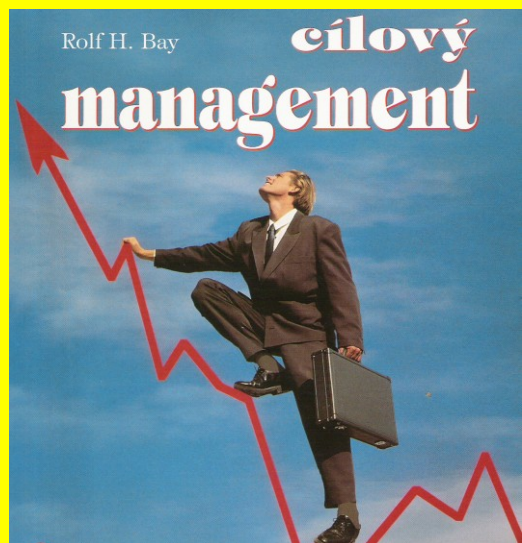


**ÚSPĚŠNÝ**





# PROBLEMATIKA ŘÍZENÍ ŠKOLY

V PRAXI

# STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ



## LITERATURA:

RAABE , Sciencia,s. r. o. ,Praha .1997. IBSN 80-902189-0-3

Světlík, J.: *Marketing školy*. Zlín: EKKA, 1996. ISBN 80-902200-8-8.

Lauermann, M.: *Školský management*. Brno: Pedagogické centrum. 2003

Pavelka, K.: *Racionální rozhodování v řízení*. Praha: Svoboda,1977.

Gold, A.: *Řízení současné školy*. Žďár nad Sázavou: FAKTA, 1998.ISBN 80-902614-0-X

Mc Laganová,P.,Krembs, P.: *Komunikace na úrovni*. Praha: Management Press, 1998. ISBN 80-85943-75-1

Truneček, J.: *Management I*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1995. ISBN 80-7079-929-3

Plamínek, J.: Řešení konfliktů a umění vyjednávat. Praha: Agro 1994. ISBN 80-85794-14-4

Coleman, R., Barrie, G.: *525 způsobů, jak se stát lepším manažerem*. Praha: Management press. ISBN 80-85603-91-8

Havlíková, M.: *Jak měnit rozvíjet vlastní školu*.Praha: NEMES, 1994. ISBN 80-901662-2-9

Donelly, J., Gibson, J., Ivancevich, J.: Management. Praha : GRADA Publishing, 1997. ISBN 80-7169-422-3

Fischer, W. A., Schratz, M.: Vedení a rozvoj školy. Brno : Paido, 1997. ISBN 80-85931-34-6

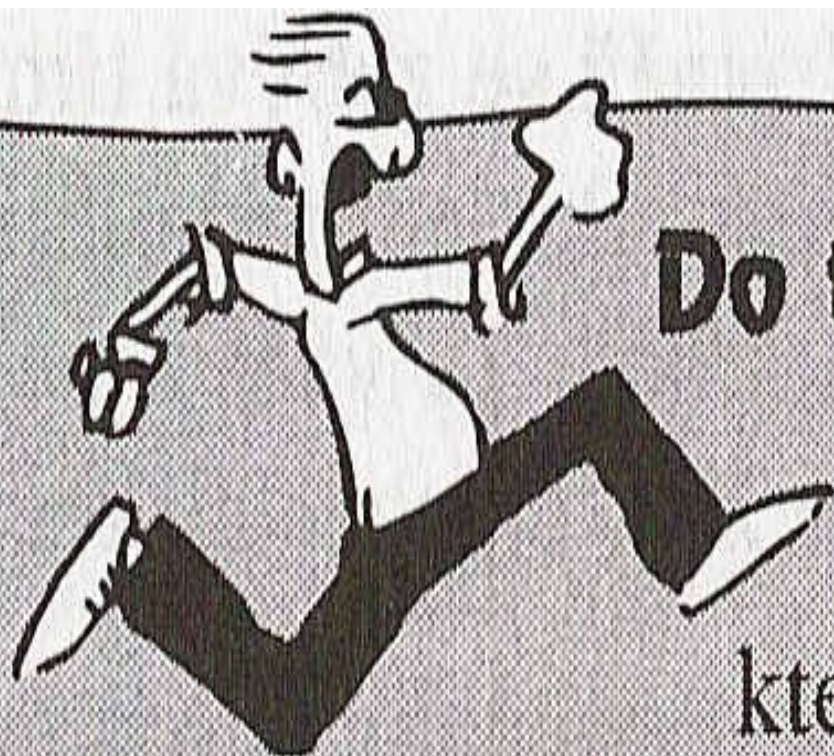
Bay, R., H.: Úspěšný cílový management. Praha : GRADA Publishing, 1997. ISBN 80-7169-360-X



TO JE  
FAKT

## Vytesáno do kamene

Toto jsou pravdy  
a skutečnosti,  
na které se můžete  
spolehnout.

