

M5 - Vize školy, jak jí tvořit a žít



Autoři: Alena Jáchimová, Martin Nawrath

Editor: soubor autorů INFK



OBSAH

1. SVĚT VUCA A VZDĚLÁVÁNÍ BUDOUCÍCH GENERACÍ 2

a. Odkud a kam kráčíme v oblasti vzdělávání a výchovy 2

b. Vize a strategie ve vzdělávání na úrovni ČR 5

2. VIZE, MISE, HODNOTY 7

3. JAK VYTVÁŘET SMYSLUPLNOU VIZI 11

a. Přemýšlet strategicky 11

b. Plánování vize a strategie 12

4. ŽIVÁ A ŽITÁ VIZE 14

a. Role ředitele a vedení školy 14

b. Příklady vizí konkrétních českých škol 15

5. PODMÍNKY ÚSPĚŠNÉ PRÁCE S VIZÍ 18

LITERATURA 20



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

1.SVĚT VUCA A VZDĚLÁVÁNÍ BUDOUCÍCH GENERACÍ

a.Odkud a kam kráčíme v oblasti vzdělávání a výchovy

Vzdělávání je staré jako lidstvo samo. Jeho podstatou je předávání zkušeností, které pomohou druhého připravit na život takový jaký je. Škola jako instituce vzdělanosti vznikla mnohem, mnohem později. Již předtím vznikaly se v různých zemích výchovné a vzdělávací systémy. Většina z nás si vzpomene na *spartánský* systém, který vychovával prostřednictvím tělesných cvičení udatné bojovníky, zatímco *athénský* systém prostřednictvím vědy a umění cílil na moudré muže budoucnosti.


Výchova většiny dětí byla ale především v rukou kmene, rodu, rodiny nebo starších a zkušených členů společenství. Jaké tedy bylo vzdělávání a výchova v dlouhém období dějin před ustavením institucionalizované, jednotné, povinné školní docházky? Různorodé!

Nejvíce dětí získávalo poznání o fungování světa a společnosti předáváním zkušeností starších, vlastním pozorováním a praktickou zkušeností. Vkladem do života byla i přirozeně čerpaná moudrost z denního styku s přírodou. Poznání o světě, které přesahuje hranice obce i času vymezeného jedním lidským životem zprostředkovalo dětem vyprávění příběhů. Příběhů skutečných, i těch, ve kterých jsou zrnka pravdy spletená v jedno klubko s mýty a bájemi.

1.„Chceš-li obstát v životě, nauč se poctivé práci, pořádnému řemeslu a spořádanému životu!
Takto bychom mohli shrnout hlavní **výchovná pravidla cechů.**

2.Výchova a péče o duši byla svěřena kněžím. Nejvyšší autoritou byl Bůh, mravním zákonem Boží desatero a nejvyšším přikázáním – miluj.

3.V úsvitu nové dějinné epochy se objevuje osobnost – učitel, který svými myšlenkami nejen předčil svou dobu, ale jehož náhled na vzdělávání dětí je živý napříč staletími dodnes. **Jan Amos Komenský.** Člověk velkého srdce, obrovského rozhledu a hluboké didaktické zkušenosti. V jeho pojetí je škola dílnou lidskosti, ve které je stejnou měrou měřeno rozumu i citu, božskému i světskému, výchově i vzdělávání.



4.A je tu nová doba. Konec nevolnictví! Nové výrobní technologie – ocel, pára, knihtisk! Věda! Města, peníze, volný trh! Člověk proniká rozumem do fyzikálních tajů přírody a vesmíru. Jak úžasné je vědět a rozumět, jak užitečné využít a nadějně ovládnout. **Na konci 18. století** se poprvé v dějinách začal formovat systém vzdělávání pro všechny děti bez rozdílů, vzdělávací systém na propracovaných teoretických základech s pevnými pravidly – jednotné školství. Byl vypracován obsah a rozsah učiva pro jednotlivé ročníky - osnovy. Bylo nastaveno tempo pro jeho zvládnutí a stanoven systém hodnocení – známkování. Každý žák měl projít školu postupně třídu po třídě a dosáhnout triviálního (základního) vzdělání. Kritériem postupu do vyšší třídy nebylo dokonalé zvládnutí učební látky (jakýsi „mistrovský kousek“), ale dosažení věku a alespoň minimálních znalostí jednotlivých oborů. Ve většině zemí Evropy posloužil jako model vznikajícím školám pruský systém výchovy vojenských adeptů, založený na autoritě učitele, kázni, odměnách a trestech.

5.Školství za první republiky (1918-1938) mělo zvuk. Učitel společně s venkovským farářem se těšil úctě, na učitelské ústavy se hlásila elita národa. Kdo chtěl vzdělávat a vychovávat, musel prokázat téměř renesanční všestrannost. Učitelé na vesnici hráli divadlo, nacvičovali divadelní a loutková představení, vedli pěvecké sbory, zřizovali knihovny, pořádali osvětové besedy pro občany, psali obecní kroniky, angažovali se v Sokolu, organizovali výlety, vycházky, výstavy. Škola, zvláště na venkově, byla centrem nejen vzdělanosti, ale často i kultury a společenského života. Začaly se zřizovat školní dílny a zahrady.

