

KONCEPCE ROZVOJE A ŘÍZENÍ ZUŠ POLNÁ

2018 - 2024

„NAŠE CESTA K UMĚNÍ“



OBSAH

ÚVOD	3
VÝCHODISKA	4
ZAMĚŘENÍ A VIZE	5
ZAMĚŘENÍ ŠKOLY ANEB „CO NABÍZÍME NAŠIM ŽÁKŮM“	6
VIZE ŠKOLY ANEB „KAM SMĚŘUJEME A VEDEME NAŠE ŽÁKY“	7
CESTA K VIZI	9
IDENTITA ZUŠ JAKOŽTO VZDĚLÁVACÍ INSTITUCE	10
VZDĚLÁVACÍ PROCES	11
MATERIÁLNÍ ZABEZPEČENÍ	16
PUBLIC RELATION	20
ŘÍZENÍ ŠKOLY	22
ZÁVĚR	24

ÚVOD

Koncepce rozvoje a řízení ZUŠ Polná je formulována na období 2018 – 2024. Cílem dokumentu je zhodnotit šestiletou činnost a výsledky školy vzhledem ke Koncepci rozvoje a řízení z roku 2012 a zároveň představit možnosti dalšího směřování této instituce.

Koncepce rozvoje a řízení ZUŠ Polná je strukturována do dvou základních částí. V první části je formulováno ZAMĚŘENÍ a VIZE.

ZAMĚŘENÍ představuje souhrn podstatných rysů stávající nabídky školy. VIZE přináší zásadní cíle a představy, ke kterým by škola měla dlouhodobě směřovat.

Druhá část dokumentu má název CESTA K VIZI. Rozpracovává myšlenky, cíle a hodnoty formulované v ZAMĚŘENÍ a VIZI. Jsou zde stanoveny konkrétní *Operační cíle a strategie* jakožto konkrétní představy a postupy, prostřednictvím kterých by se měly naplňovat VIZE. *Operační cíle a strategie* jsou vzhledem k šestiletému funkčnímu období ředitele školy vytyčeny s výhledem na roky 2018 – 2024.

VÝCHODISKA

Pro formulování Koncepce rozvoje a řízení ZUŠ POLNÁ 2018 – 2024 byla ze strany vedení školy klíčová tato východiska:

1. *Koncepce rozvoje a řízení ZUŠ POLNÁ (duben 2012)*

- Revize dokumentu na období 2012 - 2018.

2. *Hodnocení školy*

- Dílčí hodnocení školy

Podmínky ke vzdělávání

Průběh vzdělávání

Vztah školy, žáků a rodičů

Výsledky vzdělávání žáků

Řízení školy, kvalita personální práce, další vzdělávání pedagogických pracovníků

- Hospitace
- Ústní pohovory se zaměstnanci
- Pedagogické porady
- Výroční zprávy o činnosti školy
- Výroční zprávy o hospodaření školy

3. *Školní vzdělávací program ZUŠ POLNÁ (aktuální verze pro školní roku 2018-2019)*

- Klíčový dokument pro fungování školy od září 2012.
- Na jeho tvorbě se průběžně podílí management školy a pedagogové ZUŠ

4. *Dosavadní zkušenosti s řízením školy*

ZAMĚŘENÍ A VIZE

ZAMĚŘENÍ a VIZE byly zformulovány při tvorbě ŠVP ZUŠ Polná v období 2010 – 2012.

Na formulaci se podíleli pedagogové školy. Podmínkou pro úspěšné naplňování VIZE je participace a sounáležitost z pozice zaměstnanců školy, kteří se na formulaci aktivně podíleli.

Jednotlivá ZAMĚŘENÍ a VIZE jsou formulovány jako snadno zapamatovatelná hesla. Jejich obsah a význam je pak následně upřesněn a vymezen formou dlouhodobě uplatňovaných principů a cílů.

