

KONCEPCE ROZVOJE A ŘÍZENÍ GYMNÁZIA MATYÁŠE LERCHA



Mgr. Petr Kovač, 16.1.2010

KONCEPCE ROZVOJE A ŘÍZENÍ GYMNÁZIA MATYÁŠE LERCHA

Mgr. Petr Kovač, 16.1.2010

Obsah

1. Úvod	4
1.1. Základní údaje o škole	4
1.2. Historie gymnázia Matyáše Lercha	5
2. Analytická část	7
2.1. Analýza obecného okolí	7
2.2. Analýza oborového okolí	14
2.3. Analýza zájmových skupin	18
2.4. Interní analýza	20
2.5. SWOT analýza	29
3. Koncepce rozvoje a řízení GMLna roky 2010-2012.	31
3.1. Vzdělávací oblast	31
3.2. Výchovná oblast	34
3.3. Společensko-kulturní oblast	35
3.4. Technická oblast	36
3.5. Navrhovaná koncepce v kontextu SWOT analýzy	37
4. Závěr	39
Příloha 1: Schéma koncepce a řízení GML	40
Příloha 2: Organizační schémazaměstnanců GML	41

1. Úvod

Gymnázium je výchovně vzdělávací instituce připravující žáky především ke studiu na vysokou školu. V souladu s výchovně vzdělávací strategií školy a s Rámcovými vzdělávacími programy jim musí poskytovat nejen přístup k vědomostem v jednotlivých oborech, ale zároveň všem (včetně pedagogů) vytvářet podmínky pro možnost širokého kulturního, společenského či sportovního života tak, aby byla vytvořena co nejkvalitnější platforma pro komplexní střední vzdělávání a tím k získání tzv. „klíčových kompetencí“, které toto vzdělávání reprezentují.

Citace Rámcového vzdělávacího programu pro gymnázia: „*Klíčové kompetence představují soubor vědomostí, dovedností, schopností, postojů a hodnot, které jsou důležité pro osobní rozvoj jedince, jeho aktivní zapojení do společnosti a budoucí uplatnění v životě*“.

Každá úspěšná instituce, i gymnázium, musí respektovat vývoj a trendy ve svém okolí, musí znát své konkurenty a zároveň musí mít povědomí o svých vlastních silných a slabých stránkách a tyto využívat ke svému rozvoji nebo v případě slabých stránek je potlačovat a zvyšovat tak kvalitu poskytovaného vzdělávání.

Předkládaná koncepce bude vycházet ze standardních analýz používaných při tvorbě strategie, na jejichž výsledky bude reagovat a povede gymnázium k větší reflexi svého okolí a k vyšší efektivitě jeho interních procesů.

1.1. Základní údaje o škole

Gymnázium Matyáše Lercha
Žižkova 55
616 00 Brno

IZO: 000559008
IČO: 00559008
DIČ: CZ00559008
REDIZO: 600013626

Zřizovatel: Jihomoravský kraj, Brno, Žerotínovo nám. 3/5, PSČ 601 82
Škola realizuje výuku ve třech studijních oborech.

Čtyřleté studium (všeobecné) je určeno žákům, kteří úspěšně ukončili devátý ročník základní školy. Struktura výuky je patrná z příloženého učebního plánu, přičemž ve třetím a čtvrtém ročníku si student musí vybrat volitelné předměty, umožňující určitou specializaci směřovanou k přijímacím zkouškám na VŠ. Kromě rozšiřujících seminářů již vyučovaných předmětů se jedná o latinu, deskriptivní geometrii, dějiny umění, základy administrativy, logiku, ekonomii a psychologii. Spektrum studijních možností je pak doplněno tzv. nepovinnými předměty, které jsou otevírány na základě zájmu žáků a mohou být navštěvovány žáky z různých tříd a ročníků. Jedná se například o třetí cizí jazyk, sportovní hry, aerobik, rétoriku a podobně. Za zmínku stojí ještě lyžařský výcvikový kurz v prvním ročníku a turistický kurz v ročníku třetím.

Osmileté studium je určeno žákům, kteří úspěšně ukončili pátý ročník základní školy. První cizí jazyk je němčina, druhý cizí jazyk je od druhého ročníku nepovinně a od třetího povinně dle volby angličtina nebo francouzština. Výuka německého jazyka jako prvního cizího jazyka je realizována jako celosvětový projekt pod záštitou Stálé konference ministrů školství SRN (nejvyšší školský orgán SRN) ve spolupráci s Zentralstelle für das Auslandsschulwesen v Kolíně nad Rýnem a studenti

jsou připravováni ke zkoušce Deutsches Sprachdiplom II, což je německá (evropsky uznávaná) státní jazyková zkouška z němčiny. Tuto zkoušku absolvují a diplom získávají studenti zdarma. Celková hodinová dotace a obsah učiva ovšem umožňuje na konci studia bez problémů maturovat z obou cizích jazyků. Dá se říci, že struktura osmiletého studia odpovídá spojení vyššího stupně základní školy a čtyřletého gymnázia všeobecného zaměření včetně laboratorních cvičení, kurzů, volitelných a nepovinných předmětů a samozřejmě také oblíbených dvoudenních poznávacích výletů, pořádaných na konci školního roku. Absolventi mají (nebo mohou získat) kromě vynikající jazykové přípravy takové všeobecné znalosti a dovednosti, které jim umožní následně studium na vysoké škole jakéhokoli zaměření.

Šestileté studium (výuka vybraných předmětů v jazyce francouzském) s výukou vybraných předmětů (od třetího ročníku) v jazyce francouzském s všeobecným až přírodovědným zaměřením. Maturita probíhá na dvě etapy. 1. část v pátém ročníku (francouzština) a 2. část v ročníku šestém. Jedná se v podstatě o českou maturitu rozšířenou o písemné zkoušky z matematiky a dva další volitelné předměty psané ve francouzštině. Úroveň znalostí je v některých ohledech vyšší než u standardní maturity, neboť k českému základu jsou přidány prvky a postupy vlastní francouzskému školství. Navíc 11 hodin volitelných předmětů v posledním ročníku (student volí předmět i vyučovací jazyk) umožňuje masivnější přípravu k maturitě a přijímacím zkouškám na VŠ. Výuka angličtiny je od druhého ročníku nasazena jako nepovinná, od třetího ročníku jako povinná v rozsahu tří výukových hodin týdně. Někteří studenti si ji volí jako maturitní předmět.

Ve školním roce 2009/2010 studuje na Gymnáziu Matyáše Lercha celkem 837 žáků.

1.2. Historie gymnázia Matyáše Lercha

V prvních letech patřila škola mezi středně velké. Po vzniku v roce 1961/62 měla 13 tříd s 508 studenty, během 60. let se neustále zvětšovala, takže ve školním roce 1968/1969 měla již 18 tříd a 40 pedagogů a prostorově se z budovy Lerchova 63 rozšířila i do sousední budovy Lerchovy 65, kde v tuto dobu měla již 5 tříd. Tento proces probíhal za pochopení tamní ZDŠ a začal již v roce 1966/67. K velkému kvantitativnímu růstu i pestrosti forem studia došlo na škole od školního roku 1970/71. K dosud výhradně dennímu studiu, které bylo rozšířeno ještě přechodem čtyř tříd z rušeného Gymnázia na ulici Opuštěné, přistoupilo ještě spojení s gymnáziem pro pracující, takže ve školním roce 1970/71 tvořilo náš ústav 20 denních tříd se 756 studenty a dále 11 tříd večerního a dálkového studia s 207 posluchači. Pedagogický sbor se rozšířil na téměř šest desítek pedagogů.

Vedle výrazného personálního pohybu v této kritické době, plné represí po porážce „pražského jara 1968“, nebyla škola ušetřena ani diskriminace v podobě kádrových změn. Došlo k první zásadní změně ve vedení školy od jejího založení. V tomto tzv. „konsolidačním období“ na počátku 70. let pak zvláště profesori, kteří byli vyloučeni z KSČ nebo podepsali rezoluci na podporu „2000 slov“, byli vystaveni značným represím. Solidarita pedagogického sboru proti osamělému úsilí ředitele školy zmírňovala rozsah důsledků těchto represí. V této souvislosti je nutné se zmínit o krátkodobém ředitelování prof. M. Knechta, který si zachoval v tak složité době potřebnou osobní odvahu a morálku.

V průběhu 70. let škola dále zvyšovala počet tříd, když k dennímu studiu a studiu při zaměstnání (večerní i dálková forma) přistoupily ještě dočasně elokované třídy Střední pedagogické školy v Boskovicích v letech 1976 - 1978. Škola se svými téměř 1000 studenty zařadila mezi největší středoškolské ústavy na Moravě. V 80. letech se počet denních tříd řadu let stabilizoval na 20 tříd. Studium při zaměstnání probíhalo již

jen v dálkové formě, neboť od roku 1976/77 došlo ke zrušení večerní formy studia pro problémy s uvolňováním pracujících ze zaměstnání. Tříd dálkového studia bylo až do roku 1981/82 vždy 8, poté již docházelo k pozvolnému snižování jejich počtu a k úplnému ukončení SPZ došlo závěrem školního roku 1991/92. Na druhé straně na pokyn odboru školství Jm KNV bylo v období 1978/79 až 1981/82 na školu přiřazeno dvouleté studium pracovníků ministerstva vnitra, které rovněž končilo maturitní zkouškou. Pestrost forem studia kladla velké organizační nároky na vedení školy i na časový denní režim pedagogického sboru.

Od počátku devadesátých let je vedle čtyřletého gymnaziálního studia pro žáky z 8. ročníků (event. 9. roč.) ZŠ na škole i osmileté studium pro vybrané žáky z 5. tříd a konečně ve stejném období byla zahájena na našem gymnáziu i dvojjazyčná výuka česko-francouzské větve a během času nám bylo na základě vynikajících výsledků našich studentů v německých jazykových soutěžích německou stranou nabídnuto, zda bychom na Gymnáziu M. Lercha nechtěli realizovat i celosvětový projekt německého jazykového diplomu Deutsches Sprachdiplom II. Tuto nabídku jsme s radostí přijali. Ústav má dnes již přes 80 pedagogů včetně tří francouzských a jednoho německého učitele, kteří jsou na školu delegováni zahraničními partnery v rámci v rámci výše uvedených projektů. Jazyková výuka, která měla i dříve tradiční zastoupení (anglický a německý jazyk), tedy nyní výrazně profiluje charakter školy, byť bychom kladli velký důraz i na přírodovědné a humanitní obory.

Vážné starosti přinesl však ve stejném období vznesený požadavek Kongregace sester sv. Cyrila a Metoděje, které uplatnily restituční nárok na budovy Lerchovy 63 a 65. Nakonec po zvážení a prověření více alternativ začalo gymnázium směřovat k výstavbě nové budovy. Po nesčetných jednáních, za čelení řadě oponentů, je dnes celé úsilí korunováno významným úspěchem: školní rok 1996/97 byl zahájen v nových prostorech na ulici Žižkova 55 a ve školním roce 2002/2004 byl doplněn i rozsáhlý tělovýchovný areál.

Ve školním roce 2004/2005 bylo GML v rámci optimalizace škol Jiho-moravského kraje sloučeno s Gymnáziem Brno-Komín, Pastviny 70, dvě třídy byly na jeden rok dislokovány na blízkou ZŠ Úvoz.

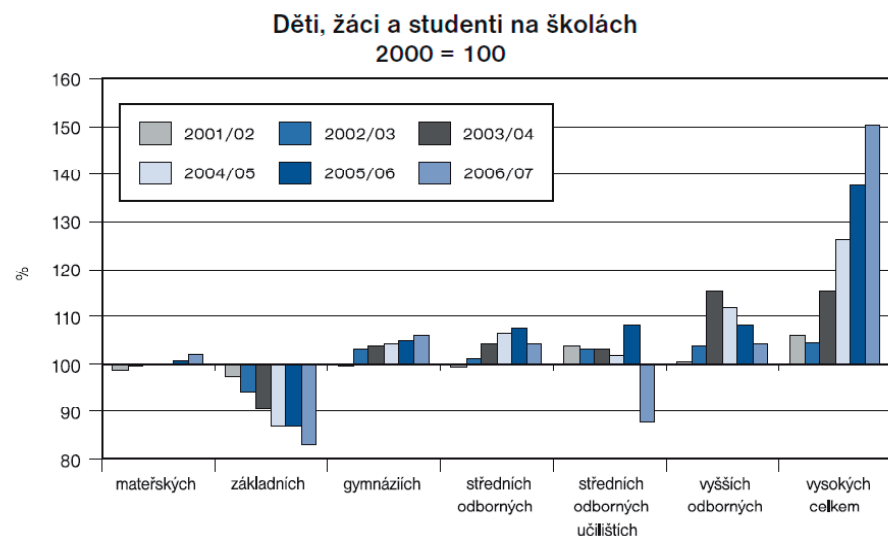
2. Analytická část

2.1. Analýza obecného okolí

Analýza obecného okolí se zaměřuje na vnější trendy ve společnosti, pro účely Gymnázia Matyáše Lercha považují za relevantní trendy sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a demografické.

Sociální trendy

Vzdělanost v České republice obecně roste. Od roku 2000 roste neustále počet žáků gymnázií a vysokých škol, počet žáků ostatních škol buď klesá, nebo kolísá. Vývoj počtu žáků jednotlivých škol nejlépe vystihuje následující graf.



Zdroj: [http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/C70029095A/\\$File/09_vzdelani.pdf](http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/C70029095A/$File/09_vzdelani.pdf)

Zájem o studium na gymnáziích neklesá a to i přes nepříznivý demografický vývoj v ČR. Citace Lidové noviny: „Čtyřletá i víceletá gymnázia i přes soustavně klesající počet uchazečů o středoškolská studia patří mezi školy, u kterých stále převažuje poptávka nad nabídkou volných

míst. Zejména ve větších městech je u některých gymnázií tento převis až několikanásobný.“

(Lidové noviny, 9. února 2009, Úplný seznam gymnázií aneb o které školy je největší zájem)

V kontextu vzdělanostní struktury obyvatelstva ve srovnání zemí Evropské Unie se Česká republika v oblasti vzdělání ISCED 3-4, kam patří i gymnázia, drží nad průměrem EU. Je však korektní zde zmínit, že se do kategorie ISCED 3-4 čítá téměř veškeré střední školství v ČR.