6.Druhá polovina 20. století se nese ve znamení vědy, výzkumu, nových výrobních technologií, nových oborů: jaderná energetika, kosmonautika, elektronika, mikroelektronika, genetické inženýrství, výzkumy mozku, komunikační technologie, moderní medicína... Přesto začíná být jasné, že pán tvorstva větru a dešti neporučí, že planeta Země se ovládnout člověkem nedá. Světové konflikty (likvidace milionů lidí v totalitních režimech), ekologické katastrofy, život vyspělých civilizací na úkor civilizací slabých, nerovnoměrné rozdělení světového bohatství a další globální problémy vzbudily otázky po smyslu, směru a cíli nastoupené cesty vývoje. V hospodářsky vyspělejších státech se postupně začaly formovat a ověřovat nové didaktické postupy, alternativní vzdělávací programy, v některých zemích vznikly i nové vzdělávací školské systémy: Waldorf, Montessori, Dalton, Zdravá škola, Dobrá škola, Začít spolu, Lesní přírodní škola, svobodná škola Summerhill, domácí vzdělávání apod.

7.Jednou z hlavních reformních snah konce 20. století se stala rovnost podmínek – přizpůsobení výuky individuálním možnostem každého žáka. To znamená diferencovanou výuku: „Každý žák má právo na to, aby šel svým vlastním tempem, krok za krokem v souladu se svými možnostmi a schopnostmi, aby dosáhl svého maxima a zažil uspokojení ze zvládnutého učiva.“

8.Zatímco škola až do poloviny 20. století učila děti především vědomostem, algoritmům a aplikacím hotových způsobů řešení, **ve druhé polovině 20. století sílí tlak** na školu (zejména ze strany podniků a firem v zemích s vyspělým hospodářstvím), **aby děti učila dovednostem**. Jde o dovednosti myslet kriticky, zvažovat alternativy, vyhodnocovat a vyvozovat závěry, hledat argumenty, nalézt podstatné, vyhodnotit korektnost zdrojů, zorientovat se v nepřehledném množství informací, vytvořit si svůj vlastní názor, opřít ho o argumenty, nenechat se zmanipulovat, být ochotný celoživotně se vzdělávat, umět kooperovat atd.

9.Konec minulého století přináší i změnu pohledu na autority. Na nejvyšší piedestal hodnot se vyšplhal úspěch v práci, a poněvadž toho snadněji dosahují mladí lidé, autorita moudrého zkušeného člověka upadá. Životní moudrost nabíraná věkem, zkušeností, navíc kořeněná dobrým životem, nepožívá takové úcty. **Krize autority se projevuje i ve školství**. Učitel není ten, ke komu se vzhlíží, a škola nositelkou jediné pravdy. Před dětmi konce 20. století ob stojí už jen učitel – osobnost, který rozumí didaktickému řemeslu a umí vést děti na jejich vlastní cestě.

10.Jaká bude vzdělávání a výchova 21. století?

- **Dá se předpokládat**, že to bude **prostor třenic a konfliktů**, střetů zájmů: potřeb států, společenských skupin i jednotlivců.
- **Dá se předpokládat**, že i v názorech na školu a školní vzdělávání bude existovat **široká plejáda přístupů** od nekompromisně klasického pojetí, vynucené kázně, autority a vnější motivace formou odměn a trestů, přes programy upřednostňující vnitřní motivaci s podporující rolí učitele až k formám nabízejícím alternativní vzdělávání, včetně neinstitucionalizovaných.
- **Dá se předpokládat**, že státy budou vyvíjet tlak na školy, aby formovaly absolventy schopné zajistit **trvalý růst ekonomiky a životní úrovně**, že část populace se začne tomuto tlaku bránit, bojkotovat ho a volit alternativní způsoby života i vzdělávání.
- **Dá se předpokládat**, že díky výuce zaměřené na rozvoj rozumových dovedností člověk zmoudří natolik a začne se ke svému životnímu prostředí chovat tak, **aby tu mohl žít on, jeho potomci i široká plejáda živočichů a rostlin**.

- **Dá se předpokládat**, že větší důraz ve vzdělávání bude kladen na to, **jak naučit děti žít ve svobodě**. Možná se dokonce začne formovat model, který bude klást menší důraz na množství a kvalitu norem a zákonů – jejich znalost a dodržování a větší důraz na rozvinuté přirozené lidství. Možná se dočkáme i školy, ve které názor a hlas dítěte bude mít stejnou váhu jako názor a hlas dospělého.
- **Dá se předpokládat**, že 21. století bude dobou hledání didaktických **cest vedoucích k probouzení a posilování lidství** – soucitu, dobroty, lidské sounáležitosti. Že to bude tolerance k jinakosti a respektování mnohosti, co otevře poznání, jak vše se vším souvisí až na samý práh jednoty.

