

## Role lidí při realizaci strategie

### Cíl kapitoly

Poskytnout informace o rolích jednotlivých osob ve škole při procesu integrace ICT do života školy. Kromě základního rozdělení rolí budou uvedeny konkrétní činnosti

- ředitele,
- koordinátora ICT,
- správce sítě,
- učitele informatiky.

### Základní pojmy

liniové, procesní a projektové řízení

správa sítě

správce sítě

koordinátor v oblasti ICT

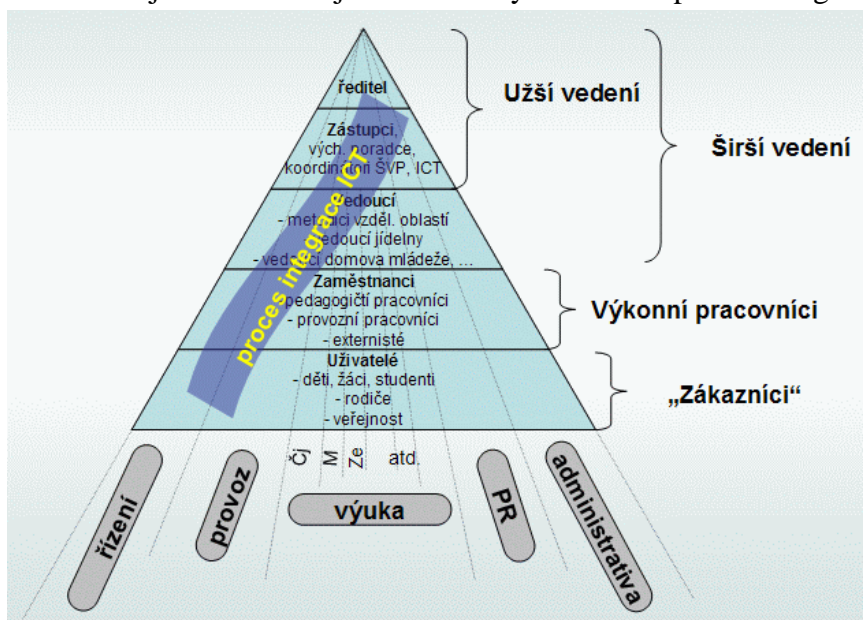
### Proces integrace služeb ICT

Škola funguje jako celek, všichni její zaměstnanci se podílí na výsledcích vzdělávacího procesu. Ředitel zpravidla řídí školu po liniích předmětových komisí, resp. provozů. Každá linie má své věcné úkoly, přesný harmonogram činností. Jednotlivé linie mají své specifické cíle, náplň činnosti a jsou řízeny svým "vedoucím". Ti se zúčastňují porad vedení a taktické plány rozpracovávají do operačních úkolů a kontrolují jejich plnění.

Škola však není manufaktura, v níž jsou strojově vykonávány přesně popsané a neměnné činnosti. Řada akcí vyžaduje zapojení nebo alespoň účast několika linií. Příkladem může být např. realizace soutěže (školního turnaje, ...), školní akademie (besídky pro rodiče, ...), vzdělávacích projektů (projektové výuky, ...), ale také integrace ICT do života školy.

Každá takováto akce vyžaduje jednak koordinaci dílčích aktivit (pevně cílené řízení) a hlavně spolupráci osob z různých linií nad rámec jejich základních povinností. Potom hovoříme o procesním nebo projektovém řízení.

Na následujícím obrázku je schématicky znázorněn proces integrace ICT do života školy:



Z obrázku vyplývá, že se tohoto procesu v různých rolích účastní prakticky všechny skupiny zaměstnanců i koncoví uživatelé. Vlastně pro ně je celý proces realizován, neboť právě oni by z něj měli těžit nejvíce. Procesní řízení vyžaduje velkou dávku zodpovědnosti, trpělivosti a vyjednávání, protože proces jde napříč liniemi. Každý z účastníků je při realizaci procesu de facto řízen dvěma vedoucími - liniovým a procesním (u realizace projektu pak projektovým). Pokud nejsou zaměstnanci dostatečně zainteresováni na výsledcích své práce jak standardní, tak u procesu, rádi hrají "na schovku" - před procesem se schovávají za standardní práci a naopak. Proto je třeba, aby procesy byly řízeny za plného vědomí vedení s cílem naplnění společných cílů školy. Proces musí mít jasné ověřitelné konkrétní cíle, musí být realizován týmem lidí s přesně stanovenými kompetencemi, časovými a finančními mantinely.

