



LEADERSHIP ACADEMY

Erasmus+

2021-1-SK01-KA220-SCH-000034355

Dr. Josef Raabe Slovensko, s.r.o.



Projekt Leadership Academy



- Príprava a schválenie projektu - 2021
- Trvanie projektu - **36 mesiacov**. Projekt začína **01. 05. 2022** a končí **30. 04. 2025**
- Maximálna výška grantu je **312 295 EUR**

- Partneri: Slovenská republika - Dr. Josef Raabe Slovensko, s. r. o.
 - Združenie základných škôl Slovenska
 - CHAT, s. r. o.Česká republika - Ředitelská akademie, s.r.o.
 - Asociace ředitelů základních školBulharsko - Adminsoft
 - Zváz zaměstnávateľov v systéme verejného vzdelávania v Bulharsku

- Cieľová skupina: cieľovou skupinou projektu LEADERSHIP ACADEMY sú najmä riaditelia základných škôl.
- Projekt LEADERSHIP ACADEMY sa zameriava hlavne na podporu riaditeľov škôl a vedúcich zamestnancov škôl v oblasti riadenia a vytvárania spolupracujúceho prostredia vo vnútri školy.

Prieskum



Zameranie: manažérske zručnosti v oblasti zdieľaného riadenia a ich rozvoj

Realizácia: marec 2021, dotazníková forma, google forms, 17 otázok

Cieľová skupina: riaditelia škôl v 3 partnerských krajinách – spolu 426 respondentov

Zhrnutie prieskumu:

- Problémové momenty v procese riadenia, ktoré sa ukazujú sú slabá motivácia a malá ochota podriadených plniť zadané úlohy, ďalej časová náročnosť nastavenia procesov riadenia a delegovania a nedostatok informácii o procese delegovania a riadenia.
- 91% riaditeľov cíti preťaženie vo svojej práci.
- Viac ako 50% riaditeľov škôl sa zúčastňuje vzdelávania orientovaného na mäkké manažérske zručnosti najviac raz za dva roky alebo vôbec.
- 82% riaditeľov si myslí, že vzdelávacia aktivita orientované na proces delegovania by im uľahčila prácu riaditeľa.
- Až 93% riaditeľov si myslí, že ovládaním techniky delegovania by bol proces riadenia v ich škole efektívnejší.

Cieľ projektu



- vypracovať **inovatívny prístup k riešeniu potrieb riaditeľov škôl** a vedúcich zamestnancov škôl prostredníctvom využitia participatívnych prístupov, koučovania a distribuovaných postupov vedenia, ako aj zvýšenia ich efektívnosti v prospech školskej komunity,
- podporiť riaditeľov škôl, aby boli pripravení **integrovat' osvedčené postupy a nové metódy** do každodenných činností a aby boli tak otvorení synergiám s organizáciami pôsobiacimi v rôznych oblastiach
- **zhromaždiť poznatky** a štruktúrovaným spôsobom ich preniesť na regionálnu a národnú úroveň
- uľahčiť **štruktúrované partnerské učenie**, vymieňanie informácií medzi vedúcimi pracovníkmi
- **vývoj komplexného súboru nástrojov** (tri výstupy projektu) - spolupráca medzi základnými školami, vzdelávacími inštitúciami a vydavateľstvom prispeje nielen k vysokej kvalite výstupov, ale tiež zabezpečí, aby cieľovým skupinám boli poskytnuté zdroje, ktoré sú vo veľkej miere testované a vyhodnocované tak, aby sa zabezpečila maximálna uplatniteľnosť, užitočnosť a potenciál ďalšieho využívania.
- prispieť k modernejšiemu, dynamickejšiemu, angažovanejšiemu a profesionálnejšiemu prostrediu vo vnútri školy

