

Koncepce rozvoje OA Hovorčovická

Dokument je zpracován pro účely konkurzního řízení na funkci ředitele školy

Podkladem pro zpracování této koncepce jsou veřejně dostupné dokumenty, mezi které patří výroční zprávy školy za školní období od 2020/2021 do 2022/2023, dále inspekční zpráva z roku 2021 a osobní jednání s vyučujícími. Koncept rozvoje školy jsem rozdělil do šesti oblastí, kterými jsou Organizační agenda školy, Ekonomické a materiální zajištění, Řídící a kontrolní činnosti, Personální zajištění a vzdělávání, Výchovně vzdělávací proces a Prezentace školy a vztahy s veřejností.

Považuji za důležité, aby ředitel školy měl vizi jejího rozvoje, která bude naplňována prostřednictvím dlouhodobých záměrů rozvoje školy, jež budou pravidelně kontrolovány a vyhodnocovány. Je žádoucí, aby rozvoj školy byl kontinuální, proto bych vycházel ze současného stavu, navázal na prokazatelné úspěchy, a těmi se také inspiroval ve vztahu k budoucímu rozvoji. Je rovněž nezbytné odstraňovat případné nedostatky minulých období.

Pro úspěšný a efektivní výchovně vzdělávací proces je klíčovým faktorem kvalitní pedagogický sbor, který přispívá k příznivému rozvoji prostředí školy. Proto je cílem kvalitní tým pedagogů, kteří budou ve výchovně vzdělávacím procesu využívat jak osvědčených, tak i moderních metod výuky. Pro úspěšné naplnění mé vize rozvoje školy je také nezbytná spolupráce všech aktérů školního života, kterou bych rád realizoval prostřednictvím otevřeného jednání a pozitivní motivace. Přirozený společný zájem všech zúčastněných (žáci, jejich rodiče, partneři školy a zaměstnanci) je předpokladem budoucího všestranného rozvoje školy.

Koncepce rozvoje školy dle jednotlivých bodů

Organizační agenda školy

Společným cílem je pokračování v udržitelném rozvoji moderní a kvalitní školy, jejíž součástí jsou všichni aktéři v rámci výchovně vzdělávacího procesu. Spolupráci zákonných zástupců a žáků s pedagogickým sborem považuji za prostor, jak přispět k vytvoření modernější, kvalitnější, efektivnější a bezpečnější školy.

V kontextu těchto priorit navrhuji tyto navazující cíle:

- všestranná spolupráce, tolerance a vstřícný přístup s důrazem na vytváření prostoru pro respektování všech zúčastněných (pedagogů, zákonných zástupců a žáků),
- vzájemný respekt budovaný na základě jasných a jednoznačných veřejně přístupných pravidel, která v procesu přípravy, i následně v době platnosti, budou moci připomínkovat žáci i zaměstnanci školy; v případě potřeby budou tato pravidla aktualizována (vnitřní směrnice, řád školy aj.),
- rozvoj klíčových kompetencí žáků na základě stanovených vzdělávacích strategií ŠVP,
- nadaným žákům je nutné umožnit rozvoj jejich schopností a povzbuzovat je v nadšení pro další vzdělávání a zdokonalování sebe sama,
- podpora žáků se speciálními vzdělávacími potřebami,
- metodická podpora vyučujícím při práci s nadanými a talentovanými žáky, ale i žáky se speciálními vzdělávacími potřebami,

- respekt k zachování podílu na výchově žáků – klíčová role ve výchově žáků náleží rodině, přičemž pedagogický sbor a vedení školy se snaží zajistit komunikační servis, jehož součástí je i zajištění služeb školního psychologa,
- prevence sociálně-patologických jevů v rámci klimatu školy a prevence rizik ohrožujících děti a mládež,
- zajistit kvalitní stravování a vhodný pitný režim (vykonat maximum na zajištění chutné a pro žáky atraktivní stravy odpovídající zásadám zdravé výživy),
- aktivní zapojení žáků a pedagogů do regionálních a národních projektů a nově aktivní zapojení do mezinárodních projektů (např. ERASMUS+ může být pro žáky významnou zkušeností pracovní, jazykovou, ale i poznáním sousední evropské kultury),
- inspirativní prostředí pro žáky i pedagogy mimo jiné prostřednictvím otevřenosti ke změnám,
- sjednocená koncepce předávání maturitních vysvědčení a konsensus k slavnostnější formě tohoto aktu.