INDIC_ED: Pupils and Students in upper secondary and post-secondary non-tertiary education (ISCED 3-4) - as % of the population aged 15-24 years at regional level

geo	time	1998A00	1999A00	2000A00	2001A00	2002A00	2003A00	2004A00	2005A00	2006A00	2007A00
European Union (2...)	:		40.4	40.5	41.0	42.2	39.8	42.8	43.7	37.7	37.9
Belgium	:		59.0	58.9	62.7	63.5	65.1	62.0	65.2	66.8	67.6
Bulgaria	:	28.4	28.0	28.2	28.6	30.7	33.3	35.0	35.8	35.9	35.9
Czech Republic	:	30.1	27.3	30.4	34.1	36.0	39.2	41.1	42.3	42.2	42.4
Denmark	:	33.7	34.1	35.9	39.1	37.3	37.5	44.5	44.1	43.2	42.9
Germany (includin...)	:	34.0	34.7	35.0	34.7	34.3	34.1	34.2	34.8	35.2	36.0
Estonia	:		30.7	32.6	33.7	34.1	33.2	33.2	34.2	33.8	33.8
Ireland	:	30.7	30.7	30.2	30.3	29.8	30.5	34.0	34.7	33.1	33.7
Greece	:	30.7	28.2	28.4	27.5	29.6	27.8	28.1	30.4	30.4	29.2
Spain	:	42.7	26.9	22.8	21.9	20.9	19.6	19.9	21.3	21.5	21.8
France	:	34.5	33.7	33.5	32.7	32.2	32.3	32.3	33.6	33.6	33.4
Italy	:	37.2	37.8	38.8	41.1	42.9	44.2	44.7	45.3	46.5	47.2
Cyprus	:		29.2	28.9	28.5	28.5	28.5	28.2	27.4	27.4	27.6
Latvia	:	27.7	29.1	31.7	32.1	31.2	30.6	31.4	31.7	31.1	30.1
Lithuania	:	26.3	28.0	20.9	21.5	22.5	23.0	23.6	24.3	24.0	23.1
Luxembourg (Grand...)	:	33.9	36.4	36.7	36.3	36.7	37.0	37.0	36.9	37.4	38.0
Hungary	:	37.1	37.5	38.7	40.4	42.4	43.8	45.8	46.8	47.6	48.2
Malta	:		14.6	14.0	13.6	14.8	15.5	21.5	21.4	20.1	20.2
Netherlands	:	34.3	34.3	34.5	34.6	32.2	32.7	33.5	33.7	34.5	35.4
Austria	:	43.1	44.2	44.5	44.4	43.9	43.6	44.5	45.0	45.8	45.1
Poland	:	44.2	44.6	45.1	37.0	37.2	37.8	37.9	37.2	36.8	
Portugal	:	28.1	26.6	27.8	27.3	27.7	27.6	28.0	28.6	27.0	28.4
Romania	:	29.1	30.1	29.5	29.6	30.4	31.6	32.3	33.1	33.2	33.2
Slovenia	:	39.6	40.2	40.2	43.6	44.1	45.3	45.4	45.1	44.8	43.6
Slovakia	:	35.2	33.1	29.1	29.4	30.8	32.8	35.8	36.5	36.2	36.1
Finland	:	40.7	42.1	44.8	46.6	47.3	48.3	49.1	53.9	55.2	56.9
Sweden	:	56.9	60.8	57.7	56.6	54.8	51.3	49.8	50.1	49.8	48.1
United Kingdom	:	61.6	82.5	84.5	84.1	99.5	92.4	95.3	95.3	45.2	44.6 (0)

Zdroj: <http://nui.epp.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do>

Zároveň je nutné zde zmínit i vývoj vzdělanosti obyvatelstva v terciární oblasti vzdělávání ISCED 5-6, tj. vysoké školy. Z níže uvedené tabulky lze vyvozovat, že počet vysokoškolsky vzdělaných lidí je v ČR i přes výrazný nárůst oproti roku 1998 stále pod průměrem Evropské Unie.

INDIC_ED: Students in tertiary education (ISCED 5-6) - as % of the population aged 20-24 years at regional level

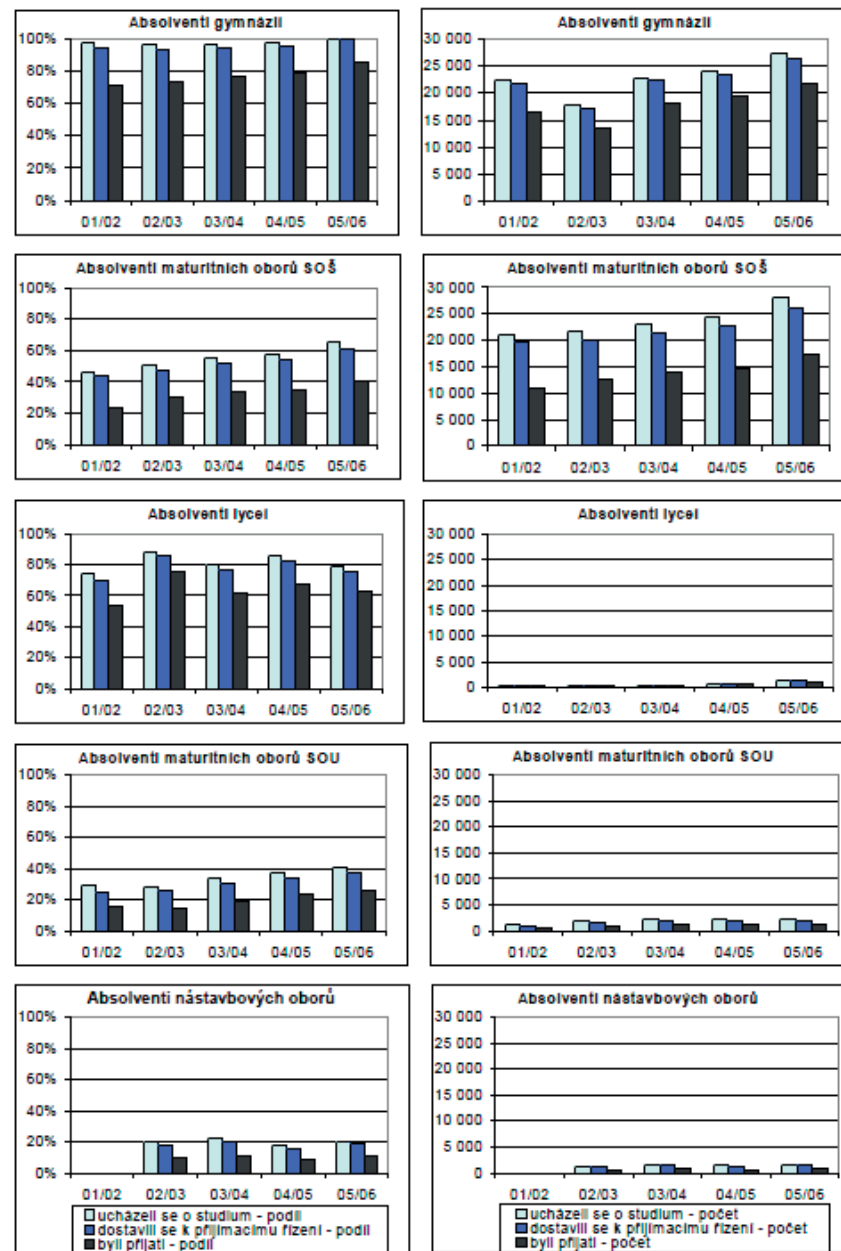
geo	time	1998A00	1999A00	2000A00	2001A00	2002A00	2003A00	2004A00	2005A00	2006A00	2007A00
European Union (2...)	:	47.5	48.8	50.8	52.9	54.9	56.4	57.4	58.6	59.0	
Belgium	:	56.1	56.6	56.5	57.1	58.0	59.9	60.7	61.9	61.8	
Bulgaria	:	41.2	42.4	41.6	40.1	40.2	41.2	41.4	43.9	45.4	48.5
Czech Republic	:	23.6	25.4	28.5	30.5	35.1	37.1	43.1	47.4	48.3	52.2
Denmark	:	51.2	54.3	55.7	58.5	61.8	65.4	72.7	79.4	78.6	78.4
Germany (includin...)	:	47.0	46.7	45.4	44.9	45.4	46.3	47.8	46.4	47.2	47.0
Estonia	:	51.5	56.7	60.5	62.7	64.8	65.3	65.9	65.6	65.6	
Ireland	:	47.8	49.9	51.8	52.7	54.1	54.3	55.7	54.8	54.1	54.7
Greece	:	44.7	46.2	50.3	57.2	64.3	69.7	75.9	84.3	89.3	85.9
Spain	:	52.7	54.3	56.3	57.1	58.1	59.3	60.6	61.1	61.9	62.9
France	:	52.8	52.3	52.6	52.1	50.8	52.2	53.0	53.6	54.4	53.6
Italy	:	46.1	46.2	47.8	51.3	54.6	58.1	60.9	62.5	64.2	65.4
Cyprus	:	22.2	20.8	22.7	26.0	32.8	35.8	32.2	32.1	34.2	
Latvia	:	43.1	50.6	56.5	63.8	68.3	72.2	74.9	74.7	73.4	70.8
Lithuania	:	39.3	44.8	51.5	57.7	63.0	69.2	73.4	77.4	76.7	74.7
Luxembourg (Grand...)	:	7.5	11.1	9.7	9.8	11.4	11.9	:	9.6	:	
Hungary	:	29.9	32.4	36.4	40.7	45.3	52.2	59.0	63.4	65.0	65.2
Malta	:	20.3	21.7	24.9	24.4	29.8	26.0	31.4	29.9	33.4	
Netherlands	:	46.8	48.6	51.0	52.4	53.3	54.1	56.1	58.3	60.1	61.1
Austria	:	50.6	53.0	55.7	56.3	46.4	46.1	46.7	46.6	47.9	49.7
Poland	:	44.9	49.9	55.3	60.6	62.0	62.6	64.1	64.7	65.3	
Portugal	:	42.8	43.9	46.8	49.5	51.6	53.0	53.0	52.3	52.3	54.0
Romania	:	18.5	22.7	25.2	29.7	32.8	37.3	41.3	45.3	52.0	57.0
Slovenia	:	45.9	53.2	55.4	60.3	65.7	68.0	71.3	78.8	82.5	85.4
Slovakia	:	24.3	26.0	28.6	30.4	32.5	34.0	35.9	40.2	44.2	49.2
Finland	:	78.7	80.6	82.4	85.5	87.2	89.1	90.6	91.8	92.5	93.1
Sweden	:	51.1	62.8	66.7	69.3	74.2	80.2	82.6	81.7	80.2	76.4
United Kingdom	:	55.0	60.0	58.1	58.3	62.0	62.2	59.7	59.1	58.7	57.9

Zdroj: <http://nui.epp.eurostat.ec.europa.eu/nui/setupModifyTableLayout.do>

Nejvíce studentů, kteří se hlásí a jsou přijati na vysokou školu, standardně přichází z gymnázií. Níže jsou uvedeny tabulky potvrzující a prokazující tuto skutečnost.

Citace Přechod absolventů středních škol do terciárního vzdělávání: „Na vysoké školy se hlásí prakticky každý absolvent gymnaziálního studia. Škála studijních oborů, na které se absolventi hlásí, je velice široká, jedná se prakticky o celé spektrum oborů, které vysoké školy, a to jak veřejné, tak soukromé, nabízejí.“ Zároveň mají žáci gymnázií více než 80% úspěšnost při přijímacím řízení na VŠ.

(Přechod absolventů středních škol do terciárního vzdělávání, RNDr. Michaela Kleňhová, Ing. Jiří Vojtěch, Národní ústav odborného vzdělávání, Praha 2006)



Zdroj: Přechod absolventů středních škol do terciárního vzdělávání, RNDr. Michaela Kleňhová, Ing. Jiří Vojtěch, Národní ústav odborného vzdělávání, Praha 2006

Zhruba 14% obyvatel ČR má ukončené vysokoškolské vzdělání. Česká republika tak stále významně zaostává za ostatními vyspělými státy, kde podíl vysokoškolsky vzdělaných obyvatel dosahuje 28%. Vyplývá to ze zveřejněného srovnání školství v zemích Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD). Ministerstvo školství uvádí zvýšení počtu Čechů s vysokoškolským vzděláním mezi lety 1997 a 2007 o 3%.

(<http://www.ct24.cz/ekonomika/66184-cr-ma-polovicni-podil-vysokoskolaku-nez-vyspele-staty/>)

V 2002/2003–2005/2006 vzrostl počet cizinců studujících na území České republiky o 52% (z 26 tis. na 39 tis. cizinců), ve školním roce 2007/08 již 50.366 dětí, žáků a studentů – cizinců, tj. oproti roku 2002/2003 nárůst téměř na dvojnásobek. Tento velmi intenzivní nárůst studujících cizinců během posledních třech let kopíruje strmý vzestup celkového počtu cizinců na území ČR i vzrůstající zájem cizinců o vzdělávání.

(Monitor, červen 2007, Lucie Ženišková, Vzdělávání cizinců a http://www2.czso.cz/csu/cizinci.nsf/o/ciz_vzdelavani-popis_aktualniho_vyvoje)

Největší nárůst v rámci ČR zaznamenalo terciární vzdělávání, dále následuje sekundární vzdělávání, nejméně vzrostl počet cizinců navštěvující základní školu.

Citace ČSÚ, Cizinci v ČR - Vzdělávání - Popis aktuálního vývoje: „Více než polovinu studujících cizinců v roce 2007/08 tvořili studenti vysokých škol, více než čtvrtina pak navštěvovala základní školu, 6% mateřskou a 13% školu střední. Toto rozložení se podstatně lišilo od rozložení českých studentů a žáků. Ze všech téměř 2 032 tisíců studujících občanů ČR studovalo vysokou školu 16% osob, některý z typů střední školy téměř 30% osob, přes 40% bylo na základní škole a necelých 15% ve škole mateřské. Z tohoto srovnání vyplývá, že cizinci výrazně více studovali na vysoké škole a výrazně méně na středních školách. Možnost studovat na vysokých školách v České republice využívají zejména studenti ze Slovenska, Ruska, Ukrajiny, Vietnamu a Velké Británie. Fakt, že tak málo cizinců navštěvuje střední školu lze interpretovat v souvislosti

s počty dětí v mateřských a základních školách: jedná se zřejmě o děti dlouhodobě nebo trvale usazených cizinců, jejichž děti jsou ještě v nižších typech škol, do věku středních škol teprve dorůstají (důkazem pro toto tvrzení je i pozvolný nárůst počtu zahraničních studujících na těchto školách od roku 2002/03).

Na středních školách bylo nejčtenějším státním občanstvím cizinců občanství vietnamské (25%, 1.605 osob), za ním následovalo občanství ukrajinské (22.% všech cizinců na středních školách, 1.375 osob), dále pak slovenské (16.%) a ruské (10.% zahraničních studentů na středních školách).“

(http://www2.czso.cz/csu/cizinci.nsf/o/ciz_vzdelavani-popis_aktualniho_vyvoje)

Závěry plynoucí z analýzy sociálních trendů

- Roste zájem o studium na gymnáziích a zvyšuje se počet žáků gymnázií
- Počet studujících vysokoškoláků v ČR je pod průměrem EU
- Procento vysokoškolsky vzdělaných lidí je v ČR zhruba poloviční ve srovnání s vyspělými zeměmi
- Nejlepší vstupenkou pro přijetí na VŠ je absolvování studia na gymnáziu
- Roste počet cizinců na středních školách

Legislativní trendy

Oblast vzdělávání upravuje celá řada zákonů, nařízení vlády, vyhlášek a směrnic a právní forma školy jakožto příspěvkové organizace samozřejmě podléhá další plejádě výše uvedených norem z oblastí, jako jsou například oblast pracovně právní, hospodářská apod. Množství těchto norem narůstá a některé stávající se komplikují. Pro účely této koncepce není přínosné je zde rozebírat ani vyjmenovávat.

Činnosti a chod školy jsou tedy pozvolna více a více zatěžovány administrativními povinnostmi, jež jsou dány legislativně, takže je není možné z chodu školy vyloučit. Počet zaměstnanců se však odvíjel a odvíjí od počtu žáků škol a nijak nezohledňuje nárůst administrativy jako takové.

Vzhledem k tomu, že změny např. školského zákona musí procházet standardním legislativním procesem, je celý systém značně rigidní při schvalování potřebných změn.