11.A jaká bude vaše škola, školka a na jaký svět, na jaké výzvy a na jakou budoucnost budete připravovat děti v ní vy?

Žijeme ve světě VUCA (tj. ve světě nestálém, nejistém, složitém a nejednoznačném), který je pravým opakem stabilního a předvídatelného. To způsobuje zmatek, obavy a strach. V organizacích to paralyzuje rozhodování, vede ke krátkodobému přemýšlení a zapojování se do činností jen kvůli prokázání aktivity. Samotná organizace se promění v prostředí VUCA.

Svět VUCA vyzývá, abyste našli svou vlastní cestu. Budete muset porozumět psychologii a vyvinout empatické chování – zkrátka **více se zajímat o lidi a jejich potřeby**. Smysl a účel hrají ústřední roli v jakýchkoliv aktivitách.

O úspěchu každé společnosti, každé školy rozhodují lidé. Mít společnou VIZI, kterou žijeme, je jednou z důležitých výzev ve světě VUCA.

a.Vize a strategie ve vzdělávání na úrovni ČR

Aktuálně je základním strategickým dokumentem v oblasti vzdělávání **Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+**. Jde o klíčový dokument pro rozvoj vzdělávací soustavy České republiky v dekádě 2020 – 2030+. Cílem je modernizovat vzdělávací systém Česka v oblasti regionálního školství, zájmového a neformálního vzdělávání a celoživotního učení, připravit ho na nové výzvy a zároveň řešit problémy, které v českém školství přetrvávají. Má **2 strategické cíle a 5 strategických linií**

Strategický cíl 1

Zaměřit vzdělávání více na **získávání kompetencí** potřebných pro aktivní občanský, profesní i osobní život

Strategický cíl 2

Snížit nerovnosti v přístupu ke kvalitnímu vzdělávání a umožnit maximální rozvoj potenciálu dětí, žáků a studentů

Strategické linie

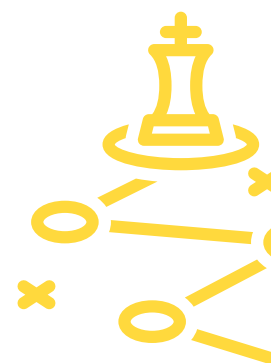
Strategická linie 1: Proměna obsahu, způsobů a hodnocení vzdělávání

Strategická linie 2: Rovný přístup ke kvalitnímu vzdělávání

Strategická linie 3: Podpora pedagogických pracovníků

Strategická linie 4: Zvýšení odborných kapacit, důvěry a vzájemné spolupráce

Strategická linie 5: Zvýšení financování a zajištění jeho stability



Součástí 2030+ je záměr na **revize rámcových vzdělávacích programů**, což s tvorbou vizí škol úzce souvisí. Revize rámcových vzdělávacích programů bude vycházet ze stávajících RVP při zachování jejich základní struktury i pojmů. Zachována bude i dvoustupňová úroveň kurikula na úrovni rámcového vzdělávacího programu a školního vzdělávacího programu. Revize RVP je příležitost kurikulum upravit a znovu definovat jádrové a rozvíjející učivo. Kurikulum základního vzdělávání zahrnuje množství obsahu, z něhož ne všechno má být součástí společného jádra učiva. Proto bude obsah kurikula posouzen a v potřebných částech přehodnocen. Rámcové vzdělávací programy budou průběžně (v cyklech, s ohledem na nutnost nezvyšovat administrativní zátěž škol) aktualizovány tak, aby obsah a cíle vzdělávání skutečně reflektovaly vzdělávací potřeby žáků. **Do jejich zpracování a aktualizace budou zapojeni učitelé z praxe a další odborníci působící ve vzdělávání.**

K tvorbě vize školy by bezpochyby měly přispívat i samotní žáci. **Participace** je jako jeden důležitých principů zmiňován i ve Strategii 2030+. Mimo jiné se v ní píše, jak s atraktivitou škol a jejich klimatem souvisí možnost participace žáků a jejich autonomie ve výběru způsobů vzdělávání. **Zapojování žáků do procesu participace v posledních letech narůstá.** Zvyšuje se počet škol, které mají žakovský parlament. Míra jejich aktivity se napříč školami značně liší a nezřídka je jejich fungování spíše formálního charakteru. Žáci často svými názory pouze podporují rozhodnutí dospělých, aniž by sami měli možnost aktivně participovat. Nejčastější oblasti, do nichž se žáci mohou zapojit, jsou mimoškolní akce a jejich plánování a realizace, řešení vztahových problémů v třídních kolektivech a možnost ovlivňovat vzhled a vybavení školy.