ZAMĚŘENÍ ŠKOLY ANEB „CO NABÍZÍME NAŠIM ŽÁKŮM“

❖ PESTRÁ NABÍDKA STUDIA

- Výuka probíhá ve všech čtyřech uměleckých oborech (hudební, výtvarný, taneční a literárně-dramatický).
- Vzdělávání je určeno pro žáky, kteří prokáží nejen vrozené předpoklady pro studium, ale především zájem.
- Naši žáci získávají takové odborné znalosti a dovednosti, aby se mohli věnovat umění na dobré amatérské úrovni.
- Pro výrazně talentované žáky vytváříme takové podmínky, aby v případě zájmu mohli své dovednosti dále rozvíjet na středních, vyšších odborných a vysokých školách s uměleckým nebo pedagogickým zaměřením.
- V rámci studia žáky seznamujeme jak s klasickými tak i s moderními uměleckými styly, slohy, žánry a technikami.

❖ KVALITNÍ VÝUKA

- Výuku zajišťují kvalifikovaní pedagogové.
- Učitelé svým přístupem vytvářejí příjemné prostředí pro výuku a snaží se být svým žákům dobrým vzorem.
- Při výuce vycházíme jednak z osvědčených tradičních metod a postupů, zároveň sledujeme a následně uplatňujeme nové a netradiční formy výuky.

❖ MOŽNOST PREZENTACE UMĚLECKÉ ČINNOSTI

- Vytváříme podmínky pro pravidelnou možnost prezentace uměleckých činností žáků ve škole.
- Žáci i pedagogové se aktivně zapojují a obohacují kulturní život ve městě Polná a okolí.

❖ PŘÍJEMNÉ PROSTŘEDÍ

- Škola nabízí dobré materiální zabezpečení pro výuku ve všech uměleckých oborech.
- Vzdělávání probíhá v historicky cenných a estetických prostorách polenského zámku, které jsou samy o sobě velmi inspirativní a motivující pro **CESTU K UMĚNÍ**.

VIZE ŠKOLY ANEB „KAM SMĚŘUJEME A VEDEME NAŠE ŽÁKY“

❖ ZÁKLADY UMĚNÍ

- Dle individuálních možností každého žáka rozvíjíme jeho schopnosti a dovednosti ve vzdělávání v jednotlivých uměleckých oborech.

❖ ZÁJEM O UMĚNÍ

- Usilujeme o to, aby žáci zažívali radost z učení a poznávání, pocit z úspěchu.
- Motivujeme žáky k dalšímu celoživotnímu vzdělávání v umění.

❖ VZTAH K UMĚNÍ

- U žáků vytváříme pozitivní postoj k jednotlivým formám umění (hudba, tanec, divadlo, výtvarné umění).
- Prostřednictvím umění rozvíjíme citové vnímání žáků.
- Učíme žáky vážit si uměleckých hodnot, orientovat se v jednotlivých uměleckých oblastech a rozpoznat kvalitu uměleckého díla.
- Vedeme žáky k tomu, aby se umění stalo nedílnou a potřebnou součástí jejich života.
- U žáků rozvíjíme pozitivní vztah ke škole, městu Polná, svému okolí a k tradicím, které společně vytváříme.

❖ ROZVOJ OSOBNOSTI ŽÁKŮ

- Rozvíjíme v žácích jejich osobnost. Jde nám o to, aby byli samostatní a měli vlastní názor, plně zodpovídali za své činy a chování, a naučili se nést zodpovědnost za kolektivní dílo.

❖ SYSTÉM A ŘÁD

- Prostřednictvím uměleckého vzdělávání vedeme žáky k poznání, že teprve dlouhodobá, systematická a pravidelná činnost přináší uspokojivý výsledek.

❖ VZÁJEMNÁ TOLERANCE

- Učíme žáky tolerovat odlišnosti svých spolužáků a naslouchat jim.

❖ **SCHOPNOST KOMUNIKACE**

- Rozvíjíme v žácích schopnost vzájemně spolupracovat a dodržovat stanovená pravidla.
- Jde nám o to, aby žáci uměli prostřednictvím umění vyjadřovat a interpretovat různé pocity a nálady.
- Vedeme žáky k tomu, aby byli schopni veřejně prezentovat výsledky své činnosti.

