



Desatero úspěšného konkurzu

na ředitele školy



1. Mandát ředitele dojednejte předem

Konkurz by neměl být překvapením. Každý ředitel by měl mít jasně deklarovaný mandát na základě transparentních hodnoticích podmínek. Délku mandátu a jeho podmínky je lepší určovat na jeho začátku, nikoliv konci.

2. Zajistěte hladké předání školy

Snažte se zachovat chod školy bez otřesů. Určete osobu, která bude v případě potřeby pověřena vedením na překlenovací dobu (i tehdy, když se vhodného kandidáta nepovede najít na první pokus). Nechte zazálohovat data, aby nový ředitel nepřebíral školu „s čistým hard diskem“.

3. Komunikujte o změně s okolím, dejte o ní vědět na správných místech

Změna ředitele školy je veřejné politikum, které je třeba komunikovat. K hladkému a úspěšnému provedení bude nutná PR kampaň před konkurzem i po něm. Citlivou součástí jsou rodiče, kteří nemusejí chápat, proč plánujete změnu, a budou z ní mít obavy.

Deklarujte otevřenost konkurzu a lákejte co nejvíce zájemců. Dlouhodobě je o funkce ředitele škol malý zájem, navíc se mnozí bojí, že je vítěz určen předem. Je dobré všemi možnými kanály lákat co nejvíce potenciálních uchazečů a jasně deklarovat, že nikdo není předem určený favorit.

Vhodný inzerát by měl zájemcům jasně odpovědět na otázky – koho hledáme, co očekáváme, včetně naznačení základního zadání či směru školy, jakož i co nabízíme. Šířte ho různými kanály: na úřední desce, webu a FB obce, místních plochách, na specializovaném serveru Edujob.cz, případně na personálních serverech typu jobs.cz nebo práce.cz. Nejvíce ale zabírá přímé šíření mezi lidmi – požádejte o sdílení místní stakeholdery i veřejnost.

4. Mějte jasnou vizi

Zřizovatel ví, kam chce své školství směřovat. Zadání uchazečům je dobré opřít o jasnou vizi zřizovatele, či ještě lépe o lokální strategii rozvoje vzdělávání. Samotný konkurz by se od ní měl odvíjet, nikoliv naopak.

5. Připravte dobré zadání konkurzu

Poskytněte uchazečům infobalíček o škole ve spolupráci s předchozím vedením. K přípravě na konkurz se jim mohou hodit: výroční zpráva, ŠVP, rozpočet a výkonové ukazatele, demografická studie obce apod. Umožněte uchazečům schůzku s vedením obce a prohlídku školy, aby získali co nejpřesnější představu, do čeho jdou.

Na prvním zasedání komise si vyjasněte zadání. Hledáme lídra, který má pedagogickou vizi a je schopen o ní přesvědčit okolí a posunout školu vpřed. Většina ostatní agendy je v přiměřených mezích delegovatelná, nahraditelná, řešitelná externí podporou. Ředitel musí umět vést, být inspirativní, odolný vůči stresu a komunikovat konstruktivně.

Pečlivě zvažte, zda škole prospěje kandidát zevnitř školy. Jednou za čas bývá svěží vítr zvenku velmi potřeba. Zejména sbor většinou nechce riskovat někoho neznámého a řídí se úsvětlým raději vrabec v hrsti, nežli holub na střeše.

6. Důkladně si prověřte uchazeče

Omezte rozsah požadované koncepce rozvoje školy maximálně na 2–3 strany – v delších dokumentech se častěji opisuje a kontury se naopak rozostřují. Stručnost nutí pisatele k jasnému definování priorit a mimo jiné ukáže, zda je schopen manažersky efektivního jednání a umí dodržet zadání.

Využijte reference. Stále ještě jde v personální práci o důležitý nástroj. Vyzvěte uchazeče již ve vyhlášení, aby dodali pracovní reference. Neváhejte si nejasné nebo sporné věci ověřovat osobně u referenčních kontaktů i jinde. Získané informace je vhodné poskytnout členům komise.

Provedte analýzu digitální stopy. Na internetu lze na každého z nás najít mnoho informací, které mohou dotvořit plastický obrázek vedle dodaného životopisu. Ne nadarmo je to nedílnou součástí profesionálního výběru v personálních agenturách. Analýzu je třeba provést před konkurzem a výsledky ideálně poskytnout všem členům komise, po něm je již pozdě!

Nepodceňujte angažovanost uchazečů v neformálním vzdělávání. Ti uchazeči, kteří mohou nabídnout předchozí dlouhodobější angažmá v neformálním vzdělávání, tím ze zkušenosti častěji prokazují upřímný zájem o děti, měkké kompetence a autoritu a skrze dobrovolnický režim osvědčují i své hodnoty. I zde je vhodné si ověřit reference.

7. Zasadte se o hladký průběh konkurzu

Konkurz je třeba dobře projektově odřídit. Stanovte harmonogram, dobře vyberte tajemníka komise, připravte mu vzory dokumentů.

Kvalitního ředitele vybere kvalitní komise. Dejte si s jejím složením práci. Dojednejte si v rozhodovacím orgánu, který bude ředitele jmenovat (zastupitelstvo/rada/starosta), maximální podporu komise a respektování výsledku – ve správném konkurzu zřizovatel jmenuje vítěze a nemíchá s pořadím.

Určitě do komise přizvěte personálního psychologa – profesionálně posoudí osobnostní složku uchazečů, která zásadním způsobem determinuje jejich budoucí manažerské chování.

Činnost komise má jasný řád. Vlastní jednání řídí její předseda, vychází z platné legislativy i metodického pokynu, všichni si předem vyjasní způsob práce, postup a mantinely kladení otázek atd. Je vhodné zvážit závazek mlčenlivosti všech členů komise.

V odůvodněných případech se nebojte konkurz opakovat. Než vybrat z omezeného výběru nepříliš kvalitního kandidáta, většinou je lepší konkurz opakovat. Musí však pro to být jasné a transparentní důvody, které neznejistí případné další zájemce a neznepokojí veřejnost.

8. Začněte svou spolupráci dohodou

Promluvte si s vítězem ještě před jeho jmenováním. Po vyhlášení výsledku s vítězem proberte veškeré aspekty jeho funkce, aby bylo jasné, že za daných podmínek obě strany spolupráci akceptují. Teprve pak přistupte ke jmenování.

Nastavte si hned na začátku mechanismus vzájemného fungování a sdílení informací. Domluvte si informační kanály, frekvenci schůzek se zřizovatelem a mechanismus smířčích řízení. V časech dobrých je vhodné preventivně pamatovat i na časy horší.

9. Nového ředitele podpořte

Maximálně se snažte novému řediteli usnadnit nástup do funkce. Je ostatně i vaší vizitkou, vy jste ho jmenovali. Pomozte mu u sboru, veřejnosti i na zastupitelstvu. Jasně mu deklarujte svoji podporu. Zejména v úvodní fázi ji bude velmi potřebovat.

10. Důvěřujte mu a nechte ho pracovat

Respektujte stávající legislativní stav pedagogické autonomie. O tom, kdo, jak a co bude ve škole učit, rozhoduje ředitel školy v duchu platných norem. Díky dobře proběhlému konkurzu a vybranému kvalitnímu kandidátovi máme jistotu, že jste zvolili toho pravého a má vaši plnou důvěru.



EDUin informační centrum
o vzdělávání

**+ LEPŠÍ
ŠKOLA**

Iceland
Liechtenstein
Norway



Active
citizens fund

| Nadace OSF