Individualita jednotlivých škol je zabezpečena pomocí Školních vzdělávacích programů, které si každá škola zpracovává sama. Tyto Školní vzdělávací programy musejí být vypracovány v souladu s Rámcovým vzdělávacím programem, který vydává VUP Praha.

Závěry plynoucí z analýzy legislativních trendů

- Školský zákon obsahuje mnoho profesních věcí, které by měly být obsaženy v prováděcích předpisech Ministerstva školství.
- Chybějící flexibilita při změnách zákona
- Nárůst administrativních nároků není zohledňován v počtu zaměstnanců, kteří mají administrativní agendu v popisu práce
- Individualita škol je zajištěna Školními vzdělávacími programy

Ekonomické trendy

Nepříznivý vývoj ekonomické situace ve světě a v ČR může být potenciální hrozbou pro činnost gymnázií. Klíčovým zde jsou rozpočty jednotlivých resortů. Podle údajů zpracovaných ČSÚ činil v roce 2008 vládní deficit ČR 77,4 mld. Kč, tj. 2,1 % HDP, a vládní dluh 1 104,9 mld. Kč – tedy 30,0 % HDP. V roce 2009 dosáhl deficit 192,2 miliardy korun a pro rok 2010 se počítá s deficitem 163 miliard korun.

Tato čísla mají za následek nutné škrty v rozpočtech jednotlivých resortů a to i resortu školství. Citace MŠMT, Ministryně Kopicová získala zpět

dvě miliardy: „Původní návrh rozpočtu počítal se snížením výdajů MŠMT o 5,2 mld. korun, po intervenci ministryně Kopicové činily škrty už „jen“ 3,2 mld. Nejnovějším navýšením rozpočtové kapitoly resortu školství se celkový objem úspor ve srovnání s minulým rokem snížil na 1,2 mld.“

(zdroj <http://www.msmt.cz/pro-novinare/ministryne-kopicova-ziskala-zpet-dve-miliardy>)

I přes relativně příznivý vývoj, kdy se škrtnuté prostředky podařilo ve velké míře vybojovat zpět, bylo by racionální počítat s nižšími rozpočty minimálně na roky 2009 a 2010.

V podobné restriktivní situaci se nacházejí i rozpočty krajů, které mají v důsledku krize nižší příjmy plynoucí z daňových odvodů. Vystává riziko omezení příspěvků kraje na provoz jednotlivých škol, což se již v roce 2009 projeví.

Škrty v rozpočtech pak mají za následek tlak na efektivitu a úspory vynakládaných prostředků. Situace začíná být již na hranici zabezpečení standardního provozu škol.

Závěry plynoucí z analýzy ekonomických trendů

- Nutnost počítat se zkrácenými rozpočty
- Tlak na minimalizaci nákladů a prokazování jejich účelnosti a efektivit
- Riziko omezování některých edukativních a výchovných aktivit (výměnné pobyty, služební cesty do zahraničí)

Politické trendy

Politické trendy už byly částečně zmíněny v předchozí části věnované ekonomickým trendům, jedná se především o důsledky hospodářské krize.

Jiný politický trend byl naznačen v sociálních trendech. V uplynulých letech sice došlo ke značnému zvýšení počtu vysokoškoláků v populaci

mezi 20. až 24. rokem života, i k nárůstu lidí s ukončeným VŠ vzděláním, i přesto však Česká republika zaostává za vyspělými zeměmi v počtu vysokoškolsky vzdělaných obyvatel. Lze očekávat tlak na zvyšování tohoto ukazatele, z čehož logicky vyplývá i tlak na produkci maturantů.

MŠMT se snaží o to, aby české školy měly větší šanci získat prostředky z EU. Citace MŠMT, 4,5 miliardy pro školy. Bez psaní projektů, jen podle šablony: „*Jedním ze základních problémů využívání evropských finančních prostředků v minulosti byl z hlediska škol poměrně složitý systém psaní projektů a s tím spojené administrativy, vyžadující specifické know-how. Významnou část peněz tak školy spotřebovaly na platby poradenským agenturám, které jim s přípravou projektů pomáhaly.*

Princip projektu EU peníze školám spočívá v tom, že školy místo přípravy složitých projektových návrhů jednoduše využijí jednu z předpřipravených šablon. I ta nejmenší škola tak bude moci sama získat evropskou dotaci z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK), aniž by musela řešit složité problémy kolem přípravy a administrace projektu.

Zjednodušení procedury čerpání prostředků ESF musí být zároveň zakotveno i v národní legislativě. To se zatím nepodařilo - příslušný návrh změny zákona o rozpočtových pravidlech je stále projednáván Parlamentem ČR. Start projektu EU peníze školám, který ministerstvo původně plánovalo na leden 2010, se tak bude muset nepatrně posunout. Ministryně školství Miroslava Kopicová věří, že nejpozději do března.“

(<http://www.msmt.cz/pro-novinare/4-5-miliardy-pro-skoly-bez-psani-projektu-jen-podle-sablony>)

Ministerstvo se tímto krokem snaží usnadnit získání dotací, v tomto případě pro základní školy, pokud se však projekt osvědčí, je pravděpodobné, že stejnou podporu ministerstvo poskytne i v rámci jiných dotačních programů, tentokrát již zaměřených na školy střední.

Závěry plynoucí z analýzy politických trendů

- Tlak na minimalizaci nákladů a prokazování jejich účelnosti a efektivit
- Podpora vysokého školství, znamená rovněž podporu gymnázií
- Podpora MŠMT při získávání dotací z EU

Technologické trendy

Masový nástup výpočetní techniky do pracovního i soukromého života obyvatel ČR je následován i v oblasti školství. Nicméně rychlé morální zastarávání techniky vyvolává potřebu ji rychle obnovovat. Moorův zákon (jeden ze zakladatelů firmy Intel) říká, že se každý rok (aktuálně zhruba 18 měsíců) zdvojnásobí výkon procesoru, dle vědců bude tento zákon platit ještě cca dalších 10 let, než se narazí na fyzické bariéry materiálů. Tak rychlou obnovu počítačové techniky však limitované prostředky škol nedovolují.

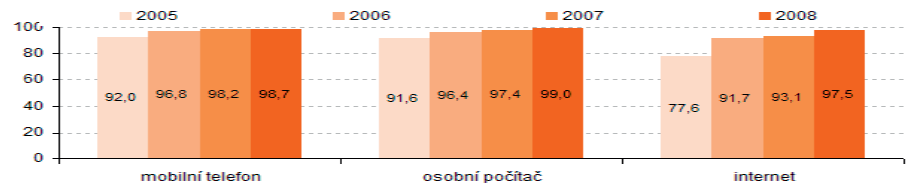
Stupňující se důraz na ekologické a ergonomické technologie vyvrcholil rozmachem tzv. mini PC a mini notebooků (netbooků), které mají až o 60% nižší spotřebu energie než velké kancelářské počítače, rozměrově jsou velmi malé a lze je připevnit na monitor (20×172×153 mm), ale výkonově jsou přitom postačující pro běžnou kancelářskou práci. Vlnu levných mini notebooků a mini PC (tzv. „nettopů“) odstartovala především jejich nízká cena, úsporný provoz a postačující výkon.

Citace ČSÚ, Využití IT ve školství: „*Vývoj využívání vybraných IT (mobilní telefon, osobní počítač a internet) studenty v České republice od roku 2005 je přehledně znázorněn v tabulce 1. V roce 2008 je již samozřejmostí využívání mobilního telefonu, osobního počítače i internetu studenty, kteří vždy patří mezi skupinu obyvatel, která se o tyto záležitosti nejvíce zajímá. Hodnoty u těchto tří zmíněných IT dosahují přes 97 %.*

Ukazatel	2005	2006	2007	2008
mobilní telefon	92,0	96,8	98,2	98,7
osobní počítač celkem	91,6	96,4	97,4	99,0
místo použití				
škola	90,5	89,4	90,8	91,9
studenti středních škol	.	88,2	90,6	90,6
studenti vysokých škol	.	92,3	91,2	93,8
doma	70,2	72,7	76,2	86,0
frekvence použití				
každý den nebo téměř každý den	42,4	56,4	66,1	73,1
1-4 dny v týdnu	41,7	33,6	26,2	22,7
méně než jednou týdně	7,5	6,4	5,1	3,2
internet, celkem	77,6	91,7	93,1	97,5
místo použití				
škola	81,7	78,9	84,4	88,4
studenti středních škol	.	74,8	81,9	86,0
studenti vysokých škol	.	88,2	89,5	92,3
doma	57,1	57,6	64,4	80,0
frekvence použití				
každý den nebo téměř každý den	20,8	37,9	52,1	65,1
1-4 dny v týdnu	42,8	40,0	35,0	26,9
méně než jednou týdně	14,0	13,8	6,0	5,5

Procento studentů 16 let a starších využívající vybrané IT. Zdroj: ČSÚ, Šetření o využívání ICT v domácnostech

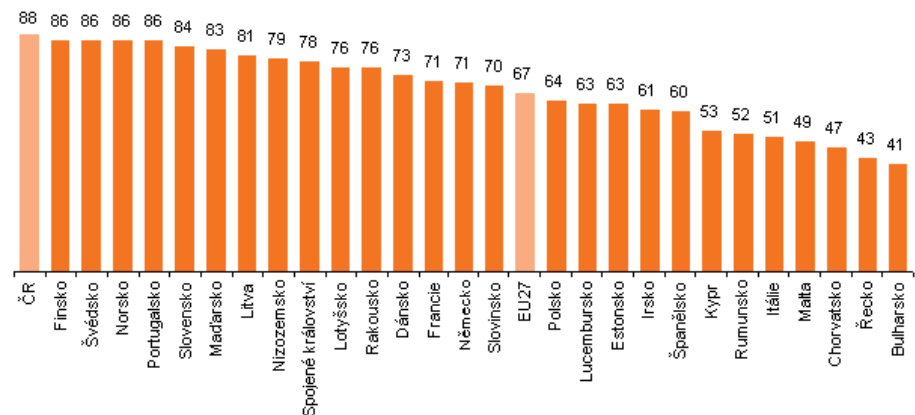
Nejvýraznější nárůst využívání můžeme zaznamenat u internetu, kdy jej v roce 2005 používalo 78 % studentů, v roce 2008 je to již o 20 % více (98 % studentů) a dostupnost této IT se za pár let výrazně zvýšila.



Procento studentů 16 let a starších využívající vybrané IT. Zdroj: ČSÚ, Šetření o využívání ICT v domácnostech

Většina studentů (16+) používala v roce 2008 osobní počítač každý den nebo téměř každý den (73 % studentů) a pouhé 3 % studentů používá počítač méně než jednou týdně. Internet je také využíván velice často, ale každý den nebo téměř každý den využívá internet o něco málo studentů než je tomu u počítače a to 65 % studentů.

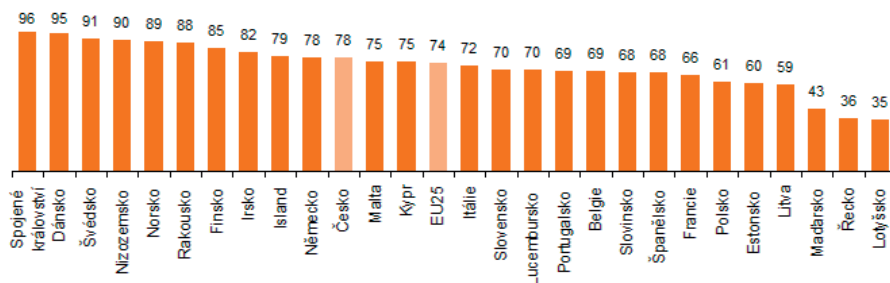
Příznivá je z hlediska mezinárodního srovnání situace ve využívání internetu samotnými studenty v ČR – v roce 2008 jich využilo internet ve škole přibližně 88 %, což je výrazně více (přibližně o 20 %) než průměr Evropské unie. Jedním z důvodů však mohla být jeho nižší dostupnost v domácnostech oproti západoevropským zemím a z toho vyplývající možnost využití internetu pouze ve škole.



Procento studentů 16 let a starších používající internet ve škole, 2008. Zdroj: Eurostat, 2009

V roce 2008 stále převažuje používání internetu studenty ve školách. Doma jej používá menší podíl studentů, avšak za poslední roky můžeme sledovat výrazný nárůst používání internetu doma. V roce 2005 používala pouze polovina studentů (16+) internet doma a v roce 2008 je to již 80% z nich.

Relativně příznivé je využívání počítače při výuce – v ČR ho v roce 2006 využilo 78% pedagogů, zatímco v EU25 to bylo pouze 74%. Intenzivní používání počítače ve výuce však automaticky neznamená efektivitu a rozvinutost. Důležitý je především způsob a účel tohoto využívání. Zkušenosti z rozvinutých států ukazují, že s rostoucími počítačovými dovednostmi žáků klesá intenzita využívání počítače v hodinách. Počítače pak již nejsou využívány k výuce základů práce s počítači, nýbrž slouží jako prostředek k výuce specializovaných předmětů.



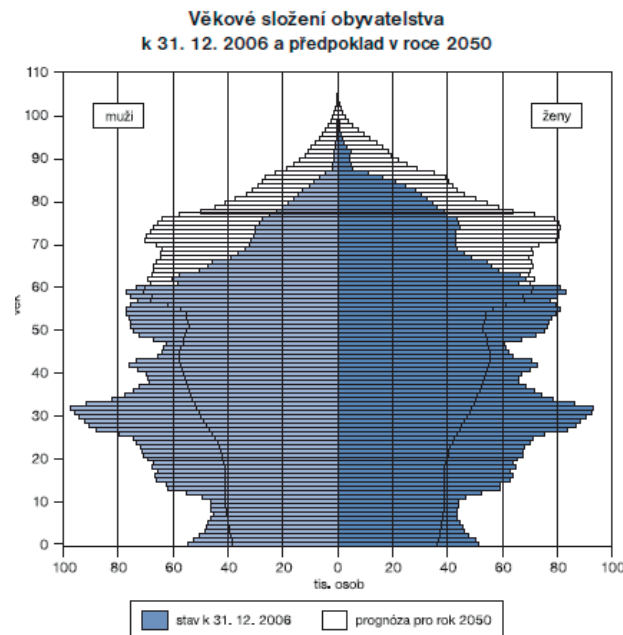
Procento pedagogických pracovníků, kteří využili počítač při výuce v posledních 12 měsících, 2006. Zdroj: Využívání počítačů a internetu ve školách v Evropě, Evropská komise

Závěry plynoucí z analýzy technologických trendů

- Rychlé morální zastarávání techniky není možné kompenzovat z limitovaných prostředků škol
- Cenově dostupné mini PC a netbooky
- Vysoké využívání výpočetní techniky studenty nad 16 let
- Vysoké využívání počítačů pedagogy při výuce

Demografické faktory

Nepříznivý demografický vývoj obyvatelstva a stárnutí populace jsou obecně známé trendy. Níže uvedený strom života tento negativní vývoj názorně demonstruje na věkovém rozložení obyvatelstva v roce 2006 a jeho predikci na rok 2050. Cílová věková skupina žáků gymnázií - věk 15–19 let, zaznamenaná zřetelný pokles.