❖ **PRAXE**

- Vedeme žáky k praktickému využívání získaných zkušeností a dovedností na dobré amatérské nebo profesionální úrovni.

CESTA K VIZI

V této části projektu jsou podrobně rozpracovány myšlenky a hodnoty uvedené v části ZAMĚŘENÍ a VIZE. Kapitola je rozčleněna na dílčí podkapitoly podle oblastí, které mají zásadní vliv na funkčnost a dlouhodobou prosperitu školy.

V úvodu každé podkapitoly je charakterizován stávající stav v ZUŠ Polná. Následně jsou vytyčeny nové *Operační cíle a strategie*, prostřednictvím kterých by měly být jednotlivé VIZE postupně realizovány.

IDENTITA ZUŠ JAKOŽTO VZDĚLÁVACÍ INSTITUCE

Z dlouhodobého hlediska je potřeba prezentovat ZUŠ POLNÁ jako ŠKOLU. Stávající systém uměleckého vzdělávání v České republice (široká síť škol, vzájemná provázanost základního, středního a vysokého uměleckého vzdělávání) nemá v Evropě ani ve světě obdoby. Základní umělecké školy by neměly být zaměňovány za školská zařízení plnící volnočasové aktivity. Toto vnímání by mohlo v budoucnu ohrozit fungování dobře nastaveného systému ZUŠ. Důvodem k těmto obavám jsou určité náznaky a úvahy o transformaci z pozice vrcholných politiků.

Operační cíle a strategie

- Prezentovat ZUŠ POLNÁ jakožto vzdělávací instituci ze strany nejen managementu, ale všech zaměstnanců školy.
- Prezentovat školu jakožto vzdělávací instituci před žáky, rodiči, představiteli státní správy i samosprávy a širokou veřejností.
- Poukazovat na základní principy uměleckého vzdělávání (systematičnost, dlouhodobost, atd.).

VZDĚLÁVACÍ PROCES

Výběr a přijímání žáků

ZUŠ Polná má dlouhodobě naplněnou kapacitu školy (300 žáků). Navýšení kapacity školy není v současné době ze strany kraje Vysočina podporováno. Město Polná má strategickou polohu – leží ve vzdálenosti 20 km od měst Jihlava, Havlíčkův Brod, Žďár nad Sázavou, zároveň v cca 10 km vzdálenosti nachází D1. Ve městě vznikají nové developerské projekty, přestože demografická křivka v ČR klesá, v Polné je trend dlouhodobě opačný.

Operační cíle a strategie

- Sledovat demografický vývoj v mikroregionu Polensko:
*počty narozených dětí,
záměry města v oblasti výstavby,
migraci obyvatelstva v návaznosti na hospodářskou situaci a pracovní příležitosti zákonných zástupců v mikroregionu.*
- Systematicky mapovat potenciální uchazeče o studium z řad předškolních dětí a žáků ZŠ v mikroregionu Polensko.
- Zajistit žáků pestrou nabídkou v jednotlivých uměleckých oborech, podpořenou konkrétními výsledky a činnostmi školy:
koncerty, výstavy, literárně-dramatická představení, dny otevřených dveří, workshopy a představení pro předškolní děti.

Nabídka ve vzdělávání

Od září 2005 jsou v ZUŠ POLNÁ vyučovány všechny umělecké obory.

Hudební obor

Hudební obor patří dlouhodobě k dominantním uměleckým oborům (cca 220 žáků, vyučováno 17 různých hudebních nástrojů a sólový zpěv). V hudebním oboru byla postupně rozšířena nabídka studia o následující hudební nástroje:

- ✓ *Hra na hoboj*
- ✓ *Hra na fagot*
- ✓ *Hra na akordeon*
- ✓ *Hra na bicí nástroje*

V hudebním oboru je realizována a podporována kolektivní výuka:

- ✓ *Orchestr ZUŠ POLNÁ*
- ✓ *Dětský smyčcový soubor*
- ✓ *Komorní smyčcový soubor*
- ✓ *Soubor zobcových fléten*
- ✓ *DPS Varhánky (založen od školního roku 2014 – 2015)*
- ✓ *Komorní seskupení (klarinetový kvartet a kvintet, saxofonový kvartet, seskupení akordeonů, kytar, atd.)*

Výtvarný obor

Výtvarný obor je v ZUŠ Polná druhý nejpočetnější (cca 40 žáků). Výuka ve výtvarném oboru se od září 2005 rozdělila do dvou variant. Ve variantě A se žáci zaměřují především na plošnou a prostorovou tvorbu. Varianta B je zaměřena spíše na textilní tvorbu.