Méně už pak mají možnost participovat na volbě metod výuky a ještě méně na obsazích a cílech výuky, což je zásadní podmínkou pro rozvoj jejich vzdělávací autonomie.

Cvičení č. 1: K zamyšlení: Jak budete vzdělávat budoucí generace?

Jak brát v úvahu rychlé změny podmínek, ve kterých žijeme **a mnohdy si ani neuvědomujeme jak to, čemu (ne)věříme formuje náš život, zdraví a vztahy, budoucnost. Je tolik silných proudů, tlaků, směrů, teorií a vlivů zvenčí, že si ani neuvědomujeme, jak jim podléháme a jak si vybíráme (často podvědomě).**

- **Jeden silný proud říká:** „Stát by měl vzdělávání v digitálních dovednostech začlenit nejen do vzdělávacích programů na školách, ale také do systému celoživotního učení dospělých. „Digitalizace průmyslu a celé společnosti i výzvy jako zelená transformace zásadně změní trh práce. Například mistr topenář už dnes neinstaluje jen topná tělesa a kotle, ale v chytrých domácnostech musí rozumět i digitálním technologiím, na jejichž základě bude topný systém fungovat.“ (Svaz průmyslu a dopravy ČR je u nás největším svazem zaměstnavatelů).
- **Evropská Unie** klade důraz na: „rozvoj vědomostí, dovedností, návyků, postojů a kompetencí, abychom byli konkurenceschopní zbytku světa“.
- **Maria Montessori** zaměřuje pozornost na rozvoj vnitřních schopností, jež pomáhají bojovat se stresem, se kterým se dnes potýká 30 až 50 % dětí na prvním stupni: „Nevychovávejme naše děti pro dnešní svět. Tento svět už tady nebude, až budou velké. Nemůžeme nijak zjistit, jaký svět bude ten jejich, takže je naučme se adaptovat.“

Jaké myšlenky, teorie či osobnosti inspirují vás? Uved'te 2 až 3 klíčové.



3. JAK VYTVÁŘET SMYSLUPLNOU VIZI



a. Přemýšlet strategicky

Budoucnost vypočítaná a odvozená od minulosti může být jen variací minulosti, ale nikdy nebude vytvořenou budoucností, naplněným snem srdce. Vytváření vize vyžaduje plnou pozornost a ochotu objevovat. Objevovat něco, co nemusí na první pohled zapadat do toho, co víte o budoucnosti, leadershipu a vytváření vize. Pamatujte si, že za normálních okolností (při standardním nastavení mozku) je způsob, jak vidíme život, svět, lidi v přítomnosti, to, co si myslíme a co cítíme, způsob, jak jednáme, dán budoucností, do které žijeme. Pokud si nevytvoříme nový kontext, budeme žít v bludném kruhu stávajících mantinelů. Budoucnost existuje jen jako „možnost“ a jako taková je vytvořena jazykem, obrazy a pocity, sněním.

Cvičení č.2: Strategické přemýšlení (zapište si do svého deníku):

Kdybyste mohl/a vytvořit školu podle sebe, jak by to vypadalo?

- Jaké myšlenky, přesvědčení, které přináší různé směry, teorie, teoretici a odborníci s vámi rezonují a inspirují vás v životě, v práci?
- Představte si **budoucnost**, o které sníte: jak bude vypadat a co bude přinášet?
- Podívejte se na to, na čem vám v budoucnu skutečně záleží a co je pro vás důležité. Co vidíte? Jak to vypadá? Jakou atmosféru vytváříte? Jak to vypadá, když vaše škola přitahuje děti, rodiče a pedagogy? Jak může vaše škola lépe podporovat dospívání a zrání dětí?
- V jakého člověka chcete, aby vaše děti vyrostly?

Jakou proměnu (transformaci) života vaše škola přináší budoucím generacím?

Co si dokážete představit a o čem jste absolutně přesvědčeni, že to můžete zvládnout?

Vize musí přitahovat, magnetizovat, bez „ohně“ to nepůjde.

Ted' přichází část radikální upřímnosti. Buďte upřímní. Napadly vás nějaké pochybnosti nebo máte nějaká limitující přesvědčení o právě vytvořené budoucnosti?

Vize, je budoucnost světa, kterou chceme žít a vytvářet už dnes.

Zapojte lidi, kteří vás budou šokovat svými myšlenkami, ambicemi, dovednostmi a znalostmi. Jak tedy vypadá váš ideální tým, se kterým nyní stojíte v budoucnosti a díváte se na přítomnost?

b. Plánování vize a strategie

Způsob, jak připravit vizi a strategii i její výslednou podobu, může být různý. Většinou se odvíjí od toho, jakou míru podrobnosti chcete dát shromáždění informací a dat, jako východisku pro vizi. Mezi zdroje informací může patřit rozpočet, hospodářské výsledky školy, souhrnná zpráva o činnosti školy, o pedagogickém sboru, výsledcích školy a žáků apod. To mohou být informace, které vytvoří východisko k diskuzi o vizi. Způsob, jak všechna tato data zvážit a uspořádat může být například **SWOT analýza** (od anglických slov Strength, Weakness, Opportunities, Threats), tedy analýza silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení.



