

# Obsah

Vysvětlivky k ikonám	7
Úvod a poučení o studiu	9
<b>1 Základní představy o řízení</b>	<b>11</b>
1.1 Školský management jako hraniční pedagogická disciplína	15
Shrnutí	17
Použitá literatura	18
<b>2 Vývoj teorií managementu</b>	<b>19</b>
2.1 Klasická teorie managementu	20
2.2 Behavioristická teorie managementu	21
2.3 Systémová teorie managementu	22
2.4 Situační teorie managementu	26
2.5 Postmoderní přístup	26
2.6 Vývoj školského managementu v ČR	27
Shrnutí	28
Použitá literatura	30
<b>3 Plánování</b>	<b>31</b>
3.1 Význam plánování	31
3.2 Tvorba plánu	32
3.2.1 Analýza současného stavu	32
3.2.2 Stanovení strategie	33
3.2.3 Stanovení cílů	33
3.2.4 Realizace plánu	35
3.2.5 Kontrola	35
3.2.6 Rozhodování	35
3.3 Plánování ve školství	38
Shrnutí	39
Použitá literatura	41
<b>4 Organizování</b>	<b>43</b>
4.1 Změna jako řízený proces	45
4.2 Funkční organizační struktura	46
4.3 Divizní organizační struktura	47
4.4 Maticová organizační struktura	48
4.5 Kultura organizace	49
4.6 Organizování ve školství a ve škole	50
4.6.1 Ředitel školy a školského zařízení	51
4.6.2 Zástupce ředitele	52
4.6.3 Třídní učitel	53
4.6.4 Výchovný poradce	54
4.6.5 Ostatní funkce	54
4.6.6 Učitel	55

4.6.7	Žák . . . . .	58
4.6.8	Poradní orgány ředitele školy . . . . .	59
	Shrnutí . . . . .	62
	Použitá literatura . . . . .	64
<b>5</b>	<b>Operativní řízení</b> . . . . .	<b>65</b>
5.1	Podstata operativního řízení . . . . .	65
5.2	Vybrané problémy vedení lidí . . . . .	66
5.2.1	Tým, jeho vytváření a řízení . . . . .	66
5.2.2	Konflikty a jejich řešení . . . . .	67
5.2.3	Pravidla pro delegování úkolů . . . . .	71
5.2.4	Kontrola práce a pravidla pro uznání a opravu práce . . . . .	76
5.2.5	Příprava a vedení porad . . . . .	79
5.2.6	Styly vedení lidí . . . . .	82
5.3	Personální práce ve škole . . . . .	87
5.3.1	Řízení adaptačních procesů . . . . .	88
	Shrnutí . . . . .	91
	Použitá literatura . . . . .	92
<b>6</b>	<b>Kontrola</b> . . . . .	<b>95</b>
6.1	Podstata a klasifikace kontrolních procesů . . . . .	95
6.2	Fáze kontrolního procesu . . . . .	96
6.3	Poznámky ke kontrole . . . . .	98
6.4	Kontrola ve školství a ve škole . . . . .	98
6.4.1	Vnější hodnocení školy . . . . .	99
6.4.2	Vnitřní hodnocení školy . . . . .	100
	Shrnutí . . . . .	101
	Použitá literatura . . . . .	103
<b>7</b>	<b>Motivace</b> . . . . .	<b>105</b>
7.1	Základní pojmy . . . . .	105
7.2	Teorie zaměřené na obsah . . . . .	106
7.2.1	Maslowova teorie . . . . .	106
7.2.2	Herzbergova teorie dvou faktorů . . . . .	106
7.3	Teorie zaměřené na proces . . . . .	107
7.3.1	Vroomova teorie očekávání . . . . .	107
7.3.2	Skinnerova teorie zesílených vjemů . . . . .	108
7.4	Teorie zaměřené na speciální účely . . . . .	109
7.4.1	Participace zaměstnanců na rozhodování . . . . .	109
7.4.2	Sebemotivace manažerů . . . . .	109
7.5	Motivace ve škole . . . . .	110
	Shrnutí . . . . .	110
	Použitá literatura . . . . .	112

<b>8 Manažer, jeho kompetentnost a příprava</b>	<b>113</b>
8.1 Kompetentnost manažera . . . . .	113
8.2 Příprava manažerů . . . . .	115
8.3 Příprava manažerů ve školství . . . . .	117
Shrnutí . . . . .	118
Použitá literatura . . . . .	119



<b>Na závěr</b>	<b>121</b>
-----------------	------------

Prostřednictvím průvodce studiem k vám proniká autor textu. V průběhu četby vás upozorňuje na důležité pasáže, nabízí metodickou pomoc a nebo předává důležité informace ke studiu.



**Příklad**

Příklad objasňuje probírané učivo, případně propojuje získané znalosti s ukázkou jejich praktické aplikace.



**Otázka k zamyšlení**

Měla by vás podněcovat k přemýšlení, k úvahám, k hledání vlastního řešení. Je to rytmus, který vám nabízím k vyjádření osobního názoru, postoje k studované problematice. Odpovědi na tyto otázky si formulujte sami, bývají předmětem diskusí na prezentačních setkáních, jsou součástí zkoušky (často je pokládají examinační).



**Shrnutí**

Ve shrnutí si zopakujete klíčové body probírané látky. Zjistíte, co je pokládáno za důležité. Pokud sledáte, že některými úseky nerozumíte, nebo jste něco špatně pochopili, vraťte se na příslušnou pasáž v textu. Shrnutí vám poskytuje rychlou kontrolu!



**Kontrolní otázky a úkoly**

Proveďte, do jaké míry jste pochopili text, zapamatovat si podstatné informace a zda je dokážete aplikovat při řešení problémů. Najdete je na konci každé kapitoly. Pochyb si je promyslete. Odpovědi můžete najít ve více či méně skryté formě přímo v textu. Několik jsou tyto otázky řešeny na tutoriálech. V případě nejistoty se obraťte na svého tutora.



**Pojmy k zapamatování**

Najdete je na konci kapitoly. Ide o klíčová slova kapitoly, která byste měli být schopni vysvětlit. Po prvním prostudování kapitoly si je skutečně nejprve vyplnit bez nahlédnutí do textu! Teprve pak srovnáte s původním formulací autora. Pojmy slouží nejen k vaší kontrole toho, co jste se naučili, ale můžete je velmi efektivně využít při závěrečném opakování před testem či jinou zkouškou.