Taneční obor

Taneční obor byl otevřen v září 2005, od té doby jej stabilně navštěvuje cca 20 žáků.

Literárně-dramatický obor

Pestrou nabídku studia doplňuje literárně-dramatický obor s počtem žáků cca 20.

Operační cíle a strategie

- V případě možnosti navýšit kapacitu školy o cca 50 žáků
Poptávka převyšuje nabídku především ve výtvarném oboru
- Zvýšit zájem o žesťové nástroje
- Nadále podporovat různá komorní seskupení
- Systematicky pracovat v již fungujících souborových a orchestrálních seskupeních.
- Zatraktivnit a zefektivnit výuku hudební nauky:
*přizpůsobit obsah výuky skutečným potřebám,
zavést nové moderní metody výuky – výuka hudební výukový software, grafického software*
- Kromě „klasického“ vzdělání nabízet paralelně v jednotlivých uměleckých oborech možnost vzdělávání v „moderních“ stylech, žánrech, technikách (jazz, pop, rock, počítačová grafika, design) – vycházet z možností ŠVP ZUŠ POLNÁ
- Sledovat, podporovat a uplatňovat nové motivující výukové metody:
*Využití nových studijních materiálů
pořizování autentických instruktážních audiozáznamů a videozáznamů,
využití počítače – hudební výukový software, internet, atd.
sledovat a uplatňovat trendy ze zahraničí (výukové materiály, metody, postupy, ...)*
- Realizovat společné projekty napříč všemi uměleckými obory
- Navázat partnerství se školou nebo institucí s uměleckým zaměřením v zahraničí

Výsledky vzdělávání

Žáci ZUŠ POLNÁ mají široké možnosti průběžně prezentovat výsledky svého vzdělávání (viz kapitolu PREZENTACE ŠKOLY).

ZUŠ Polná průběžně úspěšně připravuje žáky ke studiu na uměleckých středních a vysokých školách.

Žáci školy se pravidelně úspěšně účastní nejrůznějších uměleckých soutěží a přehlídek.

ZUŠ Polná dlouhodobě vzájemně spolupracuje s Polenským Big Bandem. Tato spolupráce funguje na několika úrovních:

- ✓ *Ve škole vyučují současní nebo bývalí členové Polenského Big Bandu.*
- ✓ *Žáci školy se jako hráči a zpěváci aktivně uplatňují v Polenském Big Bandu.*
- ✓ *Škola zároveň vytváří pro Polenský Big Band zázemí pro možnost zkoušení.*
- ✓ *DPS Varhánek je zapojován do prestižního Vánočního koncertu Polenského Big Bandu a jeho hostů*

Operační cíle a strategie

- Nadále vytvářet studijní podmínky pro žáky, kteří jsou potenciálními studenty středních a vysokých uměleckých škol.
- S vybranými žáky se účastnit přehlídek a soutěží.
- Nadále vzájemně spolupracovat s Polenským Big Bandem

Personální politika

V ZUŠ POLNÁ je dlouhodobě zaměstnáno cca 20 zaměstnanců (23 pedagogů a 2 provozní zaměstnanci). V současné době splňují všichni pedagogičtí pracovníci školy kvalifikační předpoklady pro výkon funkce pedagoga nebo si studiem doplňují požadované vzdělání.