V prvním kroku se díváte na to, jak jste na tom dnes. Co ve škole aktuálně funguje, kde jste úspěšní, co je spolehlivou oporou vaší školy? Kde jsou problémy, kde to drhne, co se opakovaně nedaří, na co si děti i pedagogové stěžují? Další dvě kategorie už se dívají do budoucnosti. Jaké příležitosti ke změně, posunu škola má? Čeho lze ve vnějším prostředí využít (finanční zdroje, změny legislativy, systémy vzdělávání pracovníků apod.)? Jaká rizika se před školou otevírají (odchod zaměstnanců, dopad metodických změn, kontrolních mechanismů apod.). Je velmi užitečné, když tuto analýzu formuluje co nejvíce zaměstnanců školy. Zajímavé může být, pokud by ji udělali samotní žáci. Dalším krokem každopádně musí být vzhled do toho, jakou mají jednotlivá témata váhu, prioritu a jakou mají věcnou souvislost, provázanost. Ze SWOT analýzy tak můžeme výběrem priorit a spojováním témat vybrat oblasti, kterým by se škola měla věnovat **dlouhodobě, cíleně a se zvýšenou pozorností.**

Neměla by to být témata operativy, každodenního chodu školy, který tak jako tak musí škola zabezpečit. Mělo by to být pár témat, kterým se na základě dat a názorů zapojených, chcete a potřebujete soustředěně věnovat nad rámec ostatních činností. To jsou **strategické cíle**. Každý z cílů je pak potřeba naplnit několika konkrétními aktivitami, které nás k nim přivedou, rozloženými v čase (platnosti strategie). **Cíle musí být srozumitelné, představitelné, realizovatelné a nějakým způsobem měřitelné v čase**, který jste pro jejich naplnění zvolili. Jejich naplňování je pak nutné sledovat a kontrolovat, ideálně ročně vyhodnocovat a aktualizovat v podobě ročního akčního plánu.

K samotné **vizi, misi a hodnotám** ale nutně nemusíte podnikat takto náročnou cestu. Diskuze může probíhat jednodušším způsobem. Na jejím začátku mohou být otázky pro všechny zaměstnance směřující k tomu co má škola dělat, jak se má profilovat obsahově a odborně. Další otázkou může být to, o jaké podobě školy sníme z hlediska velikosti, počtu žáků, zaměstnanců, počtu tříd apod., tedy jak má škola vypadat. Jinou otázkou může být to, jak má škola fungovat uvnitř, tedy jak je řízena, organizována, jak probíhají rozhodnutí, diskuze, informace apod. V neposlední řadě je součástí vize úvaha o tom, jakým způsobem školu financujeme, jaké zdroje využíváme. Práce na vizi nemusí probíhat v čistě verbální rovině.

Osvědčují se zde techniky vizualizace, kdy nejprve vizi ztvárníme graficky a pak ji dáváme textovou podobu. Užitečnou technikou může být vytvoření myšlenkové mapy vize.

Proces vytváření finálního textu vize pak může být doplněn, kladením a zodpovídáním podobných otázek vztahujících se k misi, tedy k tomu, jakým způsobem budeme vizi naplňovat.

K diskuzi o vizi patří debata o hodnotách. A to v co nejkonkrétnější podobě. Jak se námi preferované hodnoty prakticky a každodenně promítnou do fungování školy? Jak je uvidí pedagogové, žáci, rodiče, vnější svět, marťané, kteří naši školu budou sledovat z uctivé vzdálenosti a budou interpretovat to, co vidí, slyší, cítí?

→ Ve výsledku by vize, mise, hodnoty ale i případné strategické cíle měly dávat dohromady smysl, měly by se doplňovat, propojovat a vytvářet rámec toho, kam školy míří dlouhodobě, ve střednědobém plánu i v každém dnu.



4.ŽIVÁ A ŽITÁ VIZE



a.Role ředitele a vedení školy

Role ředitele při tvorbě vize může mít různou podobu. Může být více leaderovská a tvořivá v případě, že ředitel, vychází ze svého vnitřního nastavení (ohně). Pak je tvorba vize s pedagogickým sborem možná více konzultační, připomínkový a směřuje k tomu, aby ji ostatní dobře rozuměli, souzněli s ní a nějak se v ní našli.