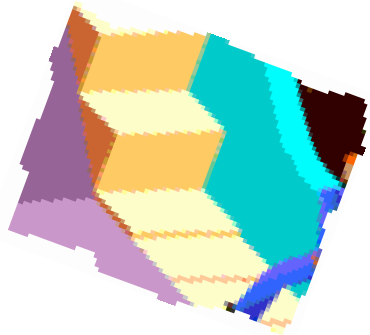


**Do toho!**

Sem patří  
činnosti,  
které máte za-  
čít dělat hned v okamžič-  
ku, kdy na ně začnete myslet.

# Organizace,

- která umožní vypracovat lepší program,
  - získat spolehlivou zpětnou vazbu,
  - jak postupovat,
  - změnit věci, které nefungují,
- má perspektivu.*



## *Přednáška*

**- a jak nejlépe dosáhnout stanovených cílů.**

**potenciálu činnosti školy,**

**jasně vytyčené cíle**

**a plné využití lidských zdrojů,**





## Strategické plánování nabízí



*jsou řešeny managementem.*



# Přednáška se bude zabývat těmito problémy

- Ø *Identifikace vize a poslání školy*
- Ø *Analýza vnějšího prostředí s vyhodnocením rizik a příležitostí*
- Ø *Analýza vnitřního prostředí s identifikací silných a slabých stránek školy*
  - Ø *Stanovení strategických cílů*
  - Ø *Tvorba a výběr strategie školy*
- Ø *Formulace plánu na základě zvolené strategie*



## **Mocné slovo**

Toto jsou nová slova a termíny, které vám pomohou poznat to, co hledáte.



## JAK MAPOVAT A STRATEGICKY ROZVÍJET SVOU ŠKOLU?

- vaše vstupy

- vaše cíle

-- vaše ukazatele úspěšnosti

- vaše aktivity

- konkrétní výstupy

- jak jste pokročili?

- monitorování

-- sebehodnocení

# Strategické plánování odpovídá na tři základní otázky



1. Kde jsme?



2. Kam jdeme, jaký je náš cíl?

3. Jak se do zvoleného cíle dostaneme?



## ZÁVĚR I. :

*Změna je a bude jedinou konstantou dalšího vývoje.*

Trvale probíhající změny jsou pro školy nejen novou příležitostí, ale mnohdy znamenají i její ohrožení.

- Škola, která se změnám pouze brání - je pasivní - nemůže dlouhodobě existovat



# Přínos strategického systému plánování



- a) Popsat
- b) Zaměřit
- c) Porozumět
- d) Analyzovat
- e) Identifikovat
- g) Definovat
- h) Připravit
- i) Ustanovit
- j) Zmapovat
- k) Monitorovat

## Strategické plánování je vyvoláno:

- 1. obrannými, defenzivními důvody;*
- 2. ofenzivními důvody, či udržením konkurenční výhody;*
- 3. transformací systému.*



# **System strategického plánování je často zaváděn za těchto podmínek:**

- a) Změna ve směřování školy a zavádění nového vzdělávacího programu.**
- b) Podpora jednání založená na faktech týkajících se politicky citlivých otázek**
- c) Vytvoření společného rámce rozhodovacího procesu ve škole**
- d) Nastavení řádného prostředí pro rozhodování o rozpočtu a provádění ohodnocení.**
- e) Školení učitelů z pohledu zabezpečení informací pro lepší rozhodování.**
- f) Potřeba zvýšit důvěru ve vedení školy.**

# Charakteristické znaky strategického plánování

delší období

na celek

otevřeným systémem záměrů a cílů.

Cíle stanovuje globálně

trvalé výhody

spolupráci vedení školy a zástupců rodičů a zřizovatele.