Dlouhodobě personální politika vychází z následujících kritérií:

- ✓ Odborná a pedagogická způsobilost pedagogů
- ✓ Jsou zaměstnáváni jak zkušení pedagogové, tak absolventi uměleckých škol.
- ✓ Příležitost dostávají i stávající studenti konzervatoří (zpravidla bývalí žáci školy).
- ✓ Vyvážený poměr mužů a žen
- ✓ Zájem o výuku v jednotlivých oborech
- ✓ Dodržování stanovených limitů zaměstnanosti

Operační cíle a strategie

- Nalézat kompromis mezi počty žáků v hodinách a zachováním nabídky a kvality výuky.
Zde bohužel díky stávajícímu systému financování školství dochází téměř každoročně ke zpřísňování tzv. normativů. V praxi to znamená, že škola při stejném počtu žáků a tudíž i pedagogů získává méně prostředků na jejich platy. Situace by se měla změnit reformou financování regionálního školství
- Udržovat vyváženost pedagogického sboru:
zkušenosti, věk, pohlaví.
- Vytvářet příznivé podmínky pro práci pedagogů:
materiální zabezpečení, atmosféra na pracovišti, atd.
- Vytvářet podmínky pro další vzdělávání a profesní růst pedagogů
roční plány DVPP vytvářet s ohledem na potřeby školy, reagovat na aktuální nabídky, ...
- Vytvářet podmínky pro možnost využívání moderních metod a prostředků ve vyučování ze strany pedagogů.

MATERIÁLNÍ ZABEZPEČENÍ

Materiální zabezpečení výuky

Finanční investice do materiálního zabezpečení výuky ve škole vycházejí z dlouhodobého plánování. Zároveň jsou průběžně financovány dílčí potřeby jednotlivých uměleckých oborů a oddělení.

V období 2012 – 2018 se podařilo podpořit výuku následujícím vybavením:

2012	rekonstrukce učebny VO VOIP telefony + VOIP ústředna dokončení zasíťování budovy LAN saxofon bezdrátové telefony klávesy a kombo pro orchestr ZUŠ Polná koncertní klasická kytara lesní roh interaktivní tabule	2015	nábytek učebna č. 1 umývací pult do VO plátno VO housle 1/2, 1/16, 4/4 Hoboj (dotace)
2013	rekonstrukce kuchyňky stavební práce chodba, sborovna dataprojektor předfinancování Nůše plná řemesel	2016	nábytek učebny č. 2,3 NIKON D7100 + blesk (dotace) zálohovací zařízení
2014	nábytek do šatny TO nábytek učebna č. 38 Minifagot (dotace) server HP ProLiant ML 310e violoncellový komplet 1/2, 3/4 keyboard Yamaha PSR S750, E343	2017	nábytek učebna č. 2,4 overlock Brother trubka elektrická kytara houslový komplet 3/2 - 2 ks příčná flétna akordeón saxofon baryton Saxofon tenor B Klarinet B 2x Saxofon alt Es Violoncellový studentský komplet 4/4 Piano Roland
		2018	

Operační cíle a strategie

- Výpočetní technika pro podporu výuky hudební nauky:
počítače, hudební software a hardware, atd.
- Výpočetní technika pro výuku výtvarného oboru:
počítače, grafický software, atd.
- Dokončit výměnu mobiliáře v celé budově
- Dílčí investice do jednotlivých oborů a oddělení dle požadavků pedagogů.

Investice do budovy

Majitelem budovy je zřizovatel Město Polná. Ze strany ZUŠ POLNÁ je zpracován dlouhodobý plán investic do budovy, který je pravidelně aktualizován, konzultován a předkládán každoročně s žádostí o rozpočet zřizovateli. Od roku 2012 se podařilo za finanční podpory zřizovatele zrealizovat následující akce v celkové hodnotě cca 1 800 000,- Kč:

- ✓ *Renovace podlahy v tanečním sále*
- ✓ *Výměna topných těles v celé škole*
- ✓ *Výměna osvětlení v celé škole*
- ✓ *Rekonstrukce třídy pro bicí nástroje*
- ✓ *Rekonstrukce kabinetu tanečního sálu*
- ✓ *Vybudování „Relaxačního koutku“ pro žáky čekající na výuku*
- ✓ *Realizace multifunkčního výukového venkovního prostoru „PERGOLA“*
- ✓ *Zabezpečovací zařízení, nové vstupní dveře systém generálního klíče, atd.*