Tvorba vize může mít ale daleko více participativní charakter a pak je ředitel (nebo jím určená či najatá osoba) spíše facilitátorem, průvodcem tvorby vize. Pak je jeho pozornost zaměřena na „ohníčky“ účastníků, jiskry dílčích nápadů, které se snaží rozhořet do něčeho společného, propojeného, co zachovává „šťávu“ dílčích představ o škole. Facilitátor více naslouchá, doptává se, zajímá se a vede diskuzi s tím, že na podobě výsledku záleží stejně, jako na budování vztahů při samotné tvorbě vize. Něco jiného je v nejlepší vůli tvořit společný text formou připomínkování jednoho dokumentu, oproti tomu, kdy slyším, vnímám, snažím se porozumět argumentům, názorům, přáním, a potřebám.

Cvičení č.3: Strategické přemýšlení (zapište si do svého DENÍKU):

Napište si jako ředitelé/ředitelky a zástupci/zástupkyně poznámky k vizi své školy, kterou tvoříte či se chystáte tvořit.

- Kde jste při práci s vizí školy? Uvědomte si a popište svou situaci.
- Jakou má vaše **vize** energii? Jak jí (ne)věnujete pozornost?
- Co vás aktuálně oslovuje, zajímá, inspiruje (myšlenky, zkušenosti aj.)?

Cvičení č. 4: Strategické přemýšlení (zapište si do svého DENÍKU):

Jaké otázky vás teď hned napadají, abyste se svou vizí dál pracovali?



b. Příklady vizí konkrétních českých škol

1. Vize Základní a mateřské školy Montessori Slaný

“Připravit navazující vzdělávací systém:

- pro děti od 3 do 6 let mateřskou školu
- pro děti školou povinné základní školu od 1. do 9. ročníku ve věkově smíšených třídách
- v budoucnosti bychom chtěli rozšířit nabídku o práci s dětmi do tří let

Připravit školu, která využívá přirozenou potřebu „učit se společně“:

- pro děti, protože společné učení je jejich přirozenost
- pro mladší děti, které se snadno učí od svých starších kamarádů
- pro starší děti, které se mnohému naučí, když mohou být vzory a pomocníky svých mladších kamarádů
- pro dospělé, kteří se společně učí pomáhat všem dětem k samostatnosti
- pro malé, velké i dospělé, protože společné učení pomáhá všem

Připravit školu, která má hodnoty:

- samostatnost v jednání a myšlení
- snahu domluvit se s druhými a vyjádřit své myšlenky s respektem a v míru
- dovednost umět si plánovat a rozhodovat, co chci dělat
- umění věnovat se tomu, co mi přináší radost a uspokojení
- učení s osobním nasazením podle svých možností
- vlastní zodpovědnost za své učení pro život
- zodpovědnost za své činy a chování vůči druhým lidem a okolnímu světu

Připravit školu, kde se pracuje podle pedagogického systému Montessori, protože:

- ho považujeme za moderní a nadčasový
- nabízí inkluzivní prostředí, a tedy možnost pro každé dítě
- vede děti k přirozenému učení, objevování a budování vlastní sebejistoty
- má připraven ucelený výchovný a vzdělávací program pro vedení dítěte od narození do jeho dospívání



- staví na vědeckém přístupu k poznání dítěte a jeho vzdělávání
- učitelé a rodiče spolupracují ve prospěch dětí
- pomáhá učitelům a rodičům připravit pro děti prostředí na míru jejich vývojovým potřebám
- je to program rozšířený po celém světě pro své efektivní učení a osobní spokojenost dětí
- Montessori školy jsou vyhledávány rodiči jako kvalitní a exkluzivní vzdělávací systém
- Montessori školy podporují své pedagogy v dalším osobním a profesním rozvoji

Připravit školu, kde se děti učí:

- ve věkově smíšených skupinách – podporuje přirozené vzájemné učení dětí
- bez programové soutěže a známkování
- v bezpečném vztahovém prostředí
- udržet si přirozenou radost z učení a objevování
- volbě a svobodě vybírat si osobní úkoly pro své učení a růst
- dávat do své práce osobní nasazení a podporovat v tom také ostatní
- společně sestavovat pravidla komunity a řídit se jimi
- samostatnosti, sebe organizaci a ohleduplnosti
- vzájemně se inspirovat

Připravit školu, kde podpora dětí má tyto cíle:

- samostatnost, sebedůvěra a etika v rozhodování
- statečnost v odpovědnosti
- zájem stále objevovat a chuť učit se nové věci a informace”

2.Vize Waldorfského lycea Praha

“Waldorfské lyceum jsme zakládali s tím, že je potřeba jiné pojetí vzdělávání.

- že klasický způsob, založený především na předávání informací, již neodpovídá stavu a potřebám společnosti
- že naši současní žáci budou muset několikrát za život změnit profesi, naučit se úplně nové věci, přizpůsobit se zcela změněným podmínkám.
- že od „výcviku“ ke konkrétním znalostem, dovednostem a rolím je potřeba přejít k podpoře celkového vývoje žáka, tedy k vytváření schopností a vlastností.

