

# Recenze

---

---

## Jaroslav Světlík: Marketing školy

Ekka, Zlín 1996, 384 s.

Změny, které probíhají v posledních letech v naší společnosti přinášejí i spoustu změn v oblasti školství. Školy všech typů jsou vrženy do nechráněného prostředí „rádoby“ tržních vztahů, dochází k rozvinutí autonomie škol, ve školství je posílen princip samosprávy. Vnější vlivy okolí nutí management škol reagovat na měnící se podmínky v oblasti ekonomické, politické, sociální a kulturní i demografické. Řídící pracovníci škol se cítí ohroženi turbulentním prostředím. Často nejsou na náročnou realitu dostatečně připraveni, postupují pokusem a omylem a tím trpí kvalita práce škol. Řídit dobře školu znamená v nových podmínkách obstát v konkurenci na trhu vzdělávání. Posilovat pozitiva školy a neutralizovat její negativa. Pružně a v předstihu reagovat na vnější příležitosti a hrozby a plánovaně rozvíjet vnitřní kvality školy. Cílevědomý management školy musí aktivně pohlížet na realitu a s rozmyslem čelit novým skutečnostem, musí se snažit získat co nejvíce nových vědomostí i zkušeností pro svou práci.

Pomocnou ruku školním manažerům podává kniha Jaroslava Světlíka nazvaná „Marketing školy“. Jaroslav Světlík je zkušený autor v oboru marketingu. Tentokrát připravil rozsáhlý text aplikovaný přímo na podmínky našeho současného školství.

Poněvadž si autor uvědomuje malou orientaci většiny svých čtenářů v oblasti marketingu, věnuje první kapitole objasnění základních pojmů a vztahů na trhu vzdělávání. Zamýšlí se nad koncepcí, přínosem i obsahem školního marketingu, neboť je nutno již v úvodu publikace překonat předsudek a nechuť mnoha školských manažerů uvažovat o školství z tržního hlediska.

Ve druhé části seznamuje autor čtenáře s pojmy vnější makroprostředí a vnější mikroprostředí školy. Pokračuje velmi podrobným rozбором struktury vzdělávací soustavy v naší současné společnosti a dokumentuje, jak se česká vzdělávací soustava snaží vyrovnat s novými trendy v pojetí výchovy a vzdělávání. V podkapitolách nazvaných „Konkurence“ (str. 84) a „Zákazníci školy“ (str. 93) přivádí čtenáře snad doposud nezvyklého uvažovat v těchto tržních kategoriích k realitě, v níž je pro dobro věci nutno o školství

uvažovat jako o službě. V závěru druhé části nás autor seznamuje s propojenými složkami, které tvoří vnitřní prostředí školy. Na str. 111 upozorňuje na význam kvality vnitřního prostředí školy: „kvalita vnitřního prostředí je jedním z rozhodujících a nejsilnějších faktorů ovlivňujících vnímanou kvalitu práce školy.“

Celá třetí část publikace se zabývá informačním systémem školy a významem informací pro rozhodovací činnost manažera školy. Čtenář je seznámen s pojmy systém vnitřních a externích informací školy i marketingový výzkum.

Čtvrtá část má název „Strategické plánování školy“. V ní autor poukazuje na existenční nutnost školy jako organizace dlouhodobě — strategicky plánovat, tzn. definovat poslání školy, vyhodnotit zdroje a provést analýzu školy, stanovit priority a strategii. Poněvadž je podle autora (str. 166) strategické plánování pro většinu školských manažerů zcela novým pojmem, rozděluje tento proces do jednotlivých kroků a přibližuje jej čtenáři nejen v textu, ale i graficky pomocí přehledného schéma na str. 167.

V páté části se seznamujeme se základními otázkami týkajícími se trhu školy. Autor upozorňuje na kompetentnost vedení každé školy odpovědět na otázky typu: „kdo tvoří trh školy, jak je dnes tento trh velký a jak bude velký?“ Rozsáhlý prostor dal autor kapitole o image školy. Definiuje image školy a vysvětluje čtenáři pojmy: identifikátory image, budování image, analýza a měření image školy.

V úvodu šesté části je čtenář jako manažer školy vybídnut, aby vyvinul řadu aktivit směřujících k optimálnímu uspokojení potřeb svých zákazníků a ke splnění cílů školy. Autor pojednává o marketingovém mixu služeb — 5P (vzdělávací program školy — product, cena poskytované služby — price, distribuce vzdělávacího programu — placement, komunikace — promotion, lidé — people) (str. 223). V následujících podkapitolách se věnuje první položce z 5P — vzdělávacímu programu školy, jeho vlastnostem, životnímu cyklu, tvorbě, uvedení na trh a jeho kvalitě. V této části se také zabývá tzv. vstupy vzdělávacího programu ve třech hlavních oblastech. Jsou to: formální kurikulum, materiální zajištění výuky a lidské zdroje (včetně hodnocení učitele studenty a vymezení osobnostního profilu učitele). Šestá část uzavírá kapitola o vnímání kvality vzdělávání. Je zde definován vztah: kvalita poskytovaných služeb se rovná studenty vnímaná kvalita školou poskytovaných služeb minus očekávání studentů (str. 273). Autor nabízí vedení školy využít přímých měření spokojenosti studentů a také uvádí přehled možných opatření vedoucích ke zlepšení spokojenosti studentů.