Operační cíle a strategie

- Rekonstrukce Kuhnovy síně.
Naším cílem je přizpůsobit prostory Kuhnovy síně pro multifunkční využití jak pro školu, tak pro město Polná i další instituce a zájemce. Tyto prostory by pak měly plnit reprezentativní funkci s ohledem na estetické prostředí areálu hradu a zámku a zaměření školy jako kulturně vzdělávací instituce. Předpokládaná ekonomická rozprava je 7 – 10 mil. Kč. Předpokladem pro realizaci je získání finančních prostředků národních nebo evropských fondů v rámci plánovacího období 2021 – 2027.

- Investice spojené s úsporami energie - viz výstupy z energetického auditu (výměna oken, zateplení půdních prostor, výměna kotlů, ...)

Zdroje financování

Pravidelné finanční zdroje

- ✓ provozní a investiční dotace od zřizovatele
zřizovatel přispívá na výdaje spojené s provozem budovy a na nákladnější investice pro podporu výuky
- ✓ úplata za vzdělávání
finanční prostředky získané od žáků jsou určeny především na materiální zabezpečení výuky a drobné provozní výdaje

Další finanční zdroje

- ✓ příjem z doplňkové činnosti školy
prodejna hudebních nástrojů
pořádání kurzů a seminářů
- ✓ pronájem budovy
- ✓ sponzorské dary
- ✓ čerpání finančních zdrojů z grantů a fondů
V ZUŠ POLNÁ se daří průběžně získávat finanční prostředky od Kraje Vysočina v rámci dotačního titulu PODPORA ZUŠ. Takto se podařilo zafinancovat následující položky: generální oprava křídla v Kuhnově síni, basklaret, vypalovací pec, marimba.

Operační cíle a strategie

- Zachovat stávající systém hospodaření:
vyvážené roční rozpočty,
dlouhodobě plánované projekty.
- Získávat finanční a materiální zdroje na konkrétní cílené projekty z fondů, grantů a od sponzorů.
- Zachovat příjem školy z pronájmů prostor ZUŠ.
- Zachovat příjem školy z doplňkové činnosti.
- Získat finanční prostředky z projektu Šablony II

Koncerty, vystoupení, vernisáže

Žáci školy mají možnost průběžně prezentovat výsledky svého vzdělávání. Během školního roku se mohou žáci účastnit cca 40 akcí. Jedná se o akce pořádané ZUŠ POLNÁ, městem Polná, zároveň spolupracujeme s ostatními školami a organizacemi v Polné a okolí.

Operační cíle a strategie

- Zachovat tradici vystupování na prestižních akcích:
Polenský hudební podzim, adventní koncert, Vánoční koncert Polenského Big Bandu, Jarní koncert v Synagoze, Letní koncert , ZUŠ OPEN, Vernisáže VO, vystoupení LDO a TO v městském Kině
- Pokračovat v tradici pravidelných hudebních večerů v Kuhnově síni v průběhu celého školního roku.
- Nadále každoročně pořádat absolventské koncerty, vystoupení a vernisáže.
- Vytvářet nové příležitosti pro prezentaci činnosti
- Pokračovat v pořádání koncertů bývalých úspěšných absolventů ZUŠ:
studenti a absolventi konzervatoří a vysokých uměleckých škol.
- Pokračovat v tradici Velikonočních koncertů pedagogů ZUŠ POLNÁ.
- Pravidelně se účastnit soutěží a přehlídek.
- Využívat nejen prostory ZUŠ, ale i další prostory ve městě:
kulturní sál Zámek, sál městského kina, Synagoga, nádvoří Zámku; objevovat nová prostředí a možnosti.
- Nadále spolupracovat s uměleckými uskupeními, institucemi a školami v rámci města a regionu.
- Zajišťovat kulturní program na společenských akcích pořádaných městem Polná a místními podnikatelskými subjekty.
- Navázat dlouhodobou spolupráci s uměleckou školou v zahraničí:
pořádání výměnných pobytů, společných koncertů a vystoupení.