Výstupy projektu



- **Manuál Leadership Academy** – metodické usmernenie pre riaditeľov škôl v oblasti riadenia, so zameraním na témy ako: efektívne štýly riadenia, krízový manažment, odolnosť, manažment zmien, delegovanie, motivácia, komunikácia atď.
 - ✓ 1MODUL – Úspešný riaditeľ školy – osobnosť, postoje, postupy – participatívne a distribuované vedenie ako kľúč k efektívnej tímovej práci
 - ✓ 2MODUL – Vízia, priority a nastavenie cieľov – sebamotivácia, motivácia tímu – efektívne komunikačné postupy
 - ✓ 3MODUL – Techniky delegovania – metódy participatívneho a distribuovaného vedenia – manažovanie konfliktov
 - ✓ 4MODUL - Základné princípy riadenia zmien – neistota a stres na osobnej a tímovej úrovni – riadenie procesu digitálnej transformácie – budovanie odolnosti v tíme
- **Platforma Leadership Academy** – online platforma, kde sú zdieľané vzdelávacie zdroje:
 - ✓ manuál a informácie týkajúce sa riadenia;
 - ✓ príklady osvedčených postupov o riadení školy a prípadové štúdie z projektu;
 - ✓ databáza koučov pre vedenie škôl, z ktorých je možné si vybrať;
 - ✓ online stretnutia pre odborné kruhy projektu Leadership Academy (metodika, zápisnice, audiozáznamy).
- **Metodika odborných kruhov Leadership Academy** – metodika na zakladanie a organizovanie štruktúrovaných stretnutí riaditeľov. Riaditelia môžu diskutovať o svojich každodenných výzvach v súvislosti s vedením školy. Organizovanie kruhov/stretnutí bude raz za 3 mesiace na vopred určené témy, ktoré sú v danom období relevantné formou online alebo osobných stretnutí za podpory kouča. Pre tento výstup budú vytvorené:
 - ✓ Všeobecné rámce, ciele, pravidlá stretnutí
 - ✓ Referenčný manuál pre facilitátora
 - ✓ Referenčný manuál pre moderátora
 - ✓ Proces organizovania stretnutí
 - ✓ Šablóny na zaznamenávanie diskusií, podkladov a záverov
 - ✓ Prihlasovanie účastníkov, logistika

Partneri



DR. JOSEF RAABE SLOVENSKO, s. r. o.



Dr. Josef Raabe Slovensko, s. r. o., (ďalej len „Raabe“) je profesionálne vydavateľstvo pôsobiace v oblasti výchovy a vzdelávania. Raabe je súčasťou skupiny Klett Group so sídlom v Stuttgarte v Nemecku. Skupina Klett Group je jedným z popredných podnikov zameraných na vzdelávanie v Európe.

Raabe je vydavateľstvo s 22-ročnými skúsenosťami v oblasti vzdelávania, školení a poradenstva. Vyvíja kvalitné zdroje pre riaditeľov materských, základných a stredných škôl, všetkých pedagogických a ostatných zamestnancov, ako aj pre všeobecných lekárov a špecialistov. Medzinárodné pôsobenie umožňuje vydavateľstvu získavať extrateritoriálne poznatky a skúsenosti, ktoré môže implementovať na Slovensku ako príklady dobrej praxe. Zároveň propaguje osvedčenú prax Slovenska v zahraničí, čím vytvára široké pole spolupráce na rôznych úrovniach s cieľom zlepšenia a skvalitnenia vzdelávania. Spojením progresívnych myšlienok svojich zákazníkov ako aj odborníkov z praxe, špecialistov doma i v zahraničí a spoluprácou so skúsenými partnermi vytvára inovatívne riešenia pretavené do reality a konkrétnych projektov. Vydavateľstvo má svojich interných zamestnancov a tiež disponuje veľkým množstvom renomovaných externých spolupracovníkov, odborníkov v oblasti vzdelávania a školení, ktorí sa podieľajú na vývoji jeho produktov.

Partneri



ZDRUŽENIE ZÁKLADNÝCH ŠKÔL SLOVENSKA



Združenie základných škôl Slovenska je nepolitická, nezávislá, otvorená a demokratická organizácia založená na spontánnej iniciatíve a potrebe zriaďovateľov podporovať rozvoj škôl. Združenie vzniklo v roku 1994 s cieľom diskutovať o výzvach, ktorým čelia základné školy na Slovensku. Skúsenosti riaditeľov škôl z praxe a „konceptia zdola“ môžu prispieť k rozvoju vzdelávania, skvalitneniu výchovno-vzdelávacieho procesu a jeho poskytovaní. Členmi združenia sú základné školy. V súčasnosti má 630 členov po celom Slovensku. Združenie vedie predseda. Výbor má 11 členov – jedného za každý kraj Slovenska a štyroch členov za Bratislavský kraj. Združenie spolupracuje aj s ostatnými združeniami škôl – stredných škôl, súkromných škôl, so športovými zväzmi, s ministerstvom školstva a inými verejnými organizáciami. Venuje sa témam, ako sú vzdelávací systém, príslušná legislatíva, proces riadenia, aplikovaná metodika a didaktika vzdelávacieho procesu.