Sedmá část je věnována druhé položce z 5P — ceně. Je zde definována hodnota vzdělávací služby, čtenář je seznámen se třemi metodami stanovení

výše školného a s možností managementu využít diferenciacie školného jako marketingového nástroje

O distribuci jako jednom z doposud nejméně přehlíženém nástroji marketingového mixu pojednává autor v osmé části. Celá tato část je velice inspirativní především pro vysoké školy.

Devátá část publikace se zabývá předposlední položkou z 5P, tedy komunikací. Čtenář je poučen o významu marketingové komunikace školy, ale i vhodné volbě jedné nebo více forem marketingové komunikace, případně jejich kombinace v podobě tzv. propagačního mixu pro dosažení stanovených cílů.

Kromě informace o marketingové komunikaci upozorňuje autor čtenáře i na potřebnost tvorby kvalitních vztahů mezi subjekty uvnitř školy, ale i mezi školou a jejím okolím. Význam kvalitní vztahové sítě je pro každou školu zřejmý, neboť ve svém důsledku poskytuje konkurenční výhody. V závěru této desáté části ještě nacházíme pojem relační marketing a upozornění na možný pocit určité ztráty soukromí školy, který v případě objektivního informování partnerů školy může vzniknout.

Jedenáctá část knihy je návodem jak efektivně přistupovat k náboru žáků. Školy se musí ucházet o zákazníky v konkurenci jiných škol. Při náboru studentů nestačí pouze využívat nástrojů propagačního mixu. Je nutno volit aktivní marketingový přístup, jehož jednotlivé kroky zde autor vyjmenovává.

V závěru knihy se autor zabývá evaluací školy. Napřed definuje pojem evaluace školy a pak se zaměřuje na vnitřní a vnější hodnocení kvality školy. Pro vnitřní hodnocení kvality školy doporučuje využít hodnocení poslání, cílů a podmínek školy, dále analýzy vzdělávacího programu i organizace studia, zpráv o studentech a jejich výsledcích, podkladů o personálním zajištění výuky i o materiálním zabezpečení, vyhodnocení řízení školy i její strategie atd. Je zde i upozornění na potřebu zavést na škole systém kontroly kvality. U vnějšího hodnocení kvality školy informuje autor o hodnocení prováděném tzv. evaluační komisí a o využití zjištěných výsledků managementem školy.

Po grafické stránce působí publikace vkusně. Kniha je rovněž velmi přehledně a jasně členěna, rejstřík a obsah umožňují rychlou orientaci. Práci s textem v jednotlivých kapitolách usnadňují barevně odlišné marginálie. Text je průběžně doplněn řadou obrázků a příloh, i zde je využito barevného odlišení. Seznam použité a doporučené literatury dovoluje čtenáři doplnit si prezentované informace dalším samostudiem.

Jaroslav Světlík svou publikací umožňuje školským manažerům využít při své práci již ověřených znalostí a dovedností z firemní praxe. Autor

v úvodu knihy hovoří o marketingové filozofii úspěšných škol a o marketingovém přístupu k řízení u úspěšných školních manažerů. Marketing opravdu neznamená pro řídicího pracovníka školy jen módní slovo, on mu totiž pomáhá pohlížet aktivně na realitu a také mu ukazuje jak čelit novým zkušenostem. Tím, že autor přiblížil celou problematiku marketingu školy svým četným čtenářům, nesmírně přispěl k plnění nelehkého úkolu vnitřní transformace našich škol.

*Otto Obst, Michaela Prášilová*

## **Vladimír Spousta: Integrace základních druhů umění ve výchově**

Masarykova univerzita, Brno 1997, 291 s.

U příležitosti 75. výročí založení Masarykovy univerzity vychází kniha určená „jednak čtenáři odborně připravenému, uměnovědně a esteticky fundovanému, psychologicky a pedagogicky kultivovanému...“, jednak čtenáři, který nachází v umění nejen zdroj rozšiřování vlastního obzoru, ale především duševní a duchovní posilu sebekultivačních a seberealizačních snah vážít si umění, prostřednictvím jeho základních druhů umocňovat lásku k životu, sjednocující a uzpůsobující vůli, záliby, zvyky, mínění, dokonce gesta a chování s úsilím připodobňovat jeden druhého.

Netradičně strukturované kapitoly a podkapitoly díla přinášejí nově objevené symptomy v interdisciplinarity a mezipředmětových vztazích jako pedagogického problému. Představují zrak a sluch jako základní receptory umění v neobvyklém pojetí. Odhalují nové stylové příbuznosti základních uměleckých druhů. Paralela prostupnosti hudby se slovesným a výtvarným uměním je autorem završena přesvědčivou dokumentací umělecké podvojnosti a potrojnosti dvou velikánů 19.–20. století — J. B. Foerster a Leoše Janáčka — v dimenzi nejen hudební, ale i výtvarné a literární. Ve studii obsažená oponentská stanoviska vědecko-pedagogických špiček — brněnského prof. PhDr. Vladimíra Jůvy, DrSc., prof. PhDr. J. Fukače, CSc., prof. PhDr. J. Maňáka, CSc., ostravského prof. PhDr. L. Riese, CSc., a pražského prof. PhDr. V. Pařízka, DrSc. — potvrzují shodně s kultivovaným čtenářem Spoustovo celoživotní završení vědecko-pedagogické preciznosti a odborné erudice, vyvěrající z jeho osobnostní identity humánního člověka s neobvyklým přístupem k profesní náročnosti, smyslem pro pravdu, spravedlnost a dobro ve veřejné činnosti i sociální roli jednání s každým, se kterým se setkává ve škole a v životě. Ve studii najdeme stať prof. PhDr. S. Střelce, CSc., ke Spoustově životní a profesní dráze. Z ní vyplývá, že i touto stu-

dií přerostl autor rámec české pedagogiky. Jako vědec, badatel, publicista monografií, studií a učebních textů, expertiz či recenzí získává jméno v zahraničí — v Polsku, v Rakousku, v Německu, na Slovensku i jinde.

Na zacílené záměry promyšlené volby autorem nabídnutých jedinečností najdeme odpověď v „Resumé“ studie. Lze se ztotožnit s tam vysloveným faktem, že již na základě terminologické reflexe vymezuje autor neobvykle bohaté, proporcionálně gradační a funkční výrazivo. To konvenuje s genetickými souvztažnostmi základních druhů umění a vhodně promyšlenou výzkumnou procesuální tendencí, opírající se o faktografickou bohatost a pestrost. Ta tím výrazněji klasifikuje vztahy mezi elementárními uměleckými druhy a pomáhá jejich přehlednému třídění, koordinaci a integraci i zjasnění metodického aspektu, zvláště důležitého pro výchovné pracovníky ve škole i v další kulturní a sociální sféře společenských činností ve volném čase.

Spoustova práce je znatelně prodchnuta jeho zdařilým úsilím přesvědčit čtenáře o renesanci v minulosti tolik potlačovaného axiologického rozměru výchovy a vzdělání. Z pohledu této skutečnosti nabízím autorovi i čtenářům některé náměty k zamýšlení, které jakoby zdánlivě stály trochu stranou a nejsou nezanedbatelné. Ve studii jen několikrát probleskuje například pro dnešní problémovou společnost důležitý nevyslovený faktor — že právě vhodně volené základní druhy umění při výchově dětí ze strany rodičů již v předškolním věku vedou k upevňování etických hodnot potřebné a spořádané rodiny a jsou prvním odrazem jejich dětí pro potenciální kreativitu i imaginaci účinně se utvářet v umělecko-pedagogické osobnosti. K takové umělecké komunikaci s těmi, které vychovává, je třeba mít a rozvíjet vlastní duchovní obzor. Jistěže s ním Vladimír Spousta kalkuluje. V jeho životním názoru a vnitřním přesvědčení je zajisté zakódován. Svědčí o tom i ve studii zvolené úvodní motto M. Luthera o hudbě jako daru Božím.

Ve studii postrádám pouze větší prostor pro takové kulturní dědictví dneška, jako je např. duchovní tvorba polyfonní, biblické výtvarné výjevy L. da Vinciho, tvorba českých kantorů a další. Autor by neměl zapomínat, že dnes nemáme jen státní a soukromé školství. Nejedno etické a axiologické specifikum podněcují i církevní školy s prodloužením do pestrého spektra volnočasových aktivit soudobých ekumenických společenství a komunit. O ně stále silněji projevuje zájem mladá generace.

V. Spoustovi se však touto studií podařilo:

- přiblížit základní psychické a zčásti i transcendentální potřeby odkazu zralého člověka mladším,
- korelovat citlivost předností i nedostatků starší generace, která může právě uměním silně iniciovat mladého člověka k jeho životní rozvaze,

- spojovat jedinečnost generační samostatnosti s kategorií relativní spokojenosti,
- vést uměním jeden druhému darovat radost, nebo k ní alespoň podněcovat jinými slovy „vnášet do života život“ (F. Giglinger),
- přesvědčovat společnost, že i integrací základních druhů umění lze probouzet celoživotní elixír v každém přítomném okamžiku.

Tato Spoustova studie je významnou pozoruhodností jeho celoživotní záslužné práce, která právem zasluhuje adekvátního ocenění.

*Jaroslav Telec*