# Etapy strategického plánování

*1. Identifikace vize a poslání školy.*

*2. Analýza vnějšího prostředí s vyhodnocením rizik a příležitostí*

*3. Analýza vnitřního prostředí s identifikací silných a slabých stránek školy*

*4. Stanovení strategických cílů.*

*5. Tvorba a výběr vzdělávacího programu.*

*6. Formulace plánu na základě zvolené strategie.*

# Identifikace *poslání* a vize školy

*sjednocující filosofii*

*managementu školy*

*zřizovatele a rodičů*

*o budoucnosti školy*

## Poslání se vyznačuje:

- orientací na budoucnost
- orientací na cílovou skupinu (žáci, rodiče, veřejnost);
- orientací na zaměstnance;
- orientací na konkurenci.

**Vizi**

**definovat**

**orientace na budoucnost**

**sdělitelnost a komunikace**

ZÁVĚR II.



*Poslání*

*je hlavním důvodem  
existence školy.*

## Příklady cílů, které představitelé často uvádějí:

**./' služba**

**./' rozvoj**

**./' vychovávat**

**./' nestresující prostředí**

**./' neohrožující prostředí**

**./' prezentovat**

**./' reagovat na nové podmínky**



**./' zájem**

**./' žáci chtějí**

**./' rodiče a učitelé jsou spojenci**

**../' motivovat žáky**

**./' teorii i praxi ve vyvážené**

**./' zkvalitňování a zvyšování prestiže**

# Analýza *vnějšího prostředí* s vyhodnocením rizik (hrozeb) a příležitostí

## Analýza *vnějšího prostředí* :

- Jaké vnější *faktory ovlivňují činnost školy?*
- Které z těchto faktorů *jsou dominantní v současnosti?*
- Jak se budou tyto jednotlivé faktory či jejich skupiny *vyvíjet v budoucím období*, které z nich

# ZÁSADA (je tomu vždy tak ?)

**Analýza vnějšího prostředí je**

**zpravidla**

**prováděna v rovině**

**analýzy obecného prostředí**

# Analýza vnějšího prostředí s vyhodnocením rizik (hrozeb) a příležitostí

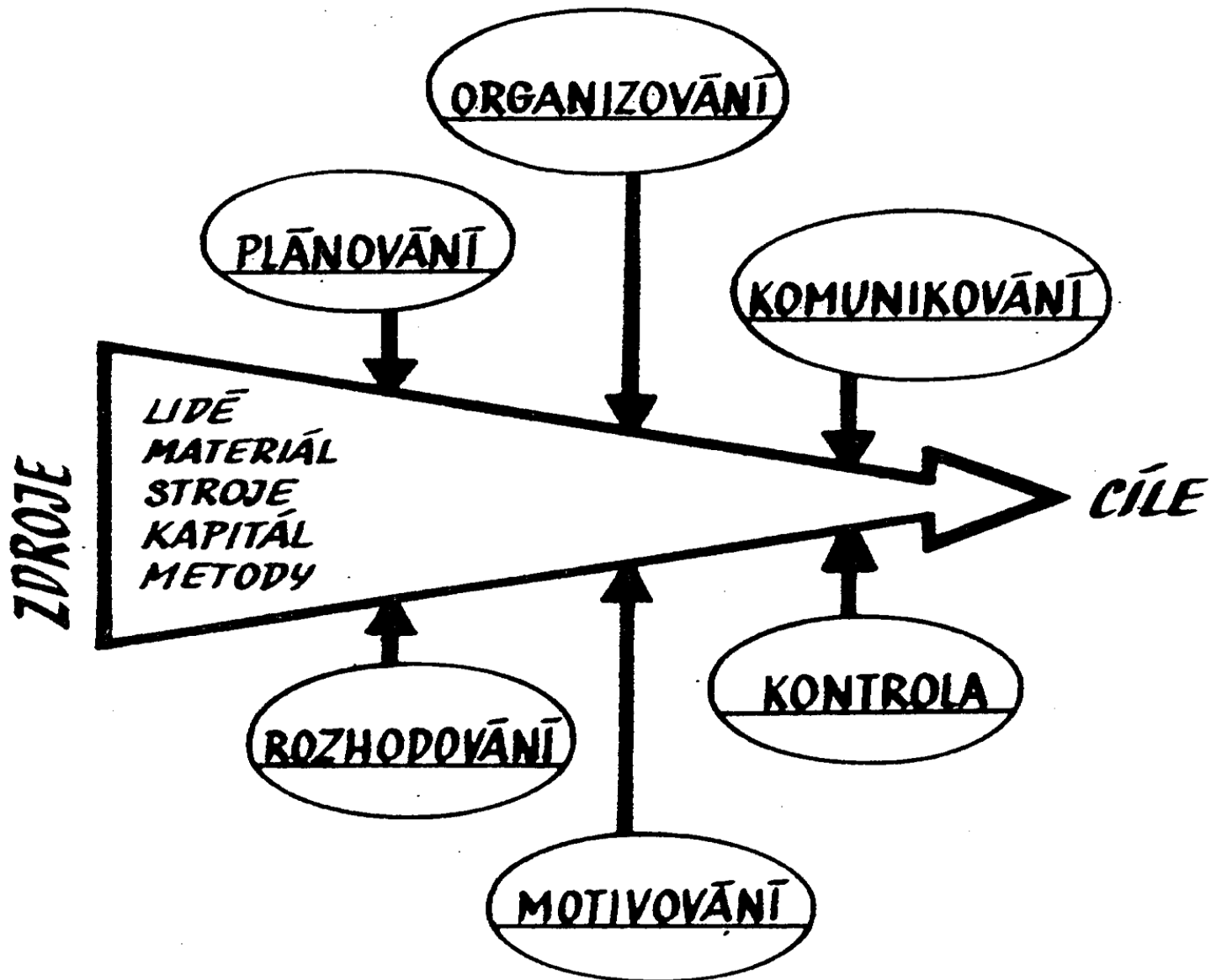
## Analýza obecného prostředí - STEEP analýza

STEPP analýza hodnotí kontext - popisuje faktory, které ovlivňují naši činnost

*K hodnocení používá pěti hledisek:*

- S** . → sociální a demografické
- T** . → technické a technologické
- E** . → ekonomické
- E** . → ekologické
- P** . → politické

# Management jako proces



# Analýza *vnitřního prostředí* s identifikací vlastních silných a slabých stránek

## Vnitřní analýza školy zahrnuje:

- a) analýzu *lidských zdrojů* školy
- b) analýzu *finančních zdrojů* školy
- c) analýzu *hmotných aktiv* školy
- d) analýzu *nehmotných aktiv* (informační technologie, ,  
apod.)
- e) *marketingový audit*

*Vztah mezi příležitostmi a hrozbami je  
vždy relativní*

# Stanovení strategických cílů

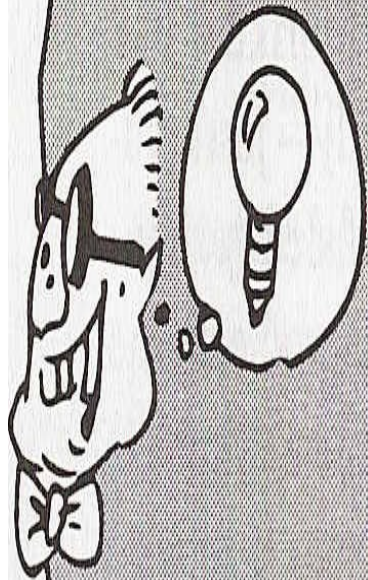
## Charakteristické znaky cílů - atributy SMART:

- S .** *specifické* - konkrétní jednoznačné vymezení žádoucích stavů;
- M .** *měřitelné* - cíle mají být měřitelné kvantitativními či kvalitativními ukazateli, neměřitelnost cíle vede k tomu, že je obtížné s konečnou platností konstatovat splnění či nesplnění cíle;
- A .** *akceptovatelné* - ve strategických cílech se obvykle odrážejí a kompromisně slad'ují rozdílné zájmy interních a externích skupin (zřizovatel, rodiče, žáci, aj.), které musí brát management v rozdílné míře a podle mocenského významu v úvahu;
- R .** *reálné cíle* mají být splnitelné a pokud možno optimistické nesplnitelnost cílů působí demotivačně
- T .** *časové* vymezená soustava cílů vedoucích k žádoucím stavům, musí být nutně doplněna časovým harmonogramem jejich plnění.

# ZÁVĚR III.

*I dílčí strategie musí mít zdrojové zabezpečení a definované přínosy.*





## **Jaká skvělá myšlenka!**

Toto představuje nový pohled na známé problémy (aby se uvedla do pohybu vaše šedá kůra mozková).