Zdroj: [http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/C70028E02F/\\$File/04_obyvatelstvo.pdf](http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/C70028E02F/$File/04_obyvatelstvo.pdf)

Citace ČSÚ, Obyvatelstvo: „Česká republika se stala pro cizince atraktivní zemí. Za pouhých šest let se počet těch, kteří získali v ČR trvalý pobyt, více než zdvojnásobil, z 67 tis. osob v roce 2000 na 139 tis. v roce 2006. O více než třetinu stoupl počet cizinců s dlouhodobým pobytem v ČR (na 182 tisíc osob). Celkový počet cizinců se za období 2000-2006 zvýšil o 60% na 321 tisíc. Skoro třetinou se na něm podíleli občané Ukrajiny, z 18% občané Slovenska a téměř 13% z celkového počtu cizinců tvořili Vietnamci.“

([http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/C70028E02F/\\$File/04_obyvatelstvo.pdf](http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/t/C70028E02F/$File/04_obyvatelstvo.pdf))

Závěry plynoucí z analýzy demografických trendů

- Nepříznivý demografický vývoj ČR => úbytek studentů
- Nárůst počtu cizinců v ČR

2.2. Analýza oborového okolí

Obvykle se tato analýza skládá z 5 základních částí – analýzy dodavatelů, zákazníků, možnosti vstupu konkurence, substitutů a konkurenční rivality.

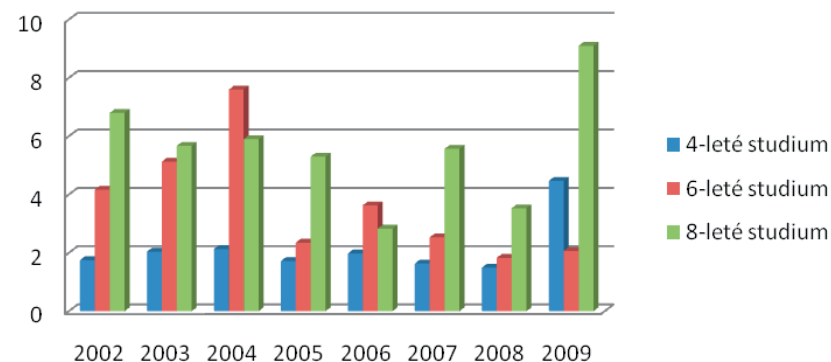
Analýza zákazníků

Z pohledu oborového okolí jsou zákazníci zkoumáni z hlediska jejich vyjednávací síly. Zákazníky lze rozdělit do několika skupin. Hlavními zákazníky jsou samozřejmě samotní studenti a jejich rodiče, mezi sekundární zákazníky lze zařadit zákazníky využívající pronájem prostor v budově GML.

Primární zákazníci – studenti a jejich rodiče

Vzhledem k vysoké poptávce po studiu na gymnáziu Matyáše Lercha, kdy v uplynulých 8 letech byl vždy vykazován převis poptávky nad nabídkou, a to na všech třech studijních oborech, lze říci, že studium na GML je vnímáno jako studium prestižní.

Počet přihlášených/počet přijatých studentů



V roce 2009 byl zaznamenán velký nárůst uchazečů u 4-letého i 8-letého studia, důvodem je změna při přijímání na SŠ, kdy si uchazeči mohou podat nově 3 přihlášky namísto jedné.

Nelze jednoznačně říci, že zákazníci preferují kvalitu nad cenou, středoškolské vzdělání je poskytováno bezplatně (s výjimkou soukromých středních škol), můžeme však tvrdit, že zákazníci preferují více prestižní školy, tj. kvalitnější studium, před těmi méně prestižními.

O dobrém stavu výuky a výchovy na GML svědčí nejen mnohé články na internetu, ale zároveň (a z hlediska objektivnosti především) zpráva České školní inspekce. Inspekce proběhla na škole na přelomu března a dubna 2009.

Citace Zpráva ČŠI: „Výrazným pozitivem školy je skutečnost, že ke studiu na vysokých školách byli přijati všichni přihlášení žáci ze dvou tříd, ze zbývajících 3 tříd to bylo téměř 90%. Výsledky v úspěšnosti pro přijetí na vysoké školy jsou za poslední tři roky stále téměř stejně vysoké.“

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
4-leté	0,49	0,74	0,60	-	0,80	0,82	0,87	0,90	0,90	0,96	0,86	0,88	0,84
6(5)-leté	0,85	1,00	1,00	0,88	-	0,97	0,90	0,93	0,92	1,00	1,00	0,88	0,92
8(7)-leté	0,80	-	0,80	0,92	0,79	-	0,98	0,97	0,97	1,00	1,00	0,97	0,93



Úspěšnost absolventů GML v přijímacích zkouškách na VŠ

Z prezentovaných statistických dat je zřejmá vysoká úspěšnost především studentů víceletých gymnázií.

Citace Zpráva ČŠI: „Úspěšnost žáků v realizovaných vzdělávacích programech je velmi dobrá, což dokazují vynikající výsledky žáků v průběhu studia (více než polovina prospívá s vyznamenáním) a ve výsledcích maturitních zkoušek (výrazně nízké procento neúspěšných žáků). Na úspěšnost žáků má v posledních letech pozitivní vliv především užívání pochval a ocenění....“

Škola je ve srovnání s ostatními gymnázii nadprůměrná. Úspěšnost žáků v dosahování dobrých výsledků ve vzdělávání je dlouhodobou výraznou dobrou tradicí školy a je nadstandardní.“

Kvalita výuky a motivační prostředí gymnázia jsou dlouhodobě jeho největšími devízami a nejvíce oceňovanými parametry při výběru školy pro rodiče a studenty.

Pod pojmem „kvalita výuky“ nelze chápat pouze úspěšnost absolventů při přijímacím řízení na VŠ, ale je nutné tento pojem chápat v širších souvislostech. Kvalitu určují především následující faktory:

- kvalita pedagogů, jak z hlediska jejich odborné znalosti, tak z hlediska schopnosti předat tyto znalosti dál a z hlediska komunikativnosti
- prostředí, které žáky motivuje k dosahování dobrých studijních (i mimostudijních) výsledků a které žáci rádi navštěvují
- technické zázemí školy, vybavení učeben, sportovišť atd.
- rozvíjení vlastního myšlení žáků a akceptace jiných názorů
- tvůrčí atmosféra školy zasahující široké zájmové spektrum
- podpora mimoškolních aktivit
- a samozřejmě uplatnění absolventů

Nákladem, který může při výběru gymnázia hrát roli, jsou náklady na dopravu, ať již finanční, tak časové. Z hlediska geografické struktury studentů navštěvuje GML 685 studentů z okresu Brno-město a 152 studentů z okresu Brno-venkov a jiných okresů. Přesné rozdělení studentů v rámci okresu Brno-město demonstrují následující obrázky, a to pro rok 2009/2010 a pro srovnání i pro rok 1996/1997.

Hlavní spádovou oblastí gymnázia je samozřejmě čtvrť Brno-střed, kde se gymnázium nachází. Z této oblasti pochází 19 % všech žáků, 63 % žáků pochází z ostatních čtvrtí v rámci Brna-města a 18 % žáků pochází dokonce z jiného okresu.

Ve srovnání s rokem 1996 je zřetelný úbytek žáků ze spádové oblasti Brno-střed, kteří v roce 1996 tvořili 34 % všech žáků a naopak vysoký nárůst mimobrněnských žáků, jejichž podíl stoupl ze 7 % na 18 %. Počet

brněnských žáků mimo čtvrť Brno-střed rovněž stoupl, i když ne tak výrazně jako v případě mimobrněnských žáků, a to z 59 % na 63 %.

Procentuální rozvrstvení žáků a jeho vývoj svědčí o tom, že se GML vyvinulo ve vyhledávaný vzdělávací ústav, který svou působností pokrývá celý okres Brno-město a téměř jedna pětina studentů pochází dokonce z jiného okresu. GML není lokálním gymnáziem.



Geografické rozložení žáků 1996/1997



Zákazníci sekundární

Sekundárními zákazníky jsou zákazníci doplňkových činností gymnázia, tj. především nájemci prostor.

Obecně lze hodnotit vyjednávací sílu těchto zákazníků jako průměrnou. U sportovních prostor je hlavním pozitivním faktorem kvalita poskyto-

vaných prostor, čemuž odpovídá i jejich cena, negativním faktorem je naopak snadný přechod ke konkurenci.

U školicích prostor je situace opačná. Některé faktory vyjednávací sílu zákazníků zvyšují – škola nemůže konkurovat výjimečností poskytovaných školicích prostor, snadný přechod ke konkurenčním poskytovatelům. A některé snižují - konkurenční výhodou zde však jednoznačně je cena prostor, resp. poměr ceny a kvality pronajímaných prostor.

Závěry plynoucí z analýzy zákazníků

- Kvalita školy je nejvíce oceňovaným faktorem při výběru školy
- GML zaznamenává trvalý převis poptávky nad nabídkou studijních míst, a to zejména v 8-letém studiu
- GML není lokálním gymnáziem
- Sekundární zákazníci mají průměrnou vyjednávací sílu

Analýza dodavatelů

Z hlediska dodavatelů gymnázium nemá žádného natolik významného dodavatele, aby na jeho zájmy a potřeby muselo brát ohledy.

Za význačnější dodavatele lze považovat dodavatele energií, ti však budou v následujících letech vybírání centrálně zřizovatelem, lze předpokládat mírný pokles cen za energie v důsledku centrálně uzavírané smlouvy.

Obecně však dodavatelé nemají přílišný vliv na chod či rozvoj gymnázia a pro účely tohoto dokumentu nebyl identifikován žádný závěr, se kterým by bylo nutné dále v dokumentu pracovat.

Možnost vstupu nových konkurentů

Za konkurenci je možné považovat pouze gymnázia, a to jak veřejná, tak soukromá. Ostatní střední školy ukončené maturitou nebudou brány v potaz, protože jejich účelem je připravit žáky na vstup na pracovní trh a lyceální třídy nejsou natolik statisticky významné.

Pravděpodobnost vzniku nových veřejných gymnázií je v podstatě nulová, viz optimalizace sítě středních škol v analýze ekonomických trendů. Stejně tak pravděpodobnost vzniku nových soukromých gymnázií je téměř nulová.

Závěry plynoucí z analýzy hrozby vstupu nových konkurentů

- Pravděpodobnost vzniku nového gymnázia, ať již soukromého nebo veřejného je v podstatě nulová

Substituty

Z definice substitutu plyne, že všechny ostatní typy středních škol ukončené maturitní zkouškou jsou substitutem ke gymnáziím. Vzhledem k přetrvávajícímu zájmu o gymnaziální studium, vysoké úspěšnosti absolventů gymnázií při přijímacích zkouškách na VŠ a podpoře vysokého školství není možné považovat hrozbu substitutů za významnou a v tomto dokumentu s ní nebude dále pracováno.

Konkurenční rivalita

O konkurenční rivalitě mezi gymnázií nelze hovořit v pravém „business“ slova smyslu. Jediným možným nástrojem konkurenčního boje je kvalita gymnázia zaručující vysoký zájem o studium na dané instituci a vytiženost učeben a pedagogů. Kvalita gymnázia tak zaručuje nízkou pravděpodobnost uzavření gymnázia či pohlcení gymnázia jiným ústavem v důsledku optimalizace sítě škol.

Závěry plynoucí z analýzy konkurenční rivality

- Kvalita gymnázia je jediným možným nástrojem konkurenčního boje

2.3. Analýza zájmových skupin

Na chodu, činnosti a rozvoji gymnázia se podílí několik zájmových skupin, jejichž zájmy je při plánování budoucího rozvoje gymnázia vhodné vzít v úvahu.

Cíle a zájmy **Ministerstva školství ČR a Jihomoravského kraje** jsou definovány ve strategických dokumentech těchto institucí. Jejich zájmem je především zvyšování vzdělanosti v ČR, poskytování efektivnějšího vzdělávání dětí, žáků a studentů, které povede k růstu vzdělanosti národa a k zvýšení jeho ekonomického potenciálu. Dalším cílem je zkvalitnění přípravy pedagogických pracovníků a její přizpůsobení současným potřebám a rozšíření aktivit v oblasti hodnocení a monitorování kvality vzdělávacího procesu. Není však možné opomenout finanční prostředky a tlak na jejich účelné a efektivní využívání.

Z dokumentu Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Jihomoravského kraje (JMK, únor 2008) vybírám následující cíle a záměry, které považuji za klíčové pro GML. Citace Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Jihomoravského kraje:

- „*nepředpokládá se vznik nových středních škol ani navyšování stávajících kapacit středních škol;*
- *budou navrhována optimalizační opatření zejména u škol a školských zařízení, kterým nebudou postačovat finanční prostředky přidělené v rámci normativního rozpočtu;*
- *současně s optimalizací středních škol bude řešena i optimalizace školských zařízení jim sloužících – zejména domovů mládeže a zařízení školního stravování. Kraj bude postupovat tak, aby zachoval do-*

statečné ubytovací a stravovací kapacity v rámci svých příspěvkových organizací;

- *nabídka oborů vzdělání šesti a osmiletého gymnázia nebude rozšiřována;*
- *budou podporovány obory s vyšší poptávkou po absolventech na trhu práce;*
- *počet přijatých do všeobecného vzdělávání na gymnáziích a v oborech typu lyceum by měl dosáhnout cca 30% z přijatých ke studiu na střední školy;*
- *počet přijímaných na šestiletá a osmiletá gymnázia se bude pohybovat kolem 12% žáků ZŠ; počet tříd víceletých gymnázií se nebude dále rozšiřovat;“*

Pro **rodiče a studenty** je nejdůležitější budoucí uplatnění studentů/děti. K dobrému uplatnění studentů jednoznačně přispívá získání kvalitního vzdělání, které není možné měřit pouze statistickými údaji jako je např. procento přijatých absolventů gymnázia na vysoké školy, což si jak rodiče, tak studenti uvědomují. Kvalitu vzdělání/gymnázia určuje:

- kvalita pedagogů, jak z hlediska jejich odborné znalosti, tak z hlediska schopnosti předat tyto znalosti dál a z hlediska komunikativnosti
- prostředí, které žáky motivuje k dosahování dobrých studijních (i mimostudijních) výsledků a které žáci rádi navštěvují
- technické zázemí školy, vybavení učeben, sportovišť atd.
- rozvíjení vlastního myšlení žáků a akceptace jiných názorů
- tvůrčí atmosféra školy zasahující široké zájmové spektrum
- podpora mimoškolních aktivit
- a samozřejmě uplatnění absolventů

Standardní zájmovou skupinou jsou **zaměstnanci**, v případě Gymnázia Matyáše Lercha jde tedy především o pedagogy. Jejich zájmy spočívají především v dalším osobnostním rozvoji v rámci jejich oborů i mimo ně, v odpovídajícím finančním i společenském ohodnocení jejich práce, v přiměřeném pracovním prostředí, a to nejen vybaveností, ale i sociálním a společenským klimatem.

Jako speciální zájmovou skupinu lze zařadit **veřejnost**, jejíž zájem o gymnázium demonstruje občanské sdružení Kruh rodičů, absolventů a přátel Gymnázia Matyáše Lercha. Cílem občanského sdružení je přispívat k zachování kvalit a dalšímu rozvoji činností Gymnázia Matyáše Lercha. Cílem sdružení je trvalá podpora týmu školy v oblasti občanské společnosti, informační, prezentační a další aktivity potřebné k udržení vysokého standardu gymnázia.