Ekonomické a materiální zajištění

Za klíčové položky příjmové části rozpočtu školy i v budoucnosti považují prostředky přidělované ze státního rozpočtu (mzdy) a prostředky z rozpočtu zřizovatele (provoz). Další příjmy do rozpočtu školy mohou být např. projekty MŠMT a výzvy EU, ale též vlastní hospodářská činnost. Proto je třeba i nadále metodicky sledovat možnosti využití vhodných dotačních programů se zaměřením zejména na další vzdělávání pedagogů a dovybavení školy.

Hlavními prioritami v této oblasti jsou:

- péče o svěřený majetek a jeho řádná údržba,
- hospodárné nakládání se svěřenými prostředky,
- získávání prostředků z dalších zdrojů (management školy bude aktivně sledovat vyhlášené projekty MŠMT a výzvy EU a využívat dotace či granty); realizace vlastní hospodářské činnosti školy,
- pokračování v průběžné obnově ICT a interaktivních technologií zejména ve specializovaných učebnách, ale i v ostatních učebnách, včetně možného nákupu digitálních technologií a pomůcek v rámci tzv. virtuální reality, které je možné využít ve výuce, protože dokážou přispět k tvorbě potřebné míry interaktivity žáků,
- modernizace a rozšíření vybavení školy novými pomůckami dle požadavků jednotlivých pedagogů, které přispějí k oživení výuky tak, aby se stala pro žáky více přitažlivou,
- zajištění realizace údržby a obnovy školy (kontinuální obnova nábytku ve třídách a v kabinetech, učebny postupně vybavit skříňkami pro osobní věci žáků, dle možností rekonstrukce podlahové krytiny v tělocvičně včetně šaten, případně rekonstrukce venkovního hřiště a výhledově příprava projektu s dotací na vybudování výtahu pro imobilní žáky).

Většina výše uvedených priorit bude logicky záviset na finančních možnostech organizace a zřizovatele s využitím dotačních programů. V oblasti investic tak některé cíle mohou přesáhnout časový interval funkčního období ředitele.

Řídící a kontrolní činnosti

Ředitel školy je představitel managementu, který má za úkol realizovat procesy, vedoucí k stanoveným cílům dané organizace. K naplnění těchto cílů potřebuje management správně plánovat, organizovat personální práci a provádět kontrolu.

Za důležité proto v této oblasti ze strany ředitele a vedení školy považují:

- stanovovat jasná a srozumitelná pravidla včetně kontroly,
- plánovat reálně dosažitelné cíle (tedy správně identifikovat, čeho má být dosaženo a jak je možné těchto cílů dosáhnout),
- zajistit, aby organizační struktura školy byla přehledná a srozumitelná pro všechny,
- zajistit kontinuální kontrolní činnost v celé struktuře školy,
- efektivně delegovat vybrané úkoly na zaměstnance školy (je vhodné v tomto směru vytvořit širší vedení školy s delegovanými pravomocemi a odpovědností),
- digitalizace interních dokumentů určených zaměstnancům školy a větší míru všeobecné digitální komunikace i se zákonnými zástupci žáků (školní systém Bakaláři – rozšířit prostor pro práci ve vztahu k žákům i pro komunikaci s rodiči; větší využití potenciálu školních emailových adres, které jsou žákům automaticky zřizovány; pro interní dokumenty např. širší využití platformy Google či nástrojů Microsoft Office),
- hospitační činnost se zpětnou vazbou k podpoře hospitovaného,
- vhodně a proaktivně motivovat zaměstnance školy (předcházet syndromu vyhoření pedagogického sboru),
- vyžadovat aktivní spolupráci zejména mezi pedagogickými pracovníky v rámci mezipředmětové spolupráce,
- zajistit periodická jednání vedení školy, pedagogické rady a dalších jiných orgánů školy,
- prohloubit spolupráci s dalšími aktéry místního komunitního rozvoje – představiteli obce, místních podnikatelů, neziskovými organizacemi, úřadem práce.

