

My jsme toho teď plní, protože jsme dělali celý loňský školní rok koncepci, pořádně. Nejen formálně, nedělal to tedy ředitel, dělali jsme to všichni, zapojili jsme i rodiče, takže v současné době máme vypracovanou koncepci školy na pět let, do roku 2020 ... Z této koncepce mají kolegové své plány roční, takže já si myslím, že jsme tady té vizi věnovali hodně času.

Profilace a směřování školy: vnitřní zdroje školy a poptávka trhu

Vize školy mohou být formulovány na základě sdílených hodnot, zdá se však, že významnou roli zde sehrávají vnitřní zdroje i vnější prostředí školy, které její profilaci a směřování v mnohém determinují. Pokud jde o vnitřní zdroje, profilace školy (např. zdravá škola, otevřená škola, sportovní škola apod.) se odvíjí od schopností, dovedností a zaměření učitelů. Ředitelé při rozhodování o profilaci školy **vycházejí především z lidských zdrojů**, které ve škole mají. Někteří ředitelé však nepovažují profilaci školy za její důležitou charakteristiku a označují ji spíše za snahu upoutat na sebe pozornost v konkurenčním prostředí či vyhovět za každou cenu současným trendům.

Tak to není jednoduchý, pokud chcete mít akcent, musíte na to mít lidi. ...Jak je ta škola venkovská, nebo z malého města, poskytuje standardní vzdělávání bez nějakého dalšího jakoby akcentu v té výuce.

Komunikujeme třeba s rodiči, a jako pedagogové prostě dáváme hlavy dohromady a řekli jsme si, že tudy vede cesta k tomu, když si dítě začne věřit a chodí rádo do školy, tak pak to vzdělávání jde určitě lépe...

Velkou pozornost proto někteří účastníci věnovali tématu **konkurence škol**. Zejména v posledních letech sledovali někteří ředitelé demografický vývoj v obci a všimli si škol, resp. profilace škol v blízkém okolí, které by mohly konkurenčně poutat zájem rodičů potenciálních žáků. Někteří ředitelé podobně jako manažeři neškolských zařízení hledají „volná místa na trhu“ a snaží se vymyslet, čím by mohla být škola pro rodiče a žáky zajímavá. Často považují tuto práci za zatěžující, odvádí jejich pozornost od pedagogického vedení.

Je to skutečně boj o žáka. My máme kousek vedle město, 12 kilometrů. Spousta rodičů tam jezdí do práce, město je město. I když si myslím, že třeba lepší nejsou, oni si myslí, že jo. A je to těžkej boj, aby ty děcka jely k nám, a nejely do školy ve městě. Protože to je pro ně na dopravu stejný, na všechno, na peníze, a většina těch rodičů tam jezdí... Takže to je těžkej, těžkej boj o žáka.

... mně přijde smutný na tom systému školství to, že se musíme snažit být v něčem jiní než ostatní, a to je to nejhorší ... protože pořád jenom přemýšlíte, abyste byl někde jinde, ono to tak rychle samozřejmě nejde, ale vy pořád hledáte. Ale nejhorší už potom začne být to, když je člověk právě v týhle situaci, kdy se pořád někde soupeří, buďto získáte nepřátele ve svém okolí, nebo vás to pořád žene vymýšlet něco, co vůbec není dobře, protože ta škola by měla být především o tom, že budeme učit kvalitně, solidně a co nejlépe. A tohle to všechno ostatní je taková nástavba, která nás všechny vysává ...

Práce s projekty

V souvislosti s určováním směru školy byly zmiňovány i projekty a projektová práce ve školách. Nabízí se otázka, do jaké míry jsou projekty (a zejména evropské projekty) skutečně vždy v souladu s vizemi a směřováním školy. Ředitelé mají k projektům ambivalentní postoje: na straně jedné oceňují, že přinášejí peníze na materiální vybavení školy, na straně druhé mnohdy přiznávají, že je téma projektů příliš nezajímá a výsledky nemají velký vliv na rozvoj školy v oblasti vizí a inovací v kurikulu. **Jde především o peníze na materiální vybavení**, které by, dle přesvědčení mnohých, mohly být školám přidělovány jinak, s nerosovatelně nižší administrativní náročností.

Vedení projektů klade na ředitele škol velké nároky a **přináší další zátěž**. I když se někteří snaží delegovat vedení projektů na učitele, nesmývá to z nich odpovědnost za hospodaření i splnění cílů projektu, jejich osobní angažovanost je tedy samozřejmostí. Někteří ředitelé citlivě vnímají svou odpovědnost za zajištění financí pro školu a zlepšování materiálního vybavení a píší pak projekty sami (např. během prázdnin).