Sdružení spolupracuje s organizacemi s obdobnými cíli, s veřejnými institucemi, s orgány státní správy a samosprávy, sdružuje odborníky a osobnosti z různých oblastí společenského a politického života Jiho-moravského kraje.

Podstatným cílem činnosti sdružení je vytvářet objektivní zpětnou vazbu výsledků školy v širším společenském i časovém horizontu, a to jak pro pedagogický tým, tak pro zřizovatele školy.

Závěry plynoucí z analýzy zájmových skupin

- vznik nových gymnázií a středních škol ani rozšiřování kapacit současných gymnázií a středních škol není plánován
- důraz na soběstačnost v rámci rozpočtu školy
- studenti a jejich rodiče očekávají kvalitní vzdělávání ve všech aspektech
- rozvoj pedagogů v oboru i mimo něj
- odpovídající pracovní prostředí a platového ohodnocení
- veřejnost očekává zejména udržení vysokého standardu GML

2.4. Interní analýza

Tato analýza bude zaměřena na analýzu zdrojů GML z hlediska finančního, personální a materiálně-technického a dále na samotnou činnost vzdělávání a činnost GML na poli mezinárodní spolupráce.

Finanční zabezpečení

Gymnázium využívá vícera finančních zdrojů, majorita jeho činnosti je samozřejmě dána rozpočtem.

Škola hospodaří zejména s finančními prostředky ze státního rozpočtu, které pokrývají především mzdy a mzdové náklady. Dále jsou z nich hrazeny učebnice, učební pomůcky, další vzdělávání pedagogů a některé cestovní výdaje.

Příspěvek zřizovatele je využíván především na financování provozních nákladů, dále na ochranné pomůcky, opravy a údržbu apod.

Kromě těchto zdrojů, škola využívá i možnosti účelových dotací a doplňkovou činnost, která je realizována především z pronájmu tělocvičny a sportovního areálu a počítačového školicího střediska.

Dotace lze rozdělit na dotace Evropské unie, národní, krajské a soukromé. Škola se aktivně a úspěšně uchází o dotace na všech úrovních a zapojuje se do projektů souvisejících s její činností a vzděláváním, např. do projektu partnerství Comenius. Žádosti o dotace vypracovávají samotní zaměstnanci školy, externí dodavatel není využíván.

Sportovní facility jsou pronajímány každý všední den od 17:00. Cena odpovídá vysoké kvalitě poskytovaných prostor, a i když je vyšší než ceny jiných škol, jsou prostory plně vytíženy. Školící prostory jsou pronajímány na scio testy a společnosti Erudia na pořádání kurzů. Vytíženost těchto prostor skýtá stále ještě možnosti pro navýšení příjmů školy.

Výše prostředků, se kterými škola hospodaří, je dostačující pro pokrytí provozních a vzdělávacích potřeb.

Závěry plynoucí z analýzy finančního zabezpečení

- Škola hospodaří s vyrovnaným rozpočtem
- Škola realizuje doplňkovou činnost pro získání dodatečných finančních prostředků a využívá příležitosti, které skýtají dotační programy a projekty jak z veřejné, tak ze soukromé sféry
- Sportovní facility jsou plně vytíženy, školící prostory nikoliv
- Škola nepořádá žádné vlastní kurzy

Personální zabezpečení

Zaměstnance lze rozdělit na dvě hlavní skupiny – pedagogy a pracovníky technického úseku. Organizační schéma GML je uvedeno v příloze 1.

Vedení školy si uvědomuje, že pedagogický sbor nejvíce přispívá ke kvalitě studia na GML. Z toho důvodu je kladen důraz na další vzdělávání učitelů a jejich motivaci, pocit sounáležitosti s institucí a z toho pramenící osobní nasazení, neboť to lze jen obtížně obsáhnout v pracovně právních předpisech, nařízeních apod.

Členové pedagogického sboru jsou kvalifikovaní odborníci pokrývající oborově celou šíři vzdělávacího programu školy. Výuku předmětů při šestiletém studiu zajišťují jak pedagogové gymnázia, kteří využívají znalosti a zkušenosti z aktivní účasti na vzdělávání a ze zahraničních stáží, tak i tři francouzští vyučující, vyslaní na GML zahraničním partnerem. Dále zde působí v rámci projektu Deutsches Sprachdiplom II jeden vyučující ze SRN.

Plán dalšího vzdělávání učitelů mají v kompetenci předmětové komise, které při jeho zpracovávání vycházejí ze zájmu vyučujících i potřeb školy. Inovativní formy výuky a využívání moderních technologií ve vzdělávání jsou již tradiční součástí plánu dalšího vzdělávání.

V rámci organizace a vedení školy je utvářen demokratický přístup s jasně vymezenými kompetencemi a povinnostmi. Na gymnáziu je využíván vícestupňový systém řízení, kdy se předsedové předmětových komisí výrazně zapojují a podílejí na plánování, inovativní a kontrolní činnosti školy, vč. návrhu odměn učitelům.

Škola vytváří spravedlivý systém, který motivuje učitele k zapojení do chodu gymnázia i mimo standardní výuku, a k předkládání inovativních a kreativních idejí. Standardními používanými finančními prostředky motivace jsou příspěvky na stravu, zotavenou apod., kromě toho 12% mzdy tvoří nenárokové motivační složky – osobní příplatky a odměny. Citace České školní inspekce“ „*Personální podmínky jsou na nadstandardní úrovni.*“

Je kladen velký důraz na výběr učitelů, kdy rozhodujícími kritérii pro přijetí jsou odborná způsobilost a kvalifikace, komunikační dovednosti a schopnost používat výrazové prostředky verbální i mimické, vztah ke studentům, sociální adaptabilita a snášenlivost, tolerance, důslednost, aktivita. Upřednostňované jsou kolektivní typy s všestranným rozhledem a všestrannými vlastnostmi. Škola žádným způsobem nepocituje v médiích diskutovaný nedostatek pedagogů v žádném oboru a při přijímacím řízení vždy vybírá z vícera uchazečů o dané místo. Všichni členové učitelské sboru pracují na plný nebo částečný úvazek.

Nově přijímaní učitelé standardně nejprve pracují v rámci smlouvy na dobu určitou, v případě, že se osvědčí, je jim smlouva změněna na smlouvu na dobu neurčitou. Škola využívá institutu zkušební doby trvající standardně 3 měsíce. Metodickou podporu a vedení začínajícím učitelům poskytují již zkušební členové předmětových komisí. Výsledky práce nových pedagogů jsou před změnou smlouvy na dobu neurčitou pečlivě sledovány, stejně tak jako jejich zapojení do chodu školy.

Pracovníci technického úseku jsou ve valné většině dlouhodobí zaměstnanci GML. Vyšší fluktuace je zaznamenávána pouze na snadno obnovitelných pozicích, jako jsou uklízečky.

V důsledku nárůstu legislativních norem došlo i k nárůstu administrativy, který ovšem nebyl kompenzován nárůstem personálu v této oblasti, což vedlo a vede k administrativnímu zahlcení zaměstnanců.

Závěry plynoucí z analýzy personálního zabezpečení

- Nadstandardní úroveň personálního zabezpečení
- Demokratické, spravedlivé a motivují prostředí
- Důraz na další vzdělávání pedagogů
- Vícestupňový systém řízení
- Důraz na výběr nových pedagogů
- Zaměstnanci zahlceni administrativou

Materiálně technické zabezpečení

Škola disponuje celkem 49 učebnami, z nichž je 14 odborných. Všechny učebny jsou ve stavu vyhovujícím pro výuku. Škola neustále zlepšuje vybavení svých učeben. Nakoupila například nové počítače do učebny informatiky, digitální projektory do odborných učeben; při fyzikálních pokusech je možno využít program ISES.

Škola disponuje 4 počítačovými učebnami a fyzikální učebnou, která je nadstandardně vybavena. Každé žákovské pracoviště je zde vybaveno systémem ISES, který dovoluje měřit a na počítači ihned zpracovávat různé fyzikální závislosti. Učitelské pracoviště navíc umožňuje prováděné experimenty promítat pomocí LCD panelu a podstatně tím zkvalitnit výuku. Provoz těchto učeben spadá do odpovědnosti jednotlivých informatiků, provoz učeben je bezproblémový.

Všechny učebny jsou vybaveny plechovými tabulemi potaženými bílým emailem, na které se píše smazatelným fixem, což vede ke značnému snížení prašnosti prostředí a tím i ke snížení vlivu alergenů. Všechny odborné učebny, aula a některé jazykové učebny jsou vybaveny data-projektory a příslušnou IC technikou. Drobným nedostatkem učeben je menší množství výzdoby a prvků motivačního charakteru.

Vybavení (všechny oblasti včetně učebních pomůcek) se zakupuje na základě požadavků předsedů předmětových komisí, provozních zaměstnanců a finančních možností GML. Tyto požadavky jsou následně vyhodnocovány dle priority, tak aby byl zabezpečen chod školy. Pokud je možnost získat na vybavení prostředky formou účelových dotací, škola je využívá.

Od roku 2005 škola realizovala několik projektů, v jejichž rámci bylo možné zlepšit vybavení školy - interaktivní výuka matematiky, video-sequence ve výuce fyziky, kurz využití interaktivní tabule při výuce, projekt BORLAND Visual C++, projekt Roboti Lego, užití multimédií ve výuce na základních a středních školách. Tento proaktivní přístup k získávání dotací přináší gymnáziu další možnosti zkvalitnění výuky.

Škola dále disponuje aulou s jevištěm, která je využívána pro přednášky, představení studentského divadla či sboru a další kulturní akce.

Všichni vyučující mají v kabinetech svůj počítač, takže jsou napojeni na internet a s pomocí e-mailové pošty má vedení rychlý a přímý kontakt se všemi pracovníky. Ve škole je pro žáky zdarma přístup na internetovou wi-fi síť. O chod počítačové sítě školy se starají 2 lidé, toto personální pokrytí lze považovat za dostatečné, síť funguje bez větších problémů.

Čtyřicet procent používaných počítačů je mladší 5 let, bohužel většina počítačů (60%) je starších.

Pomocí počítačové sítě kompletně pracuje i žákovská a učitelská knihovna, kde se nachází osmnáct tisíc svazků. Škola průběžně rozšiřuje

knihovní fond. Studenti a zaměstnanci si mohou půjčit i cizojazyčnou a odbornou literaturu, umělecké a odborné magazíny, slovníky. V rámci knihovny funguje i studovna. Knihovna je připojena na internetovou síť.

Při obnově informační techniky jsou upřednostňována žákovská pracoviště. Počítače vyřazené z počítačových učeben jsou dále přerozděleny mezi učitele dle nároků uživatelů na výkon počítačů a na jejich využitelnost a stáří.

V areálu školy se nachází rozsáhlé a moderní tělovýchovné zázemí, kde mohou studenti využívat tělocvičen, squashového a tenisového kurtu, gymnastického sálu, posilovny a mnoha dalších sportovišť.

Prostory pro relaxaci a samostudium lze považovat za nadstandardní, studenti mají k dispozici knihovnu, studovnu, školní bufet, k příjemnému školnímu prostředí přispívá i atrium s fontánou a lavičkami a exteriér školy.

Stravování žáků je zajištěno ve školní jídelně v areálu školy, která je pro potřeby gymnázia plně dostačující.

Závěry plynoucí z analýzy materiálně-technického zabezpečení

- Dostatečné zásobení prostředky ICT, i když většina PC je již zastaralá
- Proaktivní přístup k získávání dotací
- Moderní tělovýchovné zázemí
- Nadstandardní prostory pro relaxaci a samostudium
- Nedostatek motivačních prvků v učebnách

Vzdělávání na GML

Základní myšlenkou vzdělávání na GML je princip, že ve škole se žáci neučí jenom přijímat znalosti a dovednosti z jednotlivých oborů (jakási továrna na informace), ale že škola je institucí, která pro ně představuje model dospělého světa, v němž se mladí lidé učí pohybovat, získávají zkušenosti, které je mnohdy ovlivňují na celý život, sestavují si hodnotový žebříček a porovnávají jej s „předkládanými vzory“ dospělých - učitelů, s nimiž jsou převážně v kontaktu, učí se sebeanalýze a odpovědnosti za sebe a spoluodpovědnosti za instituci, ke které patří atd. - a to vše pod vedením a dohledem pedagogických i nepedagogických pracovníků, kteří na druhou stranu v mnohých případech reflektují entuziasmus, přímočarost a neotřelost myšlení či další vlastnosti příznačné pro tuto věkovou kategorii. Vzájemně se zde tak všichni ovlivňují a obousměrně předávají zkušenosti, nadhled, elán, různé pohledy na realitu apod.

Koneckonců tento princip se objevuje již ve starořeckých spisech Platóna či Aristotela, podle nichž je, velmi zjednodušeně řečeno, cíl školy (*scholé* čili prázdná, volná čas) charakterizován tak, že je třeba mladému člověku zajistit „prodloužené dětství“, nenutit jej příliš brzy do „skutečného života“, ale nechat jej projít všestrannou promyšlenou přípravou pro „život na ostro“ se všemi jeho starostmi a tvrdostmi.

Tento princip se rovněž, byť ve skrytější formě, objevuje i ve školském zákoně (zák.č.561/ 2004 Sb), kde se mimo jiné konstatuje, že jedním z obecných cílů vzdělávání je: *“rozvoj osobnosti člověka, který bude vybaven poznávacími a sociálními způsobilostmi, mravními a duchovními hodnotami pro osobní a občanský život, výkon povolání nebo pracovní činnost, získávání informací a učení se v průběhu celého života“*. V tomto zákoně je pak střední vzdělávání rozčleněno na **vlastní vyučování a výchovu mimo vyučování**.

Základní zákonné normy vzdělávání jsou potom rozvedeny v Rámcových vzdělávacích programech, které pro GML reprezentují Rámcový

vzdělávací program pro základní vzdělávání - RVP ZV (pro nižší gymnázium), Rámcový vzdělávací program pro gymnázia - RVP G (pro vyšší gymnázium) a Experimentální Rámcový vzdělávací program pro bilingvní gymnázia.

Zásadní změnou, kterou měly a mohou rámcové vzdělávací programy přinést do českého školství, ale není dle mého názoru návod, jak lépe, radostněji a kvalitněji vyučovat, byť by to tak bylo obecně prezentováno (a také velmi často posměšně glosováno). V reálu lze sice doplnit metody, přeskládat kapitoly v jednotlivých předmětech, třeba si i lépe uvědomit souvislosti mezi disciplínami, ale vlastní obsah vědních disciplín, sumu znalostí a návyků, mentalitu žáka či učitele a třeba i mentalitu rodiče lze zásadním způsobem změnit jen obtížně. Onu zásadní změnu tedy přináší pohled na možnost a nutnost předávání klíčových kompetencí (soubor vědomostí, dovedností, schopností, postojů a hodnot, které jsou dle RVP důležité pro osobní rozvoj jedince) nejenom v rámci vyučování, ale rovněž v daleko významnější míře v rámci výchovy mimo vyučování, kde se přímo nabízí prostor pro cílené vedení žáka v rámci kompetence sociální a personální, kompetence občanské, kompetence komunikativní a kompetence k podnikavosti. V této oblasti je rovněž mnohem větší prostor pro působení osobního příkladu dospělých.

Gymnázium Matyáše Lercha na tyto dvě oblasti vzdělávání (vyučování a výchova mimo vyučování) ve svých školních aktivitách **velmi akcentuje** po celou dobu své existence a filosofie Rámcových vzdělávacích programů vycházející z antického základu nám v tomto ohledu jen udělala radost.