Personální zajištění a vzdělávání

Každý zřizovatel si přeje dobře fungující a kvalitní školu, která poskytuje dětem vzdělání na úrovni. Na tento stav mohou jako ředitel školy navázat a dále jej úspěšně rozvíjet jen se stálým a kvalitním pedagogickým sborem. Bude třeba rovněž stabilizovat pedagogický sbor, tedy postupně hledat nové učitele, kteří budou získávat zkušenosti od starších kolegů odcházejících do důchodu a postupně je nahrazovat (v roce 2024 i letech následujících se jedná o téměř jednu třetinu pedagogického sboru). Kvalifikovaného pedagogického sboru chci jako ředitel docílit tím, že budu podporovat a klást důraz na další vzdělávání pedagogů v rámci jejich oboru (zvyšování a rozšiřování kvalifikace), i proaktivně podporovat jejich vzdělávání v oblasti nových metod výuky a jejich zavádění do praxe.

Za předpoklad úspěšného fungování školy považují týmovou práci učitelského sboru a jeho soudržnost v případě problémů. Pro dobré klima školy je důležité, aby vedení školy zaujalo rovný přístup ke všem zaměstnancům.

Management školy také provádí systematickou kontrolu kvality pedagogické práce. Její součástí je i hospitační činnost, která by měla být realizována nejen zástupcem ředitele a ředitelem, ale měla by též probíhat i na úrovni jednotlivých předmětů (přiměřeně vhodné naslechy učitelů u ostatních kolegů pedagogického sboru). Hospitace by měla rovněž poskytnout podporující zpětnou vazbu, což je nezbytný předpoklad pro zlepšení práce hospitovaného. Především na vedení školy je, aby zabezpečilo optimální podmínky pro kvalitní práci prostřednictvím příznivých organizačních a materiálních podmínek pro práci, včetně motivačních prvků platového ohodnocení.

V této oblasti bych zaměřil pozornost na následující priority:

- stabilizaci pedagogického sboru,
- udržení vysoké míry aprobovaných pedagogických pracovníků,
- rozvíjení kontaktů s pedagogickými fakultami a dalšími institucemi pro udržení a stabilizaci pedagogického sboru (např. Pedagogická fakulta UK, Institut vzdělávání

a poradenství ČZU v Praze - možnost spolupráce formou zařazení se mezi tzv. cvičné školy těchto institucí),

- pokračování podpory dalšího vzdělávání pedagogů (rozšiřování a zvyšování kvalifikace, absolvování kurzů, seminářů, webinářů aj.), a to včetně nových diskutabilních témat, jako je např. využití umělé inteligence ve výuce,
- rozvoj komunikativních dovedností pedagogů,
- podporu aktivní spolupráce celého pedagogického sboru,
- využití nenárokových složek platu jako prioritního pozitivního motivačního faktoru,
- vedení kolektivu na základě důvěry a zodpovědnosti,
- zlepšování dobrých materiálních podmínek pro práci pedagogického sboru,
- vytváření motivačního prostředí pro další rozvoj pedagogických pracovníků.

Výchovně vzdělávací proces

Proces musí být nastaven tak, aby pedagog jeho prostřednictvím rozvíjel osobnost žáka, jeho schopnost kritického myšlení a podporoval jeho samostatnost i schopnost kooperace. Považuji za důležité, aby žáci uměli svůj názor zformulovat i adekvátním jazykovým projevem jej prezentovat. Pro další zkvalitnění vzdělávání ve škole je klíčová výuka v souvislostech i zlepšení komunikačních a prezentačních dovedností žáků. Doporučuji zvážit doplňkové ukazatele hodnocení (např. procentní hodnocení testů či formativní hodnocení). Za prioritu rovněž považuji využití moderních technologií při učení s podporou předmětů, které žák uplatní v životě nejen po stránce vědomostní, ale i praktické (např. finanční a digitální gramotnost). Důležitá je přátelská atmosféra školy, s jasnými pravidly, a zapojení žáků do školního dění. Jako potřebné proto vidím pravidelná setkání třídních učitelů a kolektivů. Tento způsob vzdělávání by měl podpořit dosažení maximálního potenciálu každého žáka.

