrt si říká Engelchen, Vyšší princip, Atentát - varování mladé generace před hrůzami fašismu - zapojení do výtvarné soutěže Lidice.

5. Oblast výchovy

I nadále je potřeba zapojovat žáky do sestavování pravidel chování, je potřeba pravidla kontrolovat a doplňovat o nová, žáci by je neměli brát jako nutné zlo. Je potřeba o problémech hovořit – navrhuji alespoň 1x za 2 měsíce krátkou třídní schůzku pod vedením třídního učitele.

6. Spolupráce se zřizovatelem a ostatními institucemi

Spolupráce se zřizovatelem - vztah se zřizovatelem musí být co nejtěsnější. Zřizovatel musí být informován o všech aktivitách školy jak na pravidelných měsíčních schůzkách ředitelů příspěvkových organizací, tak i mimo ně. Zastupitelstvo totiž může uvolnit do školy velké finanční částky městského rozpočtu pokud ví, jaké činnosti ve škole probíhají:

rok	kapitálové výdaje	Kč	pozn.
2005	rekonstrukce školní jídelny	5.951.000,-	vlastní prostředky
2006	rekonstrukce kotelny a dvoru	7.135.000,-	6.600.000,- Kč dotace MF, 535.000,- Kč vlastní prostředky
2007	sportovní areál - I. etapa	5.364.000,-	5.000.000,- Kč dotace MF 364.000,- Kč vlastní prostředky
2008	sportovní areál – II. etapa	4.733.000,-	3.000.000,- Kč dotace MF 1.733.000,- Kč vlastní prostředky
2008	zateplení objektu tělocvičny	4.186.000,-	2.937.000,- Kč SFŽP 1.249.000,- Kč vlastní prostředky

2009	parkety v tělocvičnách	860.000,-	200.000,- Kč dotace ZK 660.000,- Kč vlastní prostředky
2009	oprava rohu budovy	58.000,-	vlastní prostředky

Zastupitelstvo města je škole zjevně nakloněno, což dokládá výše uvedená tabulka. Po dokončení venkovního hřiště bude areál školy dotvořen do zcela logického školního území. V nejbližším období je třeba se zamýšlet zejména nad možností výměny nebo nátěru oken a opravou podlahy v respiriu a dokončit výměnu nábytku.

7. Smlouvy o spolupráci

Ihned v září je potřeba podepsat smlouvy o spolupráci s významnými institucemi, které zajišťují akce pro školu - jsou to zejména Městská knihovna, DDM, Muzeum JV Moravy, KD Elektra, ZUŠ, SOŠ a další.

Škola musí spolupracovat se Zlínským krajem, okolními školami, odkud k nám přicházejí žáci - zde je nutno informovat starosty a ředitele o začlenění žáků do 5. resp. 6. ročníku.

8. Projekt šablony

Rámcově lze říct, že po poradách s předsedy PK tento projekt je možné spustit od 1. 9. 2011 a nalézt optimální procento mezi finančními prostředky na mzdy a jinými aktivitami, které tento projekt umožňuje.

9. Vztah s rodiči

Každý vedoucí pracovník chce, aby subjekt, který vede, byl úspěšný. Předpokladem dobré školy je především úspěšné řízení. Charakteristickým rysem managementu je to, že zaměstnanci mají dobře definované cíle, odpovědnost i podíl na rozhodování. Je potřeba vytvořit klima školy se vzájemnou spoluprací a pokud možno s optimistickým očekáváním učitelů. Škola musí být zdokonalující se systém.

V dnešní době je důležité, aby se škola těšila dobré pověsti na veřejnosti a funkčně reagovala na společenské problémy. S jasným financováním prostředků ze státního rozpočtu na počet žáků se škola musí snažit všechny své žáky udržet. Nejvíce informací o škole získají rodiče a tím i veřejnost právě prostřednictvím dětí, i když tyto informace nemusí být vždy objektivní. Proto je také důležitý bezprostřední styk školy s rodiči a veřejností. Vztah k veřejnosti (public relations) je formou komunikace, jejímž hlavním cílem je vytváření příznivých představ. Na každoroční burze SŠ, kterou pořádáme, se musí škola představit jako fungující instituce.

10. Závěr

Dávám si za úkol budovat podvědomí školy, důvěryhodnosti školy, stimulování zájmu o služby školy, o možnost spolupráce, o sponzorství. Domnívám se, že po zkušenostech z práce na radnici, kdy jsme zvedli povědomí o Luhačovicích, se to podaří i u naší školy. Chtěl bych navázat na současná pozitiva školy a stanovit si nové, akceptovatelné a reálné cíle. Mohu nabídnout spíše týmové vedení, i když v konečné fázi je za vše samozřejmě zodpovědný ředitel.