Vlastní vzdělávání ve škole je podmíněno mnoha faktory, které jsou popsány např. ve struktuře vlastního hodnocení školy dané vyhláškou č. 15/2004 Sb. a gymnázium jsou jednou za dva roky zpracovávány jako samostatná zpráva. V letošním roce byly i součástí inspekční činnosti ČŠI a jejich výčet není předmětem této práce. Lze snad jen konstatovat, že materiální podmínky pro vzdělávání na GML jsou značně nadstandardní,

ať již v oblasti výpočetní techniky a audiotechniky, připojení na internet, sbírek jednotlivých kabinetů, či prostorových možností daných budovou školy a tělovýchovným areálem. Za zvláštní zmínku stojí školní knihovna, která má k dispozici 18 tisíc knih a AV medií z odborné i beletristické literatury psané v češtině, němčině či ve francouzštině.

Rozvedeme zde tedy oblast výchovných a motivačních prvků procesu středního vzdělávání na GML.

Učitel GML by měl disponovat následujícími vlastnostmi:

- Být odborníkem v předmětu, který vyučuje.
- Být schopen poznatky ze svého předmětu sdělit studentům zajímavou formou a tím si udržet pozornost a kázeň v hodině.
- Mít přehled o dění v rámci místa, regionu, republiky či světa takovým způsobem, aby mohl reagovat na průřezová témata v rámci případné diskuse s žáky mimo sféru své aprobační a rozvíjet tak příslušné klíčové kompetence.
- Aktivně se zapojovat do společenského, kulturního a sportovního života školy i mimo školu a být tak vzorem pro žáky v rámci vyučovacích hodin i mimo ně. Tím způsobem pak rozvíjet příslušné klíčové kompetence.

Aktivní zapojení pedagogů do širokého spektra sportovních, kulturních a společenských aktivit v praxi znamená, že na GML existuje pěvecký sbor pedagogů, jiný kolega vede pěvecký sbor žáků a sám je aktivním členem dvou hudebních skupin, z nichž jedna je složena z dalšího vyučujícího a dvou absolventů. Existuje zde skupina kolegů scházejících se pravidelně na fotbal, jiná na volejbal rekreačního typu a škola staví i závodní volejbalové družstvo mužů. Existuje zde skupina tenistů a tenistek, skupina závodních hráčů v curlingu, skupina kolegů scházejících se na „rekreační“ angličtinu, další na stejně pojatou němčinu atd. Mezi jednotlivci můžeme nalézt kolegyni, která je aktivní horolezkyně, jiný je

maratonský běžec, další chová koně a další se zase věnuje geocashingu. Jeden kolega píše pravidelně sportovní rubriky do novin, jiný je funkcionář fotbalového klubu a další napsal již šest divadelních her.

Takto aktivní sbor pedagogů nejenom, že působí vlastním příkladem na žáky, ale generuje další aktivity pro studenty školy, při nichž dochází k tak důležité pozitivní interakci mezi učitelem a žákem a zároveň se během nich a díky nim buduje silný pocit sounáležitosti se školou. Zároveň se u všech zúčastněných buduje pocit spoluodpovědnosti za chod gymnázia, možnosti tento chod ovlivnit individuálním osobním přínosem a v neposlední řadě možnost prosadit se a dočkat se uznání v oblasti, která je konkrétnímu žákovi (ale i učiteli) blízká.

Mezi výše uvedené aktivity (nejsou zde jmenovány standardní předmětové olympiády, zimní výcvikové kurzy a vlastivědné exkurze) patří zejména:

- Recitační soutěž studentů gymnázia Polymnia
- Autorské čtení prací jednotlivých žáků
- Studentské divadlo Krátký rozum
- Studentské frankofonní divadlo
- Studentské Divadlo masek
- Evropský festival frankofonních divadel Festivadlo
- Studentský pěvecký sbor
- Soutěž (masivně obsazená) Fotograf roku
- Tématicky založené víkendové „Dějepisné výpravy“ (10 let těchto výprav)
- Pravidelná utkání mezi studenty a profesory ve volejbalu, fotbalu a florbalu

- Curlingový turnaj Pohár Mirka Kubery (společně studenti a pedagogové)
- Curlingové středoškolské hry
- Celoškolní mezitřídní turnaje v jednotlivých sportech
- Pravidelná účast v podzimním a jarním kole publicistického projektu deníku Mladá fronta Dnes „Studenti čtou a píšou noviny“
- Školní ples
- Tvorba ročenky GML
- Výstava nejlepších výtvarných žákovských prací
- Vyhlašování Matyášků

Tak zvanému vyhlašování **Matyášků** je třeba věnovat zvláštní pozornost.

Jedná se o slavnostní akci v aule školy (organizovanou v listopadu v podvečer po třídních schůzkách – v tomto termínu proto, aby se ekonomizoval čas rodičů), při níž jsou studentům, kteří vynikli v jakékoli disciplíně (školní olympiády, soukromé sportovní i kulturní aktivity, závodní tanec apod.) předávány sošky tzv. Matyášků za přítomnosti již zmíněných rodičů, ale i vyučujících školy. Matyášci jsou udílení kolektivům i jednotlivcům. Součástí slavnostního večera jsou i vystoupení pěveckého sboru pedagogů, školní hudební skupiny Onen svět, školního sboru Labutí píseň či písničkářská reminiscence Petra Kovače. Dále zde vystupují studenti zabývající se závodním moderním tancem, hrou na klavír, byly zde ukázky kolové, krasojízdy či horolezeckého umění juniorského mistra světa atd.

Takto ocenění studenti jsou rovněž vyfotografováni a jejich fotografie jsou součástí ročenky Gymnázia M. Lercha v oddíle „Dvorana slávy“.

Účelem Matyášků, Dvorany slávy, vyhlašování úspěšných reprezentantů školy ve školním rozhlase apod. je vyjádřit uznání za odvedené výkony

v celém spektru lidských činností, deklarovat, že si škola, rodiče, pedagogové i ostatní dospělí váží toho, že žáci něco umí, motivovat je k další práci a především vytvořit **pozitivní vzor**.

Atmosféra vznikající při „školním životě“ mimo výuku (a byly zde vyjmenovány pouze akce celoškolního dopadu a nikoli jednotlivé „třídní“ nebo „skupinové“ záležitosti typu mikulášská besídka, vánoční besídka, programy v rámci posledních zvonění, třídní časopisy, volejte ředitele – odpovědi ředitele na studentské dotazy prostřednictvím školního rozhlasu, akce pořádané mimo budovu GML apod.) se pak velmi žádoucím kladným způsobem promítají do procesu vlastního vyučování, interpersonálních vztahů mezi žáky a učiteli, mezi žáky samotnými, mezi samotnými učiteli a v neposlední řadě i na vztah mezi vyučujícími a rodičovskou veřejností.

Závěry plynoucí z analýzy vzdělávání

- prostředí, které žáky motivuje k dosahování dobrých studijních (i mimoškolních) výsledků
- rozvíjení a podpora vlastních aktivit žáků
- tvůrčí atmosféra školy zasahující široké zájmové spektrum
- podpora mimoškolních aktivit
- velmi dobré vztahy mezi žáky a pedagogy
- množství pozitivních vzorů
- vytváření kompaktního sociálního mikrospolečenství
- silná sounáležitost se školou, jak u pedagogů, tak u žáků
- dobré vztahy s veřejností s množstvím aktivit směřujících k široké veřejnosti

Mezinárodní spolupráce

Spolupráce se zahraničními partnery je v dnešní integrované Evropě důležitým atributem školních aktivit a proto je jí zde věnován zvláštní oddíl. Její reálná podoba z hlediska GML se dá rozčlenit na tři oblasti.

- Spolupráce s oficiálními reprezentacemi dané země
- Spolupráce s partnerskými školami
- Mezinárodní projekty

Spolupráce s oficiálními reprezentacemi dané země

Tato spolupráce je dána skutečností, že na GML probíhají dva prestižní jazykové evropské projekty, které jsou realizovány na základě mezinárodních smluv. Jedná se o výuku vybraných předmětů v jazyce francouzském (tzv. bilingva) a německý jazykový diplom Deutsches Sprachdiplom II. Maturitní zkouška na bilingvním gymnáziu je francouzskou stranou uznávána z pohledu Společného evropského referenčního rámce pro jazyky ve druhé nejvyšší kategorii C1a do této kategorie spadá i Deutsches Sprachdiplom II. V rámci České republiky se jedná o unikátní kombinaci, protože žádná škola v ČR nezastřešuje tyto dva projekty najednou. Zahraniční partneři, ať již se jedná o francouzské velvyslanectví nebo Zentralstelle für das Auslandsschulwesen, organizují semináře a stáže pro české vyučující, přispívají na pomůcky a knihy, vysílají na školy vlastní učitele (na GML působí tři Francouzi a jeden Němec), pro ředitele a české koordinátory „svých“ škol pořádají v Praze jednou do roka setkání či spíše konferenci a v průběhu roku probíhá i další čilá profesní komunikace. Zajímavostí či specifikem česko – francouzských bilingvích gymnázií (v ČR jsou 4 – Brno, Olomouc, Tábor a Praha) je společné opravování maturitních písemných prací psaných ve francouzštině. Vyučující daného předmětu ze všech čtyř škol se sjedou v jedné z těchto škol a společně opravují anonymní písemné maturitní práce tohoto předmětu, které jsou shromážděny od žáků všech čtyř

gymnázií. Až po opravení jsou práce odtajněny a klasifikace roztržena zpět podle jednotlivých škol.

Spolupráce s partnerskými školami

Tato spolupráce se děje na klasické bázi výměnných pobytů, kdy naši studenti navštíví zahraniční partnerskou školu, jsou ubytováni v rodinách svých tzv. „korespondentů“ a partnerská zahraniční škola zajistí výukový a poznávací program. Podobně pak probíhá výjezd dětí za zahraniční školy v Brně.

Kontakty ve Spolkové republice Německo jsou pravidelně realizovány s gymnáziem v Oberurselu (od roku 1991!), s gymnáziem Markgraf – Georg – Friedrich v Kulmbachu a s gymnáziem Ferdinanda Porsche ve Stuttgartu (s tímto gymnáziem se výměna realizuje na bázi spolupráce místního a našeho pěveckého sboru a byla podpořena i Jihomoravským krajem v rámci projektu „Do světa“)

Kontakty ve Francii vypadaly v uplynulých letech z hlediska navštívených měst následujícím způsobem

- 2004/5: Sézanne, Le Mans, Kain (Belgie)
- 2005/6: Sézanne, Le Mans, Rennes, Lille, Bogen (frankofonní gymnázium Německo)
- 2006/7: Sézanne, Le Mans, Rennes, Lille, Bogen, Beausoleil
- 2007/8: Sézanne, Le Mans, Rennes
- 2008/9: Sézanne, Le Mans, Rennes, Lusignan
- 2009/10: Sézanne, Le Mans, Rennes, Annonay

Kontakty ve frankofonním Švýcarsku, Lausanne – Lyceé de Bugnon. V tomto případě je spolupráce poněkud odlišná. Každoročně je 5 vybraných dětí z GML vysláno na 6 týdnů do partnerské školy, kde se zúčastní

normálního vyučování a bydlí v rodinách, které jsou ochotny je ubytovat. Na jejich pobyt přispívá i místní radnice. Děti z Lausanne potom na GML přijedou jako klasická výprava bydlící u našich studentů (i u těch, kteří v Lausanne nebyli).

Kontakty ve Velké Británii

Leeds - studentská výměna mezi GML a Rodillian School v Leedsu (VB), založená na výměně uměleckých těles obou škol - pěveckých sborů, hudebních skupin, orchestru, divadelních skupin. Plánuje se obnovení výměny (anglická škola byla v rekonstrukci) na rok 2010.

Škola každoročně umožňuje přibližně třicetičlenné skupině čtrnáctidenní studijní pobyt ve Velké Británii pořádaný specializovanou cestovní kanceláří. V loňském roce byly pro velký zájem realizovány dva takovéto výjezdy.

Kontakty v Itálii

Oggiono - studentská výměna mezi GML a střední školou v Oggionu

Mezinárodní projekty

Projekt 2008–2010 (Comenius - Program celoživotního učení)

Účastníci: Rakousko, Bulharsko, Francie, Itálie, Česká republika (Brno – GML)

Autorem a koordinátorem projektu je Gymnázium Matyáše Lercha v Brně.

Téma: Behind the Iron Curtain on the Stage of the World (Za železnou oponou na divadle světa)

Klíčovým cílem projektu je umožnit studentům seznámit se s živou historií a metodami jejího výzkumu, poznat kořeny současnosti kdysi brutálně roztržené Evropy a zmapovat vlastní zkušenosti jedno z nejzajímavějších období 20. století - 60. léta.

Výstupem projektu je společná webová stránka btic.eu, která mj. bude obsahovat:

- společnou studii o podobách všedního dne na obou stranách železné opony zpracovanou na základě výzkumu mezi pamětníky,
- rekonstrukci jednoho dne na základě analýzy dobového tisku,
- kolekci dobových populárních písní zachycených v paměti účastníků,
- národní a mezinárodní fotoalba vzniklá výzkumem mezi pamětníky.

Samozřejmost je bohatá dokumentace průběhu celého projektu včetně dokumentárních filmů.

Projekt 2004–2006 (Socrates Comenius - program Partnerství škol)

Účastníci: Belgie, Itálie, Polsko, Bulharsko, Španělsko, Rakousko, Česká republika. Gymnázium Matyáše Lercha bylo spoluautorem projektu.

Téma: Latinitas vel Europa (Latinská kultura a Evropa)

Smyslem tohoto projektu bylo postihnout minulost a současnost latinské kultury v Evropě. Zúčastněné strany studovaly podobu latinity ve svých národních kulturách, společně pak zkoumaly její současnou podobu. Studium bylo zaměřeno na následující okruhy:

- znaky římské přítomnosti v některých oblastech Evropy, (jmenovitě v severní Itálii, Rumunsku, Španělsku),
- oblasti moderní evropské kultury, které byly ovlivněny římským dědictvím,
- definice srovnání a vztahů mezi romanizací a římským dědictvím, v každé zemi a mezi různými zeměmi,
- analýza latinských autorů a děl, které mohou být pro nás stále přínosné.

Gymnázium Matyáše Lercha do projektu navíc přispělo latinským autorským divadelním představením Orbis Ludus.

Breeze in Leeds

Tento festival středoškolské mládeže se koná v anglickém družebním městě Leeds, GML se účastnilo v šesti ročnících:

- 1999 - pěvecký sbor
- 2000 - divadelní soubor
- 2001 - divadelní soubor
- 2002 - pěvecký sbor
- 2004 - projekt Memories for the Future
- 2005 - projekt Memories for the Future

Memories for the future (Vzpomínky pro budoucnost)

Mezinárodní projekt v rámci projektu EU Culture 2000

Účastníci: Německo, Itálie, Velká Británie, Česká republika (GML)

Téma: Vytvořit dokumentární film o způsobu života dělnictva v bývalých průmyslových centrech (Dortmund, Enna, Leeds, Brno) filmy s velkým ohlasem prezentovány v Brně a na mezinárodním studentském festivalu v Leedsu.