Waldorfská pedagogika přináší nový model komplexního vzdělávání. Žáci jsou rozvíjeni jak v oblasti znalostí, tak i v metodických, sociálních a osobnostních kompetencích. Výuka probíhá v souvislostech, s důrazem na vlastní zkušenost a úsudek (objevitelské vyučování), na tvořivost a podnikavost, a také na zvládání praktických výzev v práci rukama i v komunikaci s okolím.

Absolventi waldorfských škol bývají vnitřně silné a soběstačné osobnosti, které se umí vyrovnávat se změnami a potřebami doby (např. nezaměstnanost absolventů waldorfských škol je podle německých či dánských statistik zhruba čtvrtinová oproti průměru).

Waldorfská pedagogika je nejrozšířenějším typem alternativního vzdělávání ve světě, v 76 zemích světa existuje několik tisíc školek a škol. Za posledních 30 let se počet waldorfských škol zvýšil desetkrát.

Waldorfské lyceum v Praze vzniklo v roce 2006 jako experiment s jednou třídou v ročníku a bylo umístěno do provizorních prostor na Praze 4. Způsob tohoto vzdělávání se ukázal velmi úspěšný, dnes patří Waldorfské lyceum k nejžádanějším školám v Praze. Prostory pro důstojné fungování a rozšíření školy na více tříd se však stále nedařilo nalézt.

Zřizovatel školy – Magistrát hlavního města Prahy – se proto rozhodl řešit tento problém výstavbou nové budovy. Byla vypracována první studie budovy pro 2 až 3 třídy v ročníku, záměr byl zařazen do magistrátního plánu investic. Pokud vše půjde dobře, v roce 2026 se otevře nová škola, která může:

- nabídnout inspiraci ostatním pražským školám a učitelům,
- otevírat řadu otázek, jak by vlastně vzdělávání zaměřené na kompetence mělo či mohlo vypadat,
- pomoci tomu, aby se i další školy vydaly svými cestami k modernímu vzdělávání."



3. Vize a strategie Základní a mateřské školy Emy Destinové

“Škola je profilována výukou cizích jazyků, což ovšem zdaleka není jediným trendem. Snažíme se o školu otevřenou, která v příjemné atmosféře nabízí co nejširší rejstřík činností.

ZŠ Emy Destinové se nebrání integraci postižených žáků, naopak se snaží jejich začleňováním využít ji výchovně vzhledem k ostatním žákům a učit je empatii, nesobectví, pomoci druhým.

Širokým spektrem nadstavbových a mimoškolních činností se snažíme poskytnout žákům kvalitní naplnění volného času a přivést je k tomu, aby pracovali nejen na sobě, ale i pro druhé. Spoluprací s mnoha subjekty otvíráme žákům obzor možností, jak v tomto směru pracovat.

Výuka je již po několik let postavena na kombinaci klasických a moderních postupů. Samozřejmým a prioritním zájmem školy je příprava žáků na jejich další studium, proto přizpůsobujeme výuku požadavkům středních škol, obzvláště ve vyšších ročnících. Zároveň nezapomínáme aplikovat moderní výukové trendy, např. projektové vyučování, intenzivní jazykové vyučování, zavádění nových předmětů či jejich částí.

Důrazně akcentována je výuka cizích jazyků. Výuka začíná angličtinou od 1. ročníku a pokračuje širokou nabídkou dalšího cizího jazyka v 6. nebo v 8. ročníku. Naší velkou snahou je posílit obzvláště řečové a konverzační výstupy této výuky. Z toho důvodu spolupracujeme se zahraničními školami a organizujeme výměnné zájezdy a společné cizojazyčné projekty, které žákům umožňují jazykovou praxi a praktickou aplikaci jazykové teorie získané výukou v běžných hodinách cizích jazyků.

Dále pak jsou podporovány výjezdy tříd do škol v přírodě – mnohé třídy vyjíždějí 1x ročně. Škola pořádá pravidelně lyžařské kurzy žáků 7. tříd. Třídními učiteli 2. a 3. tříd je rovněž organizováno plavání s doprovodem vychovatelek školní družiny. Sportovní soutěže jsou cíleně obsazovány žakovskými družstvy i jednotlivci a jejich výsledky svědčí o fyzické zdatnosti žáků školy.

Klima školy příznivě ovlivňuje kulturní akce, na které je kladen velký důraz. Od 1. tříd žáci navštěvují divadla, Národní galerii, koncerty a výstavy. Estetická výchova je velmi důležitou složkou školní práce. Každý rok škola pořádá pro rodiče velkou akademii v aule školy. Na tomto komponovaném pořadu žáci mohou předvést to, co připravili v rámci kroužků, se svými třídními učiteli nebo sami. Dále škola pořádá každoročně koncert k poctě Emy Destinové, na kterém vystupují umělci, kteří tak oživují tradici této pěvkyně, jejíž jméno má škola ve svém názvu. Obě akce bývají doprovázeny výtvarnou soutěží žáků. Kromě výše jmenovaných dvou akcí škola pořádá vánoční trhy a zapojuje se do různých projektů.”