V této oblasti je důležité, aby se škola zaměřila na:

- vytváření harmonického edukačního prostředí pro kreativní myšlení žáků,
- průběžnou aktualizaci ŠVP v návaznosti na RVP a revizi odborných předmětů v rámci ŠVP,
- pokračující vzdělávání pedagogických pracovníků a provázanost teorie s praxí,
- rozvoj mezipředmětových vztahů při výuce v navazující časové ose, např. s využitím aktivizačních forem, jako jsou projektové dny,
- větší podporu komunikace v cizím jazyce (rozřazení do skupin dle sledování jazykové úrovně žáků),
- zvýšení počtu rodilých mluvčích ve výuce cizích jazyků,
- rozvíjení jednotlivých kompetencí žáků s přebíráním odpovědnosti (rozvíjení kompetencí žáků přináší současně také odpovědnost žáků za použité kompetence),
- posilování matematické, čtenářské a ekonomické gramotnosti, např. pořádáním školních projektů či soutěží,
- soustavné zlepšování podmínek pro žáky nadané,
- zlepšování podmínek pro žáky se speciálními potřebami,
- práci s žáky, u kterých existuje předpoklad studijního neúspěchu (snížení počtu žáků, kteří školu nedokončí),
- realizaci programů protidrogové prevence a programu proti šikaně,
- podporu a zkvalitnění práce školního poradenského pracoviště (stálé zlepšování kvality poradenských služeb rodičům a žákům),
- sledování bezpečného klima školy (předcházet a řešit kázeňské problémy, řešit projevy rizikového chování),
- zvýšení motivace žáků v pokračování ve vzdělávání,

- podporu žáků k účasti v mimoškolních soutěžích, různých projektech, olympiádách a jiných dalších aktivitách,
- organizování školních a mimoškolních aktivit (např. lyžařský kurz, exkurze, poznávací výlety – se zaměřením v rámci oboru a praxe).

Prezentace školy a vztahy s veřejností

Dobré vztahy s veřejností a dobře nastavená spolupráce pozitivně ovlivňují chod školy. Komunikaci školy s rodičovskou veřejností považují za nutnou podmínku pro získávání zpětné vazby. Proto je vhodné i rodiče pozitivně motivovat k aktivní spolupráci se školou. Rolí ředitele je dlouhodobě se snažit o vstřícnou komunikaci se žáky a rodiči, ale i zřizovatelem. Domnívám se totiž, že kvalitní školu lze udržet a dále rozvíjet právě na základě aktivní spolupráce s těmito partnery a pedagogickým sborem.

Na základě výše uvedeného musí vedení školy usilovat o:

- aktivní spolupráci se zřizovatelem školy,
- otevřenou komunikaci a spolupráci s rodiči žáků,
- pokračování ve spolupráci s vysokými školami (např. PEF ČZU v Praze, VŠE, MUP)
- zlepšení propagace školy (nové webové stránky školy s částečným využitím sociálních sítí),
- navazování spolupráce s jinými školskými zařízeními – partnerské školy (i zahraničními např. Rakousko, SRN, Francie),
- vytváření pozitivního obrazu na veřejnosti (prezentace úspěchů jejich žáků i pedagogů, o činnosti školy, o připravovaných akcích a následném reportování jejich průběhu),
- stálé prezentování na vzdělávacích veletrzích a podobných akcích (např. Schola Pragensis), pravidelně pořádat Den otevřených dveří; zábavně zapojit žáky do těchto aktivit,
- pokračování realizace adaptačního kurzu pro nové žáky (jedná se o dobře fungující koncept uvádění žáků do nově vznikajícího kolektivu),
- zachování pořádání tradičních školních akcí: jarní a vánoční jarmark, Halloween aj.

Závěr

Do výběrového řízení na pozici ředitele školy se hlásím proto, že se domnívám, že mohu škole v této pozici být prospěšný a do jejího chodu vnést nové nápady a postřehy s plynulým navázáním na předchozí stanovené cíle vedením školy. Práce ve školství mě baví a má pro mě osobně velký smysl. Mnou vytvořená koncepce rozvoje OA Hovorčovická představuje, kam by měla škola v následujících letech směřovat a které úkoly před vedením školy stojí, aby zůstala nadále konkurenceschopnou a kvalitní vzdělávací institucí. Většinu těchto cílů bude třeba rozložit do celého funkčního období ředitele školy. Pevně věřím, že mnou navrženou koncepcí podpoří širší vedení školy i pedagogický sbor.

Tato koncepce OA Hovorčovická vznikla pro potřeby výběrového řízení na pozici ředitele této školy. **Dávám plný souhlas k jejímu zveřejnění.**