Partneri

CHAT, s. r. o.



Spoločnosť CHAT, s. r. o., bola založená v roku 2010 s cieľom poskytovať profesionálne obchodné služby pre akúkoľvek organizáciu a lídra s potrebou rozvoja riadiacich schopností a riadenia zmien. Tieto služby sú určené korporáciám, malým a stredným podnikom, ale dôležitou súčasťou každodennej činnosti spoločnosti sú aj programy pre riaditeľov rôznych typov škôl a samosprávy. Jej dlhoročnými partnermi sú Raabe, Nadácia Milana Šimečku, Srdce Slovenska, Beelong. Cieľové skupiny spoločnosti sú korporácie, neziskový sektor, orgány samosprávy a školy. Spoločnosť poskytuje služby v oblastiach: biznis koučing – jednotlivci a tímy, programy rozvoja riadenia – workshopy, riadenie zmien.

Partneri



ASOCIACE ŘEDITELU ZÁKLADNÍCH ŠKOL, PRAHA, ČESKÁ REPUBLIKA



Asociace ředitelů základních škol je česká profesijná organizácia riaditeľov základných škôl. Vznikla v roku 1998. Od začiatku svojho vzniku sa snaží o organizovanú štruktúru, ktorá háji záujmy riaditeľov základných škôl. V Českej republike nie je štandardom, aby vznikali profesijné organizácie tohto typu. Školský systém je roztrieštený a chýba jednotný hlas. Unikátnou organizáciou je v tomto smere Asociácia riaditeľov, ktorá je najväčším združením riaditeľov v Českej republike. Dvakrát do roka organizuje spoločné stretnutie riaditeľov škôl na konferencii. Jej činnosťou je aj poskytovanie informácií, najmä riaditeľom základných škôl a všetkým pedagogickým zamestnancom. Asociácia prezentuje osvedčenú prax, školské úspechy a podporuje menej úspešné školy. Patrí medzi nositeľov pokrokových myšlienok a snaží sa školstvo modernizovať. Aktívni riaditelia asociácie sa delia o svoje skúsenosti ako lektori a mentori. Aktívne sa podieľajú na vzdelávaní riaditeľov škôl počas funkčného štúdia.

Partneri



ŘEDITELSKÁ AKADEMIE, S.R.O. PRAHA, ČESKA REPUBLIKA



Ředitelská akademie, s. r. o., je novovzniknutá organizácia s cieľom podporovať riaditeľov škôl v akejkoľvek oblasti, v ktorej potrebujú pomoc. Akadémia pripravuje a organizuje semináre šité na mieru pre školy podľa potrieb riaditeľa a jeho tímu, pripravuje semináre aj pre zriaďovateľov škôl a regionálnych politikov. Poskytuje podporu a pomoc začínajúcim riaditeľom, ako aj poradenstvo zriaďovateľom týkajúce sa ich škôl.

Má dobré skúsenosti s prezentovaním vedomostí a skúseností jednotlivým riaditeľom a dokáže moderovať reflektívne skupiny riaditeľov. Akadémia pre riaditeľov poskytuje podporu a pomoc riaditeľom všetkých druhov škôl, najmä riaditeľom materských škôl, základných škôl a základných umeleckých škôl. Podporuje najmä pedagogické vedenie zamerané na zlepšovanie učebných výsledkov žiakov.

Kľúčovými témami akadémie sú: tímová spolupráca pedagogických zamestnancov, spolupráca riaditeľov škôl, spolupráca riaditeľov a zriaďovateľov, príprava a podpora budúcich riaditeľov škôl. Akadémia pre riaditeľov organizuje celoštátne odborné fórum venované umeleckému vzdelávaniu a celoštátne odborné fórum venované učebným osnovám základných škôl.