Firemní kultura, prezentace, image

V souvislosti s tvorbou ŠVP ZUŠ Polná vzniklo nové logo, webové stránky, barevné rozlišení jednotlivých uměleckých oborů,

Operační cíle a strategie

- Zachovat jednotný a myšlenkově ucelený design vybraných forem public relations s návazností na ŠVP ZUŠ POLNÁ a motto „NAŠE CESTA K UMĚNÍ“ – vytvořit nezaměnitelnou značku originality.
- Identický design využívat shodně u všech forem prezentace:
webové stránky, tištěné propagační materiály, vizitky, hlavičkové papíry, dokumenty vydávané školou, prezentace ZUŠ v periodících, prezentační plochy ve škole, plakáty, reklamní předměty, informační bulletiny, atd.
- Zachování obsahové struktury webových stránek.
- Zachovat prezentační vitrínu na frekventovaném místě ve městě Polná.
- Využívat více potenciálu žáků výtvarného oboru:
plakáty, upoutávky, výzdoba „mimo školu“.

ŘÍZENÍ ŠKOLY

Oblasti řízení se záměrně věnuji až na závěr tohoto dokumentu. Považuji ji z hlediska fungování školy za nejpodstatnější. Uvědomuji si, že úspěšná realizace výše uvedených myšlenek primárně závisí na efektivním řízení.

Ředitel by měl kromě pedagogické a odborné způsobilosti trvale prokazovat své kompetence i v oblastech řízení, komunikace, personalistiky, ekonomického provozu, využívání informačních a komunikačních technologií, atd.

V oblasti řízení se snažím kombinovat poznatky získané tříletým studiem Školského managementu se zkušenostmi získanými z praxe.

Při řízení školy uplatňuji principy managementu (analýzy, plánování, realizace, hodnocení) aplikovat inovativní styly řízení – LEADERSCHIP a BRAINSTORMING.

Škola má jasně definovanou organizační strukturu. Vzhledem ke skutečnosti, že pouze cca 1/3 zaměstnanců školy je zaměstnána na plný pracovní úvazek, je velké úsilí dlouhodobě věnováno vytváření efektivního vnitřního komunikačního systému:

- ✓ *pedagogické rady*
- ✓ *systém nástěnek a informačních ploch*
- ✓ *„školní pošta“*
- ✓ *systém ročních a měsíčních plánů*
- ✓ *e-mailová komunikace*
- ✓ *elektronické vedení školní dokumentace*
- ✓ *komunikace přes platformu Klasifikace*

Operační cíle a strategie

- Nadále aplikovat základní principy managementu:
analýzy, plánování, realizace, hodnocení.
- Sledovat a aplikovat moderní trendy v řízení z pozice managementu školy:
*dokázat v každé situaci dobře motivovat své podřízené,
vytvářet klima nadšené spolupráce,
podněcovat své spolupracovníky k tvůrčí činnosti,
být otevřený vůči názorům, podnětům a nápadům všech zaměstnanců.*
- Při řízení organizace vycházet z ověřeného organizačního schématu:
ředitel, zástupce ředitele, vedoucí předmětových komisí, učitelé, provozní zaměstnanci.
- Delegovat odpovědnosti, definovat pravomoci a povinnosti všech zaměstnanců vyplývající z organizačního schématu.
- Nadále zefektivňovat systém vnitřní komunikace:
začít využívat platformu Office 365.

ZÁVĚR

Koncepce vychází ze současných hodnot, možností, předpokladů a předností ZUŠ POLNÁ. V dokumentu je zformulováno ZAMĚŘENÍ a VIZE školy v pozici dlouhodobých záměrů a cílů.

Kapitola CESTA K VIZI přináší analýzu stávajícího stavu v jednotlivých oblastech, následně jsou vytýčeny konkrétní *Operační cíle a strategie*. Tyto jsou zformulovány s výhledem na období 2018 - 2024.