Model evropského parlamentu

GML se jako jediná vybraná škola z ČR již třikrát účastnila mezinárodního zasedání Modelu Evropského parlamentu

- 2006 - Lublaň (Slovinsko)
- 2007 - Řím (Itálie)
- 2008 - Bratislava (Slovensko)

Rozvoj mezinárodních kontaktů

Další možný rozvoj mezinárodních kontaktů je kromě výše uvedených oblastí možný v případě dostavby curlingové haly u GML na bázi tohoto sportu. Reálně perspektivní se jeví následující velmi zajímavé lokality: Švédsko – Norrköping (specializované curlingové gymnázium), Německo – Oberstdorf, Švýcarsko – Lausanne, Wetzikon, Rakousko – Kitzbuhel, Itálie – Cortina d' Ampezzo. S výjimkou Norrköpingu, kde případnou spolupráci předjednával předseda Českého svazu curlingu, mají vyučující GML v uvedených městech již navázány osobní kontakty.

Závěry plynoucí z analýzy mezinárodní spolupráce

- Širokou zahraniční spoluprací s partnerskými školami i s oficiálními reprezentacemi a účastí na mezinárodních projektech škola vychovává studenty k životu v multikulturální společnosti
- Výměnné pobyty vhodně doplňují a rozšiřují výuku jazyků s důrazem na použití živého jazyka

2.5. SWOT analýza

Definice silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, které vyplývají z výše uvedených analýz, jsou shrnuty pomocí SWOT analýzy uvedené v následující tabulce.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
GML zaznamenává trvalý převis poptávky nad nabídkou studijních míst	Školící prostory nejsou plně využity pro doplňkovou činnost
GML není lokálním gymnáziem	Zaměstnanci zahlceni administrativou
Škola hospodaří s vyrovnaným rozpočtem	Většina PC je již zastaralá
Škola realizuje doplňkovou činnost pro získání dodatečných finančních prostředků	Nedostatek motivačních prvků v učebnách
Moderní tělovýchovné zázemí	Škola nepořádá vlastní kurzy
Sportovní facility jsou plně využity	
Proaktivní přístup k získávání dotací	
Sekundární zákazníci mají průměrnou vyjednávací sílu	
Nadstandardní úroveň personálního zabezpečení	
Demokratické, spravedlivé a motivující prostředí	
Důraz na další vzdělávání pedagogů	
Vícestupňový systém řízení	
Důraz na výběr nových pedagogů	
Dostatečné zásobení prostředky ICT	
Nadstandardní prostory pro relaxaci a samostudium	
Výchova studentů k životu v multikulturní společnosti	
Dostatek možností výměnných pobytů	
Prostředí, které žáky motivuje k dosahování dobrých studijních (i mimostudijních) výsledků	
Rozvíjení a podpora vlastních aktivit žáků	

Tvůrčí atmosféra školy zasahující široké zájmové spektrum	
Podpora mimoškolních aktivit	
Velmi dobré vztahy mezi žáky a pedagogy	
Množství pozitivních vzorů	
Vytváření kompaktního sociálního mikrosociálního prostředí	
Silná soudržnost se školou, jak u pedagogů, tak u žáků	
Dobré vztahy s veřejností s množstvím aktivit směřujících k široké veřejnosti	
Veřejnost považuje studium na GML za nadstandardní	
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Roste zájem o studium na gymnáziích a zvyšuje se počet žáků gymnázií	Školský zákon obsahuje mnoho profesních věcí, které by měly být obsaženy v prováděcích předpisech Ministerstva školství.
Podpora vysokého školství, znamená rovněž podporu gymnázií	Chybějící flexibilita při změnách zákona
Podpora MŠMT při získávání dotací z EU	Nárůst administrativních nároků není zohledňován v počtu zaměstnanců, kteří mají administrativní agendu v popisu práce
Nejlepší vstupenkou pro přijetí na VŠ je absolvování studia na gymnáziu	Nutnost počítat se zkrácenými rozpočty
Roste počet cizinců v ČR a na středních školách	Tlak na minimalizaci nákladů a prokazování jejich účelnosti a efektivity
Pravděpodobnost vzniku nového gymnázia, ať již soukromého nebo veřejného je v podstatě nulová	Riziko omezování některých edukativních a výchovných aktivit (výměnné pobyty, služební cesty do zahraničí)
Kvalita gymnázia je jediným možným nástrojem konkurenčního boje	Rychlé morální zastarávání techniky není možné kompenzovat z limitovaných prostředků škol
Cenově dostupné mini PC a netbooky	Nepříznivý demografický vývoj ČR => úbytek studentů

PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Vysoké využívání výpočetní techniky studenty nad 16 let	
Vysoké využívání počítačů pedagogy při výuce	
Kvalita školy je nejvíce oceňovaným faktorem při výběru školy	
Studenti a jejich rodiče očekávají kvalitní vzdělávání ve všech aspektech	
Učitelé očekávají svůj další rozvoj v oboru i mimo něj, odpovídající pracovní prostředí a platového ohodnocení	
Veřejnost očekává zejména udržení vysokého standardu GML	

Z analýzy je zřejmý vhodný vývoj okolí a prostředí gymnázia Matyáše Lercha. Škola vykazuje především silné stránky a okolí školy vytváří více příležitostí než hrozeb.

3. Koncepte rozvoje a řízení GML na roky 2010-2012

Členění rozvojové a řídicí koncepce a tím i středního vzdělávání gymnázia odpovídá následujícímu funkčnímu schématu:

- Určení klíčových oblastí a jejich strategických cílů.
- Rozdělení klíčových oblastí na dílčí úseky a dílčí cíle.
- Rozčlenění dílčích úseků na jednotlivá témata, která se v případě potřeby dále dělí podle výše uvedeného principu.

Jednotlivým celkům odpovídají cíle, cílům úkoly a úkolům varianty řešení (pro účel tohoto dokumentu nejsou specifikovány).

Obecný algoritmus postupu je tedy: Co → Proč → Jak → Dokdy.

Jinak řečeno co chci udělat, proč to chci udělat, jak to chci udělat, dokdy to chci (potřebuji) udělat.

Klíčové oblasti středního vzdělávání gymnázia:

1. Vzdělávací oblast
2. Výchovná oblast
3. Společensko-kulturní oblast
4. Technická oblast

Jednotlivé oblasti se vzájemně doplňují a mnohdy překrývají.

3.1. Vzdělávací oblast

Strategický cílem ve vzdělávací oblasti je jednoznačně „*Dosáhnout maximálního stupně vzdělání v co nejširším spektru předmětů.*“

Zdůvodnění definice cíle:

- Předčasná specializace omezuje možnost volného výběru vysokoškolského studia a navíc omezuje míru spoluodpovědnosti studenta za toto rozhodování.
- Všestranná psychická zátěž rozvíjí myšlení mnohem komplexněji než zátěž jednostranná.
- V praktickém životě člověk velmi často čerpá právě ze středoškolských znalostí, obzvláště v oblastech nesouvisejících s jeho profesí, a ty jsou pak mnohdy jediným zdrojem jeho celkového rozhledu.
- Rozvoj vysokého školství je podporován na obecné úrovni bez ohledu na studijní obory. Smysl gymnázií spočívá právě v přípravě žáků na další terciární studium.

V rámci vzdělávací oblasti lze stanovit dílčí cíle pokrývající jednotlivé složky kvalitního vzdělávání, tak jak jsou definovány v předchozí analytické části dokumentu.

- Personální úsek – žáci - *Získat kvalitní žáky*
- Personální úsek – učitelé - *Získat kvalitní profesory*
- Pedagogický úsek - *Zajistit co nejvyšší úroveň znalostí, návyků a myšlenkových postupů v jednotlivých předmětech.*
- Organizačně-řídicí úsek - *Na základě stanovených cílů zajistit efektivní využití času ve prospěch žádoucích činností*

Cíl - Získat kvalitní žáky

Pro získání kvalitních žáků jsou rozhodující 3 faktory:

- Úroveň (kvalita) školy
- Propagace školy
- Výběr žáků

Z analytické části jednoznačně vyplynulo, že GML je veřejností vnímáno jako gymnázium s vysokým standardem vzdělávání a veřejnost očekává, že tento standard bude minimálně zachován, příp. dále rozvíjen.

Tento vysoký standard je vnímán zejména díky:

- Vysoké kvalitě pedagogů (viz níže)
- Motivačnímu, kreativnímu a přátelskému prostředí, jak v rámci studia, tak i při mimostudijních aktivitách
- Kvalitnímu technickému zázemí (viz níže)
- Podpoře mimoškolních aktivit
- Důrazem na rozvíjení vlastního myšlení žáků a akceptace jiných názorů

Škola vykazuje vysokou úroveň ve všech těchto faktorech, nezbývá než doporučit v rozvíjení těchto faktorů, tak aby si gymnázium svou dobrou pověst udrželo i v budoucnosti.

Škola bude dále propagována a komunikována jako ústav s vysokým standardem vzdělávání, který přispívá k rozvoji společnosti a klade důraz na rozvoj klíčových kompetencí svých žáků.

GML není gymnáziem pouze s lokální působností a dlouhodobě zaznamenává převis poptávky nad nabídkou studijních míst, základna pro výběr kvalitních žáků je tedy dostatečná. Rozmělnění této základny mezi vícero gymnázií je nepravděpodobné, i přes nepříznivý demografický vývoj obyvatelstva. Je však nutné zde poznamenat, že k tak vysokému převisu uchazečů nad volnými studijními místy přispívá jednoznačně dobrá pověst školy a kvality jejího vzdělávání.

Cíl – Získat kvalitní profesory

Základem školy je kvalitní a kvalifikovaný pedagogický sbor, pocit jeho sounáležitosti s institucí a z toho pramenící osobní nasazení, neboť to lze jen obtížně obsáhnout v pracovně právních předpisech, nařízeních apod.

I když bylo nadstandardní personální zabezpečení pedagogického sboru identifikováno jako jedna ze silných stránek gymnázia, nesmí být tato oblast podceňována ani v budoucnosti a bude na ni kladen důraz i nadále. Níže jsou stanoveny základní předpoklady pro tuto oblast.

Učitel GML by měl disponovat následujícími vlastnostmi:

- Být odborníkem v předmětu, který vyučuje.
- Být schopen poznatky ze svého předmětu sdělit studentům zajímavou formou a tím si udržet pozornost a kázeň v hodině.
- Mít přehled o dění v rámci místa, regionu, republiky či světa takovým způsobem, aby mohl reagovat na průřezová témata v rámci případné diskuse s žáky mimo sféru své aprobace a rozvíjet tak příslušné klíčové kompetence.
- Aktivně se zapojovat do společenského, kulturního a sportovního života školy i mimo školu a být tak vzorem pro žáky v rámci vyučovacích hodin i mimo ně. Tím způsobem pak rozvíjet příslušné klíčové kompetence.
- Sociální adaptabilita a snášenlivost, tolerance a důslednost

Složení pedagogického sboru:

- věk - optimální věkový průměr 40 – 42 let
- pohlaví – ideální poměr 1:1 – prezentující přirozené společenství

Zásady přijímání nových pracovníků:

- výběr z několika uchazečů

- termínovaný pracovní poměr
- sledování výsledků práce a zapojení do chodu školy

Cíl - Zajistit co nejvyšší úroveň znalostí, návyků a myšlenkových postupů v jednotlivých předmětech

Jednou ze základních premis v této oblasti je dodržování osnov a RVP, vzhledem k tomu, že se jedná o podmínku nutnou pro chod gymnázia, nebudu se jí již v dokumentu věnovat.

Z hlediska učebnic a učebního materiálu bude kromě standardního vybavení žáků dále rozvíjena knihovna, tak aby pokrývala velkou šíří oboru a zároveň disponovala moderními publikacemi obsahujícími nejnovější poznatky.

V pravidelných intervalech budou revidovány a aktualizovány učební plány a ŠVP, tak aby co nejlépe reflektovaly současnou situaci a RVP. Devizy školy jako je výuka vybraných předmětů v jazyce francouzském (bilingva) či příprava na Deutsches Sprachdiplom II zůstanou zachovány.

Návrhy na zakoupení učebních pomůcek předkládají jednotlivé předmětové komise, vzhledem k omezeným rozpočtům bude vždy škola vybírat z vícera dodavatelů, tak aby potřebné vybavení bylo získáno s co nejmenšími náklady.

I nadále bude kladen důraz na další vzdělávání pedagogů, tak i na další vzdělávací aktivity žáků a rozvoj mezinárodní spolupráce ve formě seminářů, stáží, výstav, exkurzí, výměnných a poznávacích zájezdů, společných kulturních, sportovních a společenských aktivit.

Cíl - Na základě stanovených cílů zajistit efektivní využití času ve prospěch žádoucích činností

Vícetupňový systém řízení na GML byl v předchozích analýzách označen za jednu ze silných stránek organizace. Bude kladen důraz na jednoznačně dané rozdělení úkolů a pravomocí a demokratické prostředí řízení školy.

Toky informací směrem od a k pedagogickému sboru budou zajištěny následujícími způsoby:

- e-mail
- nástěnky a inf. tabule
- rozhlas
- porady
- prostřednictvím PPK
- přímý kontakt

Toky informací směrem od a ke studentům budou probíhat s využitím:

- rozhlasu
- inf. nástěnky
- přímého kontaktu
- písemných anonymních dotazů
- anonymního hodnocení profesorů žáky

Jedním z důležitých prvků používaných při vedení jakékoliv organizace je motivace. V případě gymnázií se jedná o motivaci jak pedagogů, tak studentů. Pro motivaci pedagogů nadále zůstanou tři hlavní motivační nástroje – ústní hodnocení, zveřejňování a oceňování kvalitních výsledků a finanční odměny ve formě nenárokových složek platu. Spoluroz-

hodování o výši odměn bude i nadále spadat do pravomocí předsedů předmětových komisí.

Směrem ke studentům je motivace jedním z parametrů určujících kvalitu výuky. Škola bude i nadále pokračovat ve vytváření vysoce motivujícího prostředí s využitím těchto (a případně i dalších) nástrojů:

- ústní hodnocení,
- zveřejňování a oceňování kvalitních výsledků,
- vyhlášení Matyášků,
- dvorana slávy v Ročence

V rámci organizace školního roku je nutné vypracovávat:

- plán práce
- maturity (zajistit organizační a společenskou úroveň, umožnit kvalitní přípravu jednak k maturitě, jednak k přijímacím zkouškám na VŠ,
- přijímací zkoušky, kurzy, soutěže apod.

Kontrola chodu školy je zajištěna jednak pravidelnými kontrolami ze strany zřizovatele a orgánů ČŠI a také s pomocí autoevaluace a vlastního kontrolního systému. Kritéria vlastního hodnocení školy provádí GML podle zákona 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), §12 a vyhlášky č. 15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy. Vlastní hodnocení je realizováno jedenkrát za dva roky a výtisk včetně příloh je uložen na sekretariátu školy.

Ke kvalitě chodu školy mají možnost se vyjádřit i studenti, a to pomocí anonymních dotazů a anonymního hodnocení pedagogů.

3.2. Výchovná oblast

Strategickým cílem pro tuto oblast je „*Výchova k základním principům morálky, slušného chování, úctě k hodnotám lidské práce všeobecně, sounáležitosti s navštěvovanou školou a spoluodpovědnosti za její chod a pověst. Prevence sociálně patologických jevů.*“

Zdůvodnění definice cíle:

- Rozvoj sociální a personální kompetence žáka,
- Rozvoj občanské kompetence žáka

Při výchovném působení je nutné v první fázi určit hranice (meze), které tvoří požadovaný výchovný rámec. Ve druhé fázi soustavným upozorňováním tyto vnější hranice neustále připomínat, zviditelňovat a dítě do tohoto rámce odkazovat. Postupem času jej vstřebá a přijme za vlastní.

Při veškerém působení na studenty je nutné posilovat jejich sounáležitost se školou a spoluodpovědnost za chod a úroveň školy.

Prostředí, ve kterém se žáci pohybují, by mělo působit motivačně a podněcovat je k dalšímu studiu. Předmětové komise předloží své návrhy na zlepšení motivačních prvků v učebnách, a pokud to rozpočet dovolí, bude tento nedostatek odstraněn. Samozřejmostí je čistota prostředí, stejně tak jako soustavně vyvíjený tlak na upravenost studentů a přezouvání.

Nezanedbatelnou roli při výchově hraje působení dospělých. Sociální adaptabilita a snášenlivost, tolerance, důslednost a aktivita, to vše jsou vlastnosti, které jsou při přijímání nových členů pedagogického sboru brány v potaz a uchazeč musí těmito vlastnostmi disponovat. Pak budou učitelé připraveni a schopni kontaktu s plejádou názorů a životních postojů a budou schopni poskytnout studentům pomoc při hledání vlastní cesty.

Osobní příklad pedagogů má na výchovu neoddiskutovatelný vliv. Učitelé se angažují jak ve školním i veřejném životě (na což je kladen v rámci

personální politiky ústavu důraz), jsou pořádány společné akce studentů a profesorů, tak aby se posilovala vzájemná důvěra a pocit sounáležitosti studentů se školou.

3.3. Společensko-kulturní oblast

V této oblasti jsou stanoveny dva cíle:

- a) Na úrovni vnitřních vztahů - „*Vytvoření hodnotného společensko-kulturního mikroklimatu, který zpětně velmi silně působí jako motivující faktor ve vzdělávací a výchovné oblasti.*“
- b) Na úrovni vnějších vztahů - „*Vytvořit kvalitní vztahy s okolím.*“

Cíl - Vytvoření hodnotného společensko-kulturního mikroklimatu, který zpětně velmi silně působí jako motivující faktor ve vzdělávací a výchovné oblasti.

Ve škole probíhají interpersonální vztahy na následujících úrovních:

- Vedení – profesori
- Vedení – studenti
- Profesori – profesori
- Profesori – studenti
- Studenti – studenti

Výše uvedené vztahy se týkají pedagogického úseku, nicméně obdobné vztahy odpovídají i dalším pracovním úsekům GML.

Interpersonální vztahy ovlivňují zejména následující faktory, na udržení jejich dobrého stavu, případně na jejich další rozvoj bude kladen důraz:

- Pracovní prostředí - knihovna, bufet, školní klub, ročenka, studovna, výstavy ve škole

- Školní akce: taneční, ples, maturitní a stužkovací večírky, besedy s významnými lidmi, výlety, výjezdní zasedání, sportovní zápasy se studenty, sportovní a kulturní aktivity učitelů (pěvecký sbor, volejbalový tým, curlingový tým a pod), neformální posezení, divadlo, kino, koncerty, výstavy, zimní a letní výcvikové kurzy apod.
- Tradice: kronika, poslední zvonění, tabla, GML party, ples a další.
- Možnost prezentace vlastních názorů a připomínek (volejte řediteli, besedy, neformální posezení na výletech, stužkovacích a maturitních večírcích apod.).

Cíl - Vytvořit kvalitní vztahy s okolím

V rámci široké veřejnosti lze identifikovat celou řadu rozličných skupin, se kterými škola komunikuje:

- Rodiče - komunikace s rodiči, třídní schůzky, účast na školních akcích (Matyášci, kulturní představení, ples apod.)
- Státní instituce - zřizovatel, město, MČ, další úřady – komunikace probíhá většinou na bázi podávání povinných informací, případně profesních konzultací
- Jiné školy - meziškolní sportovní utkání učitelů, kulturní kontakty, kontakt s řediteli
- Média - tisk, rozhlas, televize
- Sponzoři - oslovovat rodiče, dodavatelské instituce apod.
- Kulturní instituce - Francouzský institut, Moravské museum, Moravská knihovna apod.
- Zahraničí - široké kontakty se zahraničními školami na žákovské i učitelské úrovni, zastupitelské instituce jednotlivých zemí, radnice měst u partnerských škol apod.

- Široká veřejnost - při zachování určitých pravidel lze život školy propojit s veřejným děním (pronájem prostor, organizace akcí apod.), dobré vztahy se sousedy

Možné vstupy veřejnosti:

- webové stránky GML
- informace na vstupu do GML o dění ve škole
- pořádání či spolupořádání akcí přístupných veřejnosti
- knihovna
- tělocvična
- bufet
- výhledové programy ve studentském klubu
- ples

3.4. Technická oblast

Cíl pro technickou oblast byl stanoven následovně „*Po materiálně technické a ekonomické stránce zabezpečit funkci systému gymnázia.*“

- provoz
 - viz organizační schéma - bližší rozčlenění včetně funkcí a úkolů vyplývají z organizačního schématu
 - důraz na optimalizaci procesů administrativních činností
- kontrolní systém
- vybavení (všechny oblasti včetně učebních pomůcek) - na základě požadavků předsedů předmětových komisí, provozních zaměstnanců a finančních možností GML vyhodnotit priority a zabezpečit potřeby školy. Pro zabezpečení informačních technologií používat výkonově

nenadhocené vybavení; tam, kde nejsou nároky na výkon hardware, postupně obměnit velká PC za levnější mini PC

- dostavba curlingové haly
- zabezpečit finanční prostředky z doplňkové činnosti gymnázia
 - důraz na vyšší využití školicích prostor
 - pořádání vlastních kurzů s využitím základny kvalitních pedagogů
 - přípravné kurzy na přijímací zkoušky na střední školy
 - přípravné kurzy na přijímací zkoušky na vysoké školy
 - čeština pro cizince – kurz zaměřen na vzdělání rodičů studentů; nutný průzkum zájmu
 - kurzy základů práce s počítačem – možnost využití dotačních programů v roli dodavatele kurzů – možnost navázání spolupráce např. s úřadem práce
- podpora využití projektů a grantů ve všech oblastech činnosti školy

Specifikace úkolů a zásad pro funkci ředitele

Základní úkoly

- V souladu se strategickými záměry školy a platnými předpisy stanovit pravidla funkce systému, dbát na jejich dodržování a zároveň dbát na zakomponování nutných změn a vylepšení.
- Jednat s okolím jako oficiální představitel školy a tuto školu reprezentovat.

Doporučené zásady pro výkon funkce

- Nevstupovat zbytečně do delegovaných pravomocí.
- Úkoly formulovat přesně včetně eventuálního vymezení hranic tolerance a v těchto intencích žádat jejich splnění.

- O svých rozhodnutích se radit, ale vzhledem k odpovědnosti rozhodovat sám.
- Zaváděné změny předem prodiskutovat.
- Nedostatky odstraňovat pokud možno systémovými změnami a nikoliv zvyšováním počtu nařízení, zákazů apod.
- Neustále komunikovat s okolím.
- Chovat se korektně, vystupovat a jednat adekvátně ke své funkci.
- Být přítomen při všech významnějších akcích školy.
- Výtky, připomínky apod. řešit bez přítomnosti dalších pracovníků, či dokonce studentů.
- Dodržovat vlastní pravidla a dodržování těchto pravidel vyžadovat od všech ostatních bez ohledu na osobní sympatie či antipatie.
- Nedostatek motivačních prvků v učebnách – požadavek na PK na návrhy pro zlepšení; postupná náprava stavu v závislosti na rozpočtu
- Nepořádání vlastních kurzů – pořádání vlastních kurzů, konkrétní návrhy viz výše

Opatření směřující k potlačení hrozeb:

3.5. Navrhovaná koncepce v kontextu SWOT analýzy

Své silné stránky bude škola samozřejmě využívat ve své činnosti i nadále. V následujícím textu budou proto zmíněny jen slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Slabé stránky a opatření směřující k jejich odstranění:

- Školící prostory nejsou plně vytíženy pro doplňkovou činnost – větší využití prostor, ať již formou pronájmu nebo pořádáním vlastních kurzů
- Zaměstnanci zahlceni administrativou – optimalizace procesů administrativních činností
- Většina PC je již zastaralá – postupná obměna; využití levnějších technologií miniPC tam, kde to nároky na HW dovolí; využití grantů a dotací
- Školský zákon obsahuje mnoho profesních věcí, které by měly být obsaženy v prováděcích předpisech Ministerstva školství – tuto hrozbu není možné ovlivnit
- Chybějící flexibilita při změnách zákona – tuto hrozbu není možné ovlivnit
- Nárůst administrativních nároků není zohledňován v počtu zaměstnanců, kteří mají administrativní agendu v popisu práce - optimalizace procesů administrativních činností
- Nutnost počítat se zkrácenými rozpočty – podpora získávání dotací a grantů; rozvíjení vlastní doplňkové činnosti
- Tlak na minimalizaci nákladů a prokazování jejich účelnosti a efektivity – podpora získávání dotací a grantů; rozvíjení vlastní doplňkové činnosti
- Riziko omezování některých edukativních a výchovných aktivit (výměnné pobyty, služební cesty do zahraničí) – podpora získávání dotací a grantů; rozvíjení vlastní doplňkové činnosti
- Rychlé morální zastarávání techniky není možné kompenzovat z limitovaných prostředků škol – přechod na levnější a výkonově postačující řešení miniPC tam, kde je to možné
- Nepříznivý demografický vývoj ČR => úbytek studentů – vzhledem k identifikovaným trendům „Roste zájem o studium na gymnáziích a zvyšuje se počet žáků gymnázií“, „Podpora vysokého

školství, znamená rovněž podporu gymnázií“ s pozitivním vlivem na počet studentů gymnázií se není nutné této hrozby prozatím obávat

Opatření směřující k využití příležitostí:

- Roste zájem o studium na gymnáziích a zvyšuje se počet žáků gymnázií – faktor podporující samotnou existenci gymnázia, GML jej již nemůže víc využít
- Podpora vysokého školství, znamená rovněž podporu gymnázií – faktor podporující samotnou existenci gymnázia, GML jej již nemůže víc využít
- Podpora MŠMT při získávání dotací z EU - podpora získávání dotací a grantů
- Nejlepší vstupenkou pro přijetí na VŠ je absolvování studia na gymnáziu – udržení vysoké kvality vzdělání na GML; faktor podporující samotnou existenci gymnázia
- Roste počet cizinců v ČR a na středních školách – možnost pořádání kurzů češtiny pro cizince
- Pravděpodobnost vzniku nového gymnázia, ať již soukromého nebo veřejného je v podstatě nulová – faktor podporující samotnou existenci gymnázia, GML jej již nemůže víc využít
- Kvalita gymnázia je jediným možným nástrojem konkurenčního boje – důraz na udržení kvality studia na GML ve všech aspektech tohoto pojmu; celá koncepce pro roky 2010-2012 ke zvýšení kvality směřuje
- Cenově dostupné mini PC a netbooky – přechod na levnější a výkonově postačující řešení miniPC tam, kde je to možné

- Vysoké využívání výpočetní techniky studenty nad 16 let – větší zapojení techniky do výuky (shrnuto v rámci bodu „Proaktivní přístup k získávání dotací“, tento rok získala škola podporu v rámci projektu zaměřeného na multimediální výuku)
- Vysoké využívání počítačů pedagogy při výuce – větší zapojení techniky do výuky (shrnuto v rámci bodu „Proaktivní přístup k získávání dotací“, tento rok získala škola podporu v rámci projektu zaměřeného na multimediální výuku)
- Kvalita školy je nejvíce oceňovaným faktorem při výběru školy boje – důraz na udržení kvality studia na GML ve všech aspektech tohoto pojmu; celá koncepce pro roky 2010-2012 ke zvýšení kvality směřuje
- Studenti a jejich rodiče očekávají kvalitní vzdělávání ve všech aspektech boje – důraz na udržení kvality studia na GML ve všech aspektech tohoto pojmu; celá koncepce pro roky 2010-2012 ke zvýšení kvality směřuje
- Učitelé očekávají svůj další rozvoj v oboru i mimo něj, odpovídající pracovní prostředí a platového ohodnocení – tato příležitost je již využita a je silnou stránkou GML (shrnuto v bodu „Nadstandardní personální zabezpečení“)
- Veřejnost očekává zejména udržení vysokého standardu GML boje – důraz na udržení kvality studia na GML ve všech aspektech tohoto pojmu; celá koncepce pro roky 2010-2012 ke zvýšení kvality směřuje

4. Závěr

Každá úspěšná instituce, i gymnázium, musí respektovat vývoj a trendy ve svém okolí, musí znát své konkurenty a zároveň musí mít povědomí o svých vlastních silných a slabých stránkách a tyto využívat ke svému rozvoji nebo v případě slabých stránek je potlačovat a zvyšovat tak kvalitu poskytovaného vzdělávání.

Předložený dokument si kladl za cíl vytvoření koncepce rozvoje Gymnázia Matyáše Lercha pro období 2010-2012.

Předkládaná koncepce plně vychází z výsledku realizovaných analýz, na které reaguje. Smyslem koncepce je vést činnost gymnázia k větší reflexi svého okolí a k vyšší efektivitě jeho interních procesů a k vyšší kvalitě poskytovaného vzdělávání ve všech aspektech tohoto pojmu.

Nadále bude klíčová kvalita pedagogů, jak z hlediska jejich odborné znalosti, tak z hlediska schopnosti předat tyto znalosti dál a z hlediska komunikativnosti. Škola bude vytvářet prostředí, které žáky motivuje k dosahování dobrých studijních (i mimostudijních) výsledků a které žáci rádi navštěvují. Akcentována bude tvůrčí atmosféra školy zasahující široké zájmové spektrum, podpora mimoškolních aktivit a rozvíjení vlastního myšlení žáků a akceptace jiných názorů. Rovněž technické zázemí bude dále rozvíjeno. Bude vyvíjen tlak na posilování pocitu soudržnosti se školou, jak u pedagogů, tak u studentů.

Vzhledem k panující ekonomické krizi a zkráceným rozpočtům jak z MŠMT, tak z JMK, bude kladen důraz na získávání dotací a zároveň i na rozvoj doplňkových činností školy s cílem získání dodatečných finančních prostředků pro krytí rozvojových aktivit.

Příloha 1: Schéma koncepce a řízení GML

Vzdělávací oblast	Personální úsek	Studenti Profesoři
	Pedagogický úsek	Osnovy, ŠVP Učebnice Učební plány Maturity Další vzdělávání Učební pomůcky
Výchovná oblast	Organizačně řídicí úsek	Rozdělení úkolů a pravomocí Tok informací Organizace školního roku Motivace
		Působení prostředí Působení dospělých Příklad
Společensko-kulturní oblast	Vnitřní (interpersonální) vztahy	Pedagogický úsek Administrativní úsek Technicko-hospodářský úsek Vzájemná provázanost Faktory ovlivňující interpersonální vztahy
	Vnější vztahy	Rodiče Úřady Jiné školy Média Sponzoři Kulturní instituce Zahraníčí Široká veřejnost Možné vstupy veřejnosti
Technická oblast		Budova GML, Tělocvična Vybavení Provoz Curlingová hala

Příloha 2: Organizační schéma zaměstnanců GML