### ***Důsledek:***

*Základem úspěchu procesu systémové integrace je výběr vhodných lidí do realizačního týmu. Je třeba si stále připomínat, že služby ICT slouží k dosažení vyšších, vzdělávacích cílů školy, pedagogů - přesněji žáků.*

## **Personální zajištění služeb ICT**

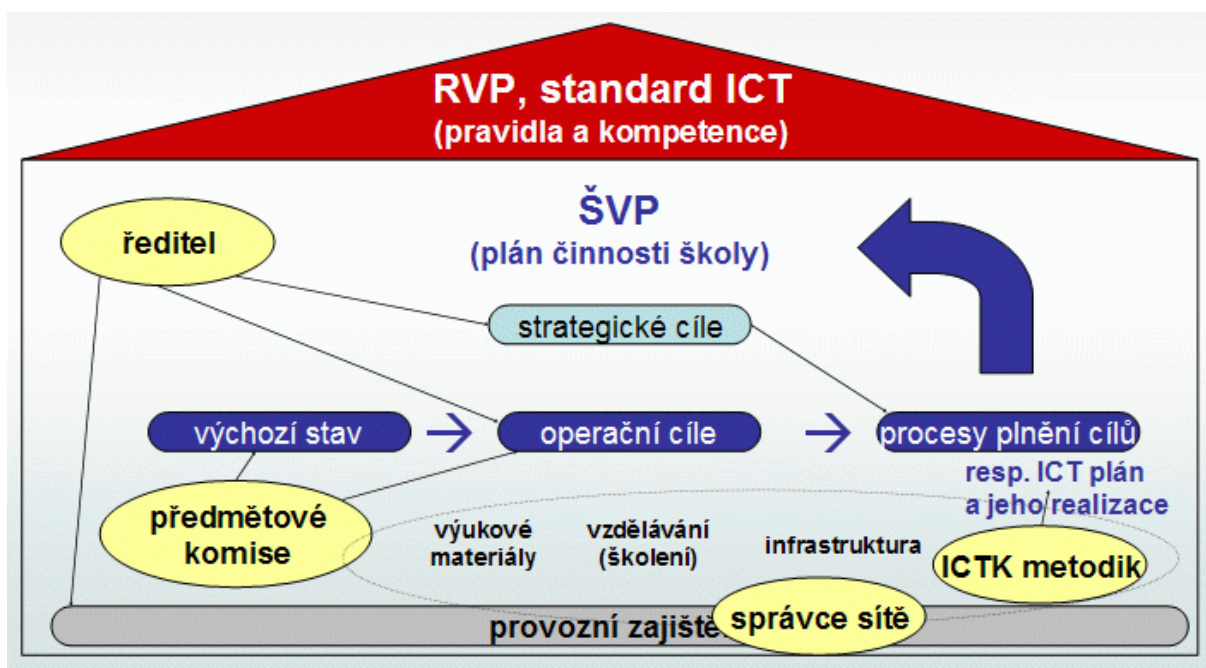
Procesu integrace ICT by se měli zúčastnit všichni pracovníci školy. Někteří budou v tomto procesu vystupovat aktivně, jiní budou tzv. spotřebiteli. Než začneme popisovat role nejdůležitějších osob tohoto procesu, popíšeme náznakem plánování ve škole.

Škola má stanoveny své strategické cíle, které směřují k naplnění rámcového vzdělávacího programu (RVP). Ředitel školy se snaží přetavit své představy o "chodu" školy do školního vzdělávacího programu. Společně se svými nejbližšími spolupracovníky nejčastěji z vedení školy zpracovávají realizační taktický plán.

