

Příklad inspirativní praxe

Vstřícná škola, kde se všichni navzájem snaží respektovat

Kritérium č.3.2

**Pedagogové důsledně uplatňují při komunikaci s žáky, rodiči i
kolegy vstřícný, respektující přístup**

**Církevní základní a mateřská škola ARCHA, Petroupim, okres
Benešov**

Verze č.2



Mgr. Bc. Miroslav Hřebecký

Petroupim, listopad 2018

Komplexní systém hodnocení, CZ.02.3.68/0.0/0.0/15_001/0000751



Obsah

1	Anotace.....	2
2	Specifikace kritéria hodnocení	3
3	Profil školy	4
3.1	Strukturovaný popis školy	4
3.2	Slovní popis školy	4
4	Popis příkladu inspirativní praxe.....	5
4.1	Indikátory naplňování kritéria	6
4.2	Evaluační metody a nástroje	6
4.3	Evaluační zjištění	8
5	Rizika a příležitosti zvoleného postupu	19
6	Závěry.....	20
	Seznam zkratk.....	21

1 Anotace

Název rubriky	Text anotace
Charakteristika školy (1 věta, jednoznačná specifikace školy)	Malotřídní, avšak plně organizovaná ZŠ a MŠ s církevním zřizovatelem a s alternativním vzdělávacím programem v menší obci, jejíž základní cíl školního klimatu je, aby všem uvnitř bylo dobře.
Konkretizace kritéria (Na jakou část kritéria se PiP soustředí? Čím konkrétně škola naplňuje dané kritérium – je inspirující?)	PiP se soustředí na zásady respektujícího přístupu a komunikace všech aktérů uvnitř školy mezi sebou. Popisuje plné spektrum rozsahu kritéria. Inspirující je komplexnost pojetí i výsledky v praxi.
Hlavní sdělení (V čem je škola příkladem inspirativní praxe / jedinečná / inspirující?)	PiP se snaží mapovat komplexně všechna navzájem promyšleně provázaná opatření docilující ve škole vzájemného respektu všech aktérů mezi sebou. Z textu vyplývá, proč se děti v této škole dobrovolně podřizují pravidlům a nemají potřebu proti nim bojovat, jsou schopni kompromisu, proč učitelé i rodiče projevují nadstandardní spokojenost se školou i kvalitou vzájemných vztahů uvnitř.
Nepovinná rubrika (upozornění na mimořádně důležitou / inspirativní přílohu apod.)	V textu je mimo jiné představena zajímavá metoda Profil na jednu stránku , umožňující bezpečně představit kohokoliv ve škole v pozitivním světle ostatním.

Původní anotace

Popisovaná škola staví především na kvalitě mezilidských vztahů a jako hlavní cíl snažení má „aby všem uvnitř bylo dobře“. Velmi promyšleně a komplexně se snaží o respektující přístup mezi všemi klíčovými aktéry – dětmi, jejich rodiči i všemi zaměstnanci. Přestože tato škola patří mezi malé, popisovanou širokou škálu metod lze i v dílčí podobě přenášet do ostatních škol, případně do jednotlivých tříd.

Výsledkem komplexní snahy o respektující přístup jsou zde žáci, kteří pracují samostatně, nejdou zbytečně do opozice vůči učitelům, namísto toho umí kultivovaně sdělovat odlišný názor a dokáží přistoupit na kompromis. Jsou schopné se vzájemně podporovat a nabízet si pomoc. Dokáží respektovat zvláštnosti každého jedince i vzájemně odlišné tempo práce a míru talentu.

Velmi inspirativní je dosažená míra spokojenosti pedagogů. Přestože je profesionální laťka velmi vysoko a zdaleka ne každý se zvládne zapracovat, ti, kteří v ZŠ a MŠ Archa pracují, jsou v zaměstnání převážně velmi spokojeni a dokáží dlouhodobě investovat pozitivní energii do svých žáků. A to vše při poměrně vysoké míře podfinancovanosti školy, což činí z tohoto příkladu důkaz, že vše není ve školství zdaleka jen o penězích.

2 Specifikace kritéria hodnocení

Hlavním záměrem PiP je popsat škálu nástrojů, jejichž prostřednictvím škola usiluje o vzájemnou respektující komunikaci všech účastníků výchovně-vzdělávacího procesu, tj. pedagogů, nepedagogických pracovníků školy, žáků a rodičů. Bude představen systém, díky němuž se členové pedagogického sboru snaží komplexně reagovat na všechny druhy potřeb žáků i jakým způsobem o tom poskytují zpětnou vazbu zákonným zástupcům.

Vycházíme z popisu celého kritéria, dle našeho názoru ho škola naplňuje na referenční úrovni v plné šíři a čtenářům chceme zprostředkovat, jakými prostředky a komunikačními kanály je v Církevní ZŠ a MŠ Archa, Petroupim zajištěna vzájemná interakce mezi dětmi, pracovníky školy a zákonnými zástupci.

3 Profil školy

3.1 Strukturovaný popis školy

Tabulka č. 1

Typ školy podle zřizovatele	Církevní
Typ sídla (počet obyvatel obce)	Obec do 500 obyvatel
Velikost školy	kapacita: 75 žáků ZŠ, 24 dětí MŠ počet žáků celkem: 48 žáků ZŠ, 24 dětí MŠ počet žáků v daném stupni vzdělávání: 1. stupeň: 39 2. stupeň: 9 počet tříd v daném stupni vzdělávání: 1. stupeň: 2 2. stupeň: 4
Specifika organizace	málotřídní
Charakteristika pedagogického sboru	učitelé: 12 celkem (8,0 úvazku včetně MŠ) vychovatelé: 6 celkem (1,89 úvazku) asistenti: 10 celkem (3,25 úvazku) školní asistent (šablony): 2 celkem (1,0 úvazku) speciální pedagog: 2 celkem (0,5 úvazku) sociální pedagog (šablony): 1 (0,1 úvazku)
Charakteristika žáků	počet žáků SVP: 18 z toho 17 žáků s PO 2. - 3. stupně počet cizinců: 0
Webová stránka	www.skolaarcha.org

3.2 Slovní popis školy

ZŠ a MŠ Archa Petroupim, okres Benešov je školou s církevním zřizovatelem, kterým je pražská diecéze Československé církve husitské.

Obec Petroupim, v níž se škola nalézá, je vzdálena 6 km od Benešova (druhý největší okres v jižní části Středočeského kraje) a leží v odlehlém místