



**Centrum školského
managementu**
Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy
v Praze

Školský management v perspektivě tří časových rovin

PhDr. Václav TROJAN, Ph.D.
vedoucí katedry

Přivítání na konferenci

- Cíle konference, očekávání organizátorů
 - Setkání odborníků
 - Shrnutí dvacetiletého vývoje
 - Reflexe výzkumných sdělení
 - Možné inspirace a spolupráce do dalšího období
 - Vyvrcholení kulatých stolů
 - Počátek tradice
- Programový rámec

Dosavadní kulaté stoly

- Celoživotní učení manažerů vzdělávání
- Příprava vzdělávacích lídrů
- Strategické řízení v českém školství – Mission impossible?
- Pedagogický výzkum a pedagogická praxe – soulad, antipatie či lhostejnost?
- Jak změni novela školského zákona řízení školy?

Struktura vystoupení, cíle

- Představení pracoviště
- Východiska
- Ředitel školy a proměny chápání jeho role
- ŠM včera, dnes a zítra
- Úloha CŠM v tomto procesu

Představení pracoviště

- 1348 – Založení Karlovy Univerzity
- 1946 – Pedagogická fakulta
- 1992 – Pracoviště zabývající se vzděláváním řídicích pracovníků ve školství (10.02.1992)
- 1995 – obor Školský management
- 2005 – Samostatná katedra CŠM PedF
- 2010 – obor Management vzdělávání

Absolventi ČŠM PedF UK

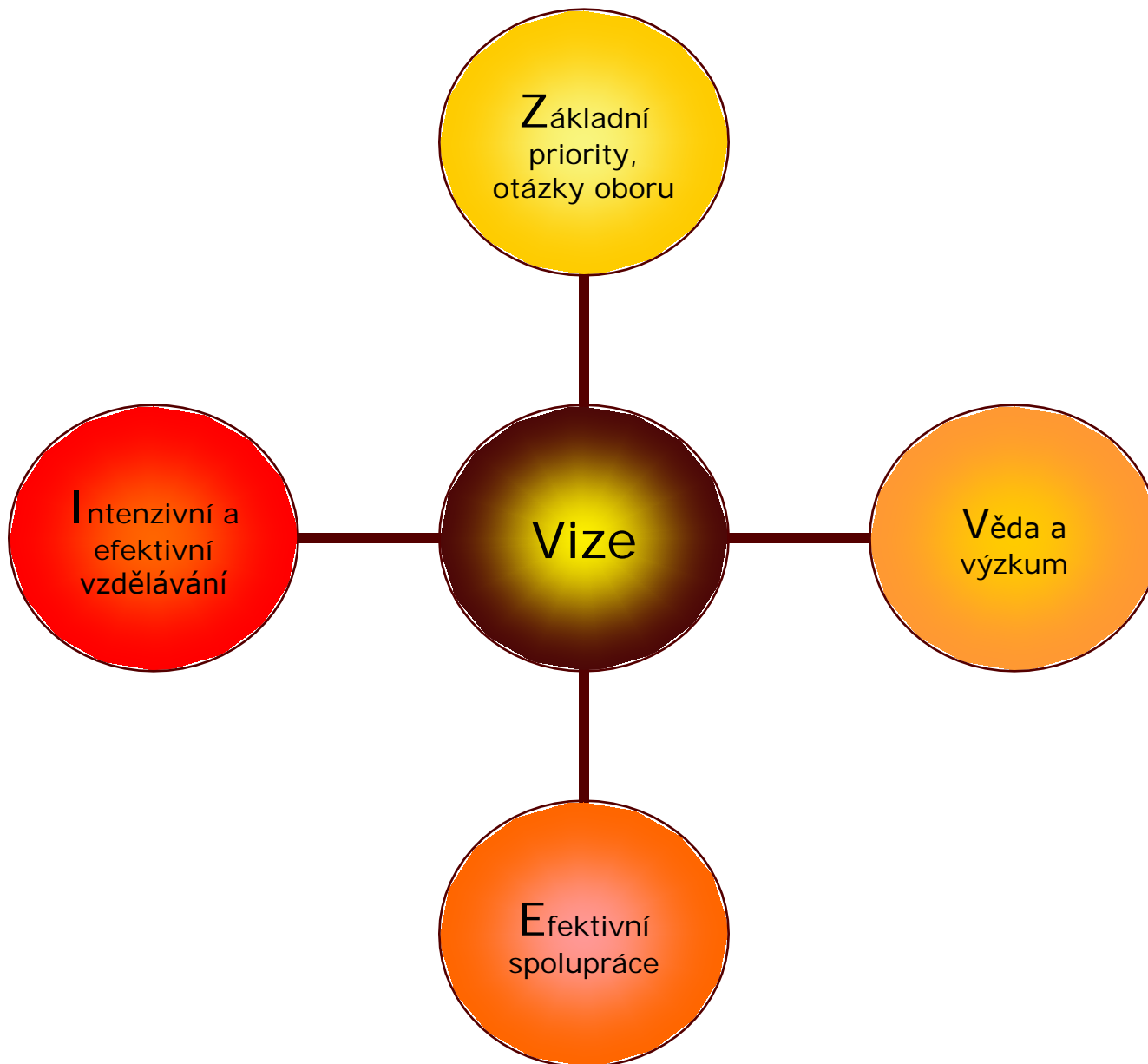
- Školský management, bakalářský obor, 1995, 808 osob
- Management vzdělávání, magisterský obor, 2010, 19 osob
- SVPP, celoživotní vzdělávání, min. 1500 osob
- Úspěšný ředitel, 2006-2008 NIDV, 300 osob
- Profesionalizace klíčových kompetencí, ESF, 540+80 osob
- Moodle 2 408 osob, VMU 3 278 osob

Aktivní studenti

- Školský management – 242 osob
- Management vzdělávání – 101 osob
- Celoživotní vzdělávání – 208 osob
- Základy ŠM – 80 osob

Vize ČŠM

Cílem je nejen vzdělávat profesionální řídicí pracovníky ve školství, ale také reflektovat vývojové trendy řízení škol a školských zařízení a obecné (celkové) trendy vývoje českého školství. Tímto spojením pracoviště spoluutváří a kultivuje obor Management vzdělávání (Školský management) v České republice.



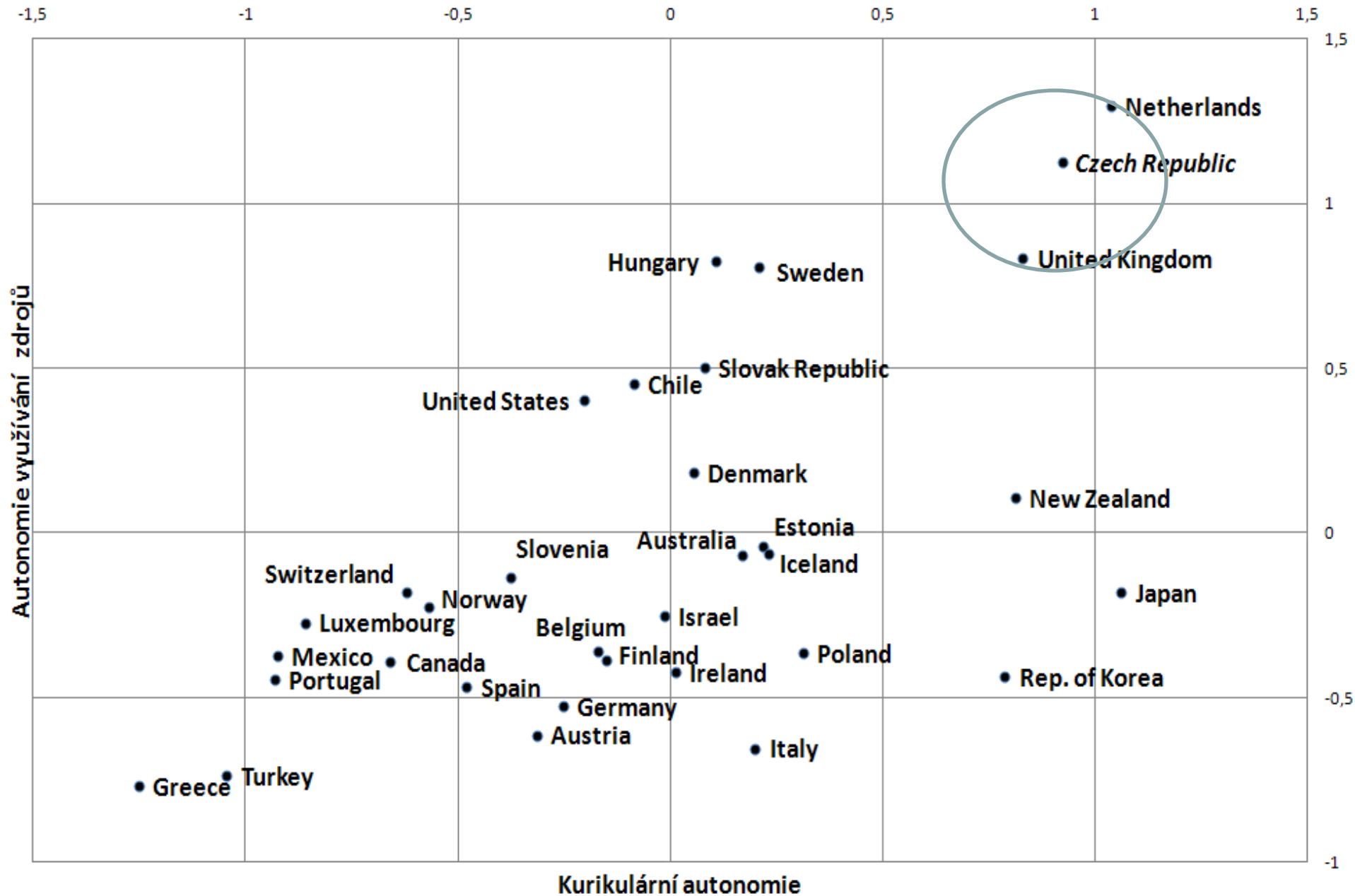
Východiska

- Změny ve školství po roce 1989 a jejich důsledky
- Probíhající kurikulární reforma
- Školství bez vize a programu
- Politické ovlivňování
- Postoje společnosti
- McKinsey zpráva
- Výroční zprávy ČŠI
- Mezinárodní doporučení

Ředitel školy v ČR

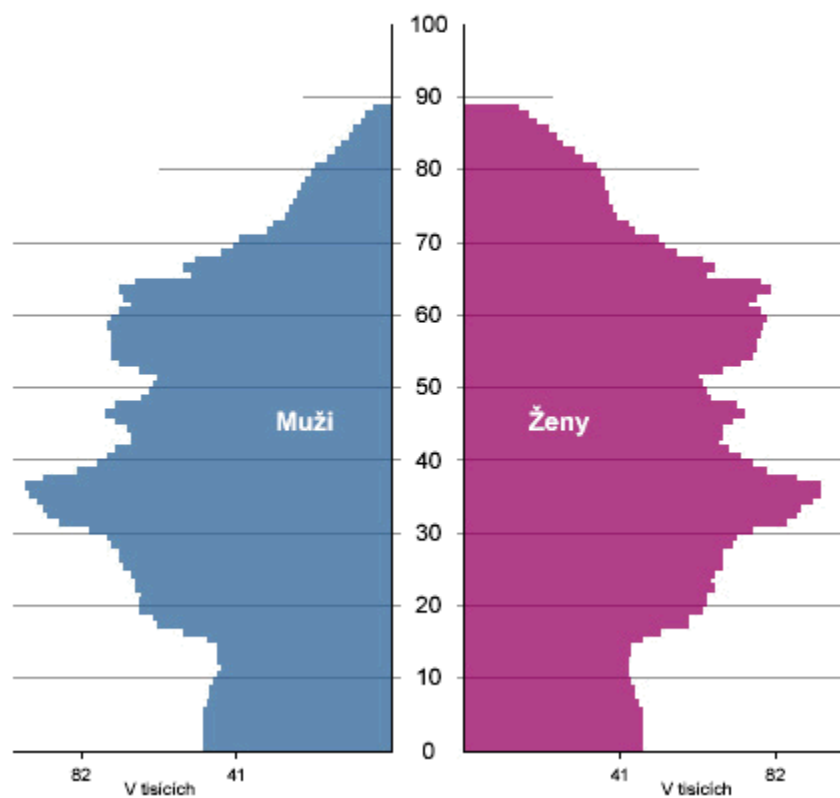
- Veliká míra autonomie, dosažení hranice možností
- Pedagogický pracovník
- Práce obsahuje všechny tři role
 - Lídr
 - Manažer
 - Vykonavatel procesu
- Nejsou vymezeny kompetence
- Zřizovatelé nemají kritéria výběru, hodnocení a odvolání
- Šestileté funkční období
- Zastarávající vzdělávací systém

Autonomie škol dle šetření PISA 2009



Věková skladba obyvatelstva: 2010

Česká republika



Věková skladba obyvatelstva: 2020

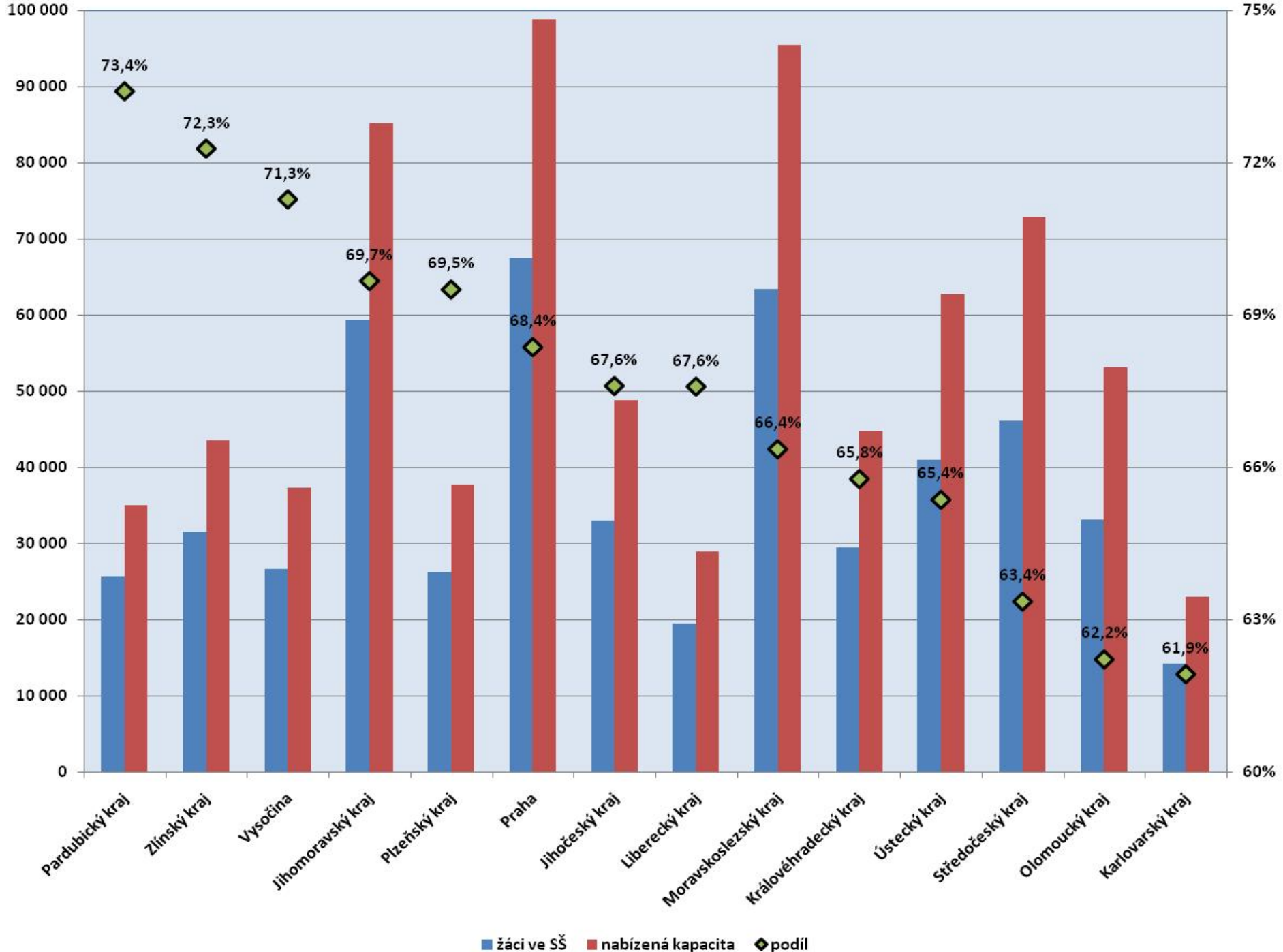
Česká republika



Kapacity škol

- ZŠ 63,4% (navštívené ČŠI 2010-2011)
- ZŠ 60,7% (zdroj MŠMT)
- SŠ 64,1% (navštívené ČŠI 2010-2011)
- SŠ 67,3% (zdroj MŠMT)

	MŠMT	obec	kraj	církev	soukromník	CELKEM	CELKEM bez kraje a MŠMT
Hlavní město Praha	45,0%	59,7%	48,1%	83,1%	69,3%	59,6%	60,1%
Středočeský kraj	52,9%	65,8%	57,9%	57,6%	63,6%	65,6%	65,8%
Jihočeský kraj	55,3%	62,3%	50,2%	93,2%	58,0%	62,1%	62,5%
Plzeňský kraj	74,5%	58,2%	61,6%	100,0%	59,0%	58,4%	58,3%
Karlovarský kraj	54,2%	58,3%	39,7%		30,3%	57,5%	57,9%
Ústecký kraj	34,3%	63,1%	63,2%	74,7%	63,0%	63,1%	63,1%
Liberecký kraj	87,2%	63,7%	60,7%	60,8%	84,4%	63,8%	63,8%
Královéhradecký kraj	43,8%	62,4%	49,4%	44,4%	68,1%	61,7%	62,3%
Pardubický kraj	55,8%	62,3%	54,7%	0,0%	52,2%	62,0%	62,2%
Vysočina	35,9%	59,7%	57,8%	41,4%		59,6%	59,6%
Jihomoravský kraj	92,1%	57,1%	53,2%	55,3%	39,9%	56,9%	56,9%
Olomoucký kraj	65,3%	56,0%	43,4%	91,0%	68,0%	55,6%	56,2%
Zlínský kraj	69,8%	60,6%	51,5%	59,1%	73,4%	60,4%	60,6%
Moravskoslezský kraj	73,6%	60,1%	51,0%	73,0%	52,7%	59,9%	60,2%
Česká republika	61,6%	60,7%	53,0%	66,7%	60,8%	60,5%	60,7%



Dráha ředitele

Údaj	ZŠ 2010	ZŠ 2011	SŠ 2010	SŠ 2011
Průměrný věk	49,6	50,6	53	
Pedagogická praxe	25,4	26,6	27,1	26,0
Řídící praxe	10,3	11,2	11,4	11,0
Delší než 6 let		74,9%		
Splnění předpokladů	96%	95,7%	98,8%	99%
Konkurzy	173		53	41

Lessons Learned

How Good Policies Produce Better Schools

Fenton Whelan

- Mít méně (lepších) učitelů
- Získat pro profesi učitele ty správné lidi
- **Zajistit, aby každá škola měla efektivní vedení**
- Stanovit vysoké standardy a zjišťovat, zda jsou dosahovány
- Vytvořit takové struktury, které podporují iniciativu, zodpovědnost a spolupráci
- Investovat do rozvoje profesních znalostí a dovedností
- Potírat nerovnosti ve vzdělávání

Doporučení OECD

- Zlepšení dovedností ředitelů škol v oblasti pedagogického vedení a posílení hodnocení těchto dovedností
- Posílení složky hodnocení systému v celkovém rámci hodnocení
- Získávání národních dat o výsledcích žáků pro účely monitorování systému
- Stanovení priorit národního monitorování
- Optimalizace vykazování a využívání systémových dat

Včera, dnes a zítra

Reakce (minulost)

Stabilizace (přítomnost)

Ovlivňování (budoucnost)

Školský management - ohlédnutí

- **Reakce** na radikální změny (1989, územní změny, právní subjektivita škol, odbourání odvětvového řízení)
- Podceňování akademickou sférou
- Nedostatek odborníků
- Nedostatek použitelných publikací (zdařilý základní pramen Bacík, Svoboda, Kalous)
- Zahraniční inspirace
- Začleňování módních témat
- Zaměření zejména na ředitele škol, nesystémová řešení při jejich úbytku (invaze do jiných regionů, ŠJ), masovost

Školský management – právě prožívané

- **Stabilizovaný** obor s pevnou strukturou a postavením
- Široké pojetí oboru, různé cílové skupiny, metodologie
- Reflektované změny vzdělávacích potřeb, provázanost modulů („ŠVP“)
- Postupné začleňování do učitelské přípravy
- Neznatelné posuny v názorech akademické obce
- Vytváření sítě pracovišť (Praha, Brno, Olomouc, Ostrava...)
- Mezinárodní spolupráce a přínos
- Postupně jeden z větších oborů naší fakulty
- Odborné a pramenné zajištění (představení textů zítra)

Školský management a jeho perspektivy

- **Ovlivňování** decizní sféry
- Participace na vybudování systému vzdělávání ředitelů
- Součást pregraduální přípravy učitelů na více fakultách UK v Praze
- Dílčí část výzkumného záměru PedF UK
- Zapojení do výzkumu – Prvok PedF UK
- Využívání magisterských a doktorských výzkumů jako podkladových materiálů
- Vytvoření systému katedrálních škol
- Uvádění nových ředitelů do praxe

Slovo na závěr

Centrum školského managementu
PedF UK v Praze
Myslíkova 7
110 00 Praha 1

PhDr. Václav Trojan, Ph.D.

vaclav.trojan@pedf.cuni.cz

+420 603 437845

+420 725 362084

+420 221 900525