Partneri



ADMINISOFT, BULHARSKO



AdminSoft je súkromná spoločnosť zameraná na podporu digitálnej transformácie vo vzdelávaní, a to najmä digitálnej transformácie riadenia škôl a rozhodovania na základe dát, čím zdôrazňuje potenciál digitálnych technológií pre moderný manažment vzdelávania. Spoločnosť má viac ako 15-ročné skúsenosti s vývojom softvérových produktov pre riadenie vzdelávania, webových aj desktopových aplikácií: informačné systémy na riadenie školy, nástroje na podporu každodenných aktivít vedenia školy (ako sú nástroje hodnotenia a sebahodnotenia, e-knižnice, databázy osvedčených postupov atď.), ako aj rozsiahle manažérske informačné systémy pre potreby národných rozhodovacích orgánov. AdminSoft sa zameriava aj na rozvoj kapacít vedúcich pracovníkov a inštitúcií vo vzdelávacej oblasti na všetkých úrovniach (školy a materské školy, regionálni a národní experti), pričom podporuje pokročilé digitálne zručnosti, ktoré sa stávajú nevyhnutnými pre každodenné manažérske činnosti. AdminSoft sa zameriava na poskytovanie rôznych produktov a služieb na digitalizáciu vo vzdelávaní.

Partneri



ZVÄZ ZAMESTNÁVATEĽOV V SYSTÉME VEREJNÉHO VZDELÁVANIA V BULHARSKU (SRSNPB)



Zväz zamestnávateľov v systéme verejného vzdelávania v Bulharsku (SRSNPB) založila v roku 1990 v meste Plovdiv skupina riaditeľov škôl a zástupcov riaditeľov s hlavnou myšlienkou odbornej podpory činnosti riaditeľov školských inštitúcií. Pomerne rýchlo sa vo všetkých regionálnych centrách v krajine vytvorili regionálne štruktúry, o niečo neskôr aj mestské. V súčasnosti má organizácia viac ako 2 400 členov a zástupcov riaditeľov rôznych vzdelávacích inštitúcií – škôl, materských škôl, centier pre prácu s deťmi, centier osobného rozvoja, internátov. Hlavným cieľom zväzu je odborná podpora a informovanosť riaditeľov a zástupcov riaditeľov o všetkých právnych aspektoch činnosti riadenia vzdelávacích inštitúcií. Poskytuje tiež podporu a ochranu v pracovnoprávných záležitostiach, ako aj vyjednávanie výhodnejších podmienok pre riaditeľov a zástupcov riaditeľov v školstve. Členmi SRSNPB sú riaditelia a zástupcovia riaditeľov z celej krajiny. Od roku 2000 je SRSNPB národnou reprezentačnou organizáciou, ktorá participuje na sektorovej rade ministerstva školstva. Od roku 2001 je rovnocenným členom Bulharskej obchodnej a priemyselnej komory. SRSNPB aktívne spolupracuje s ministerstvom školstva, ministerstvom sociálnych vecí, ďalšími organizáciami zamestnávateľov, odbormi a sociálnymi partnermi v oblasti predškolského a školského vzdelávania.

Realizácia



Vývoj komplexného súboru nástrojov, ktorý bude obsahovať tri výstupy projektu bude prebiehať postupne a je plánovaný s ohľadom na ich praktickú využiteľnosť. Tú zabezpečíme účasťou organizácií združujúcich cieľových užívateľov pri testovaní jednotlivých výstupov.

- **Manuál Leadership Academy**

Pracovná verzia: október 2022

Testovanie: november – december 2022

Finálna verzia: jún 2023 – tlačaná forma/ online forma, rozsah max. 150 strán.

- **Platforma Leadership Academy**

Pracovná verzia: október 2023

Testovanie: november – december 2023

Finálna verzia: jún 2024 – online platforma

- **Metodika profesionálnych kruhov Leadership Academy**

Pracovná verzia: október 2024

Testovanie: november – december 2024

Finálna verzia: marec 2025 – tlačaná forma/ online forma,

Pilotné overenie: marec – apríl 2025



Ďakujem za pozornosť

Katarína Sečkárová

k.seckarova@raabe.sk

[Leadership Academy \(leadership-school.com\)](http://leadership-school.com)