Tyto plány vychází ze znalosti aktuálního stavu a částečně také z představ "tažných" kolegů jednotlivých předmětových komisí. Plány vlastně popisují procesy plnění cílů. Na nejnižší úrovni plánování pak vznikají operační plány, termínované sady úkolů.

V oblasti služeb ICT je třeba plánovat nejen technologická zařízení (infrastrukturu), ale také elektronické výukové materiály (programové vybavení, data) a přístup k nim. Tento výběr by měl ovšem vycházet z obsahu výuky, což nejlépe ví pedagogové s vhodnými didaktickými a ICT kompetencemi. Odborné poradenství by měl ve škole zastávat ICT koordinátor, v některých případech učitel informatiky, zajištění provozuschopnosti technologií včetně bezproblémového přístupu k datům by měl mít na starosti správce sítě nebo externí firma.

Jednotlivé činnosti v oblasti ICT plánování v souvislosti s naplňováním vzdělávacích cílů školy jsou na následujícím obrázku:



### **Důsledek:**

Hlavní role (nikoliv však veškeré) v procesu integrace služeb ICT hrají

- ředitel,
- ICT koordinátor-metodik,
- správce sítě,
- učitel informatiky a výpočetní techniky.

### **Role ředitele školy**

Role ředitele školy je dána školským zákonem č. 561/2004. Tyto role se přenáší pochopitelně i do oblasti ICT. Můžeme je shrnout do následujících bodů:

#### **1. Role koncepční**

- ředitel tvoří strategii rozvoje školy v oblasti vzdělávání,
- ředitel se spolupodílí na tvorbě strategie školy v oblasti ICT
- ředitel různými nástroji koordinuje realizaci strategií.

#### **2. Role organizační**

- ředitel zajišťuje materiální, finanční a personální podmínky pro provoz služeb ICT ve škole,
- ředitel zajišťuje realizaci výuky žáků i pedagogů v oblasti ICT,
- ředitel školy zajišťuje administrativní agendu školy s využitím ICT.

#### **3. Role reprezentační**

- ředitel reprezentuje školu na oficiálních (i neoficiálních) jednáních s partnery (dodavatelé služeb ICT),
- ředitel prezentuje na různých veřejných vystoupeních roli ICT ve "vlastní" škole.

#### **4. Role řídicí**

- ředitel vybírá vhodné spolupracovníky pro oblast ICT
- ředitel deleguje pravomoci a kontroluje realizaci ICT strategie v souladu se vzdělávacími cíli školy

- ředitel ovlivňuje míru využívání služeb ICT.

## **5. Role "vůdcovská"**

- ředitel jde ostatním příkladem.

Pochopitelně nečiní všechny úkoly sám, ale měl jejich plnění vyhodnocovat nebo si nechat vyhodnocovat. Čím více budou do procesu integrace zapojeni kolegové, tím snadnější bude mít práci ředitel.

### ***Důsledek:***

*Nezastupitelná role ředitele je role řídicí - ředitel školy je hlavně manažer. Minimálně by měl rozdělit činnosti v oblasti ICT mezi spolupracovníky. Pokud však nebude integrace ICT svázána se vzdělávací strategií školy, budou výsledky práce neadekvátní množství vynaložených finančních prostředků a ICT zpravidla nadělají více škody než užitku.*

## **Role ICT koordinátora - metodika**

V souvislosti s novým školským zákonem a vyhláškou o DVPP byl konečně stanoven post koordinátora v oblasti ICT a současně mu byly stanoveny kvalifikační předpoklady k výkonu této funkce. Dle standardů MŠMT pro DVPP v oblasti koordinace ICT je můžeme shrnout do těchto oblastí:

### **1. Koordinace integrace služeb ICT do života školy (procesně)**

- metodicky pomáhat kolegům v integraci ICT do výuky většiny předmětů,
- koordinovat užití ICT ve vzdělávání,
- doporučovat a koordinovat další ICT vzdělávání pedagogických pracovníků.

### **2. Koordinace dalšího rozvoje služeb ICT ve škole**

- zpracovávat a realizovat v souladu se školním vzdělávacím programem ICT plán školy,
- koordinovat nákupy a aktualizace software,
- koordinovat provoz informačního systému školy.

ICT koordinátor by měl hrát roji "školního" manažera systémové integrace, nikoliv jejího realizátora.

### ***Důsledek:***

*ICT koordinátor by měl být pedagogický pracovník, dobrý metodik výuky, absolvent školení pro ICT koordinátory. Role správce sítě nepatří do jeho náplně práce.*

## **Role správce sítě**

Ve škole se dříve či později nahromadí nemalé množství techniky a programového vybavení. S tímto nárůstem techniky, ale také se zvyšujícími se znalostmi pedagogů, se zvyšuje také četnost využívání techniky a hlavně dat. O tato data je třeba se také starat. Tato péče, resp. správa hardware a software náleží stejně jako na úřadech, komerčních firmách a jiných organizacích správci sítě. Co všechno by mělo spadat do jeho práce?

### **1. Správa infrastruktury:**

- oprava techniky,
- zajištění a koordinace nákupu techniky,
- plánování rozvoje infrastruktury ve škole,
- zajišťování konektivity do internetu.

### **2. Správa software:**

- zajišťování instalací SW,
- zajišťování skladu (úložiště) dat,
- koordinace nákupu sw a dat.

### 3. Zajišťování plnění informační a bezpečnostní politiky školy:

- správa provozuschopnosti sítě,
- správa uživatelských kont uživatelů sítě,
- zajišťování správy a přístupu k datům.

#### **Důsledek:**

*Na správu sítě není třeba vysokoškolské vzdělání, zařazením ve škole to může být provozní pracovník. Případně může správu sítě zajistit externí subjekt.*

### Role učitele informatiky a výpočetní techniky

Nežádá se stává, že ředitel školy naloží na učitele informatiky "v rámci jeho aprobace" všechny starosti o výpočetní techniku a její rozvoj ve škole. Tento postup není správný, stačí si uvědomit, že učitel informatiky má stejné povinnosti jako každý jiný učitel:

#### 1. Plní úkoly vyplývající ze zákona (a vyhlášek)

- připravuje se na výuku
- učí
- vzdělává se
- vede běžnou agendu učitele

#### 2. Plní úkoly ředitele školy

- pomáhá žákům v soutěžích
- podílí se na doplňkové činnosti školy
- řídí se informační a bezpečnostní politikou školy

Samozejmě, že díky svým znalostem v oboru (aprobaci) je vhodné, když učitel informatiky **poskytuje odborné informace** v oblastech, které učí:

- HW, SW,
- systém práce s dokumenty,
- tvorba WWW stránek (školy), ...

Rovněž je z pohledu didaktického vhodné, když se podílí na realizaci informačního systému školy. Nejen, že pak má přímo ve škole po ruce na ukázkou výsledek "své" práce a může žákům popisovat systém, na jehož vývoji se podílel (třeba jen připomínkami), ale také získá řadu informací od (sub)dodavatelů z komerční sféry.

Pokud by se učitel informatiky přesto chtěl či měl zabývat např. správou sítě či koordinací v oblasti ICT, je třeba ho za tyto práce nad rámec jeho pedagogických povinností zaplatit nad rámec běžného pedagogického platu..

#### **Důsledek:**

*Učitel informatiky je běžný učitel jako kterýkoliv jiný. Tak jako učitel tělocviku běžně neopravuje nářadí, tak ani učitel informatiky běžně neopravuje školní síť. Jeho povinností je především učit žáky.*

### K zamyšlení

Úkol 1: Role jednotlivých členů pracovního týmu v oblasti rozvoje ICT

Úkol 2: Varianty řešení správy sítě

### Souhrn:

**Systemová integrace vyžaduje týmovou práci. Jak plánování, tak i následná realizace ICT plánu vyžaduje od ředitele řízení. Metodickou pomoc poskytuje ve škole (nejen**

**řediteli) koordinátor v oblasti ICT. Odbornou pomoc a případné služby by měl ve škole zajišťovat správce sítě. Jako konzultant může ve škole působit učitel informatiky.**