5. PODMÍNKY ÚSPĚŠNÉ PRÁCE S VIZÍ

Při tvorbě vize se pro ředitele školy doporučují následující kroky

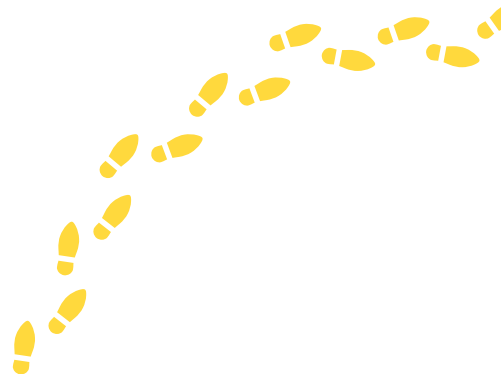
1. Nejdříve musíte ve škole **přesvědčit o významu vize**. Učitelé, studenti i ostatní pracovníci by měli chápat důležitost vize.
2. **Tvoření vize předpokládá týmovou práci**. Zapojte jednotlivce, malé týmy, učitele, žáky i rodiče a případně ostatní partnery školy. Vybírejte společné významy z pracovních návrhů (zde je vhodné použít metody brainstormingu, world café, panelové diskuse apod.). Tvorba vize by měla být společným dílem. Mělo by se vycházet z vizí ostatních, aby bylo dosaženo toho, že i ostatní se ztotožní s naší vizí.
3. **Vytvořte koordinační skupinu**, která provede generalizaci a vytvoří návrh, jenž bude opět posuzován.

Zbývá otázka kontroly vize. Každá vize by měla být, stejně jako ostatní strategické dokumenty, například jedenkrát ročně podrobena určité supervizi. Ve škole to může být činěno v souvislosti s vytvářením výroční zprávy školy. Opět by to ovšem neměla být činnost pouze vedení školy, ale je nutné zapojit sbor a ostatní partnery školy.

Jak Informujete a jak pravidelně o vaší výroční zprávě rodiče školy?

6 kroků k vizi budoucnosti

1. **Minulost:** Co vás dostalo sem, vás nedostane tam. Pokud neuzavřete minulost, nemůžete mít novou vytvořenou budoucnost. (SWOT analýza)
2. **Zaměření:** Vaše práce je služba, služba dětem, ze kterých vyrostou ti, kteří budou „určovat běh věcí příštích“. Pokud se na nic nezaměříte, nemůžete očekávat výsledky, progres. Na co se zaměříte jako škola? Jaké děti, osobnosti jsou skvělým výsledkem školy (kde cítíte hrdost)?
3. **Zájem:** Co jste ochotní dát tomu, co chcete žít – tvořit? Čeho se je pak nutné vzdát, abyste to mohli žít a tvořit? Na čem vám opravdu záleží, co je pro vás skutečně důležité (hodnoty a přesvědčení)?
4. **Služba:** Skrze službu umožňujeme dětem žít život, ve kterém dělají to, na čem opravdu záleží a co je skutečně důležité. Na jaký život děti připravujete? V jakých (životních) výzvách obstojí?
5. **Spojenci, tým:** Vytvořená budoucnost patří těm, kteří v přítomnosti budou jednat s myšlenkou na ni. Jakou má jedinečnou kvalitu váš tým? Jak jste vzory svým dětem v každodenní praxi? V jakých situacích (diverzita, šikana, konflikty, spolupráce aj.)
6. **Vliv:** Jaké dědictví za sebou zanecháte? Jaký vliv scénářem vize budoucnosti vytvoříte ve vaší organizaci, škole, školce?



Cvičení č. 5: Vize naší školy - první krok

V jaké konkrétní situaci ohledně vize a strategie vaše škola je?

Co uděláte jako první (další) krok?

Kdo a jak vás podpoří, abyste vytrvali ve slabých chvílích?

LITERATURA A ZDROJE

EGER, Ludvík. *Strategie rozvoje školy*. CECHTUMA, 2002. ISBN 80-903225-6-5.

MURGATROYD, Stephen a Colin MORGAN. *Total Quality Management and the School*. Buckingham: Open University Press, 1994.

Online zdroje:

Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030. Dostupné 15.9.2023 z:
<https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/strategie-2030>

ELIÁŠ, František. *Strategie rozvoje školy „stručně a jasně“* [online]. Dostupné 15.9.2023 z:
https://www.nidv.cz/userfiles/file/Strategie_rozvoje_skoly_eBook.pdf



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Toto dílo “Metodika přípravy a realizace kulatých stolů” je licencováno pod licencí Creative Commons Uvedte původ-Zachovejte licenci 4.0. Autorem je kolektiv autorů Institutu firemní kultury z.ú. Licenční podmínky navštivte na adrese: Creative Commons – [Uvedte původ-Zachovejte licenci 4.0 Mezinárodní – CC BY-SA 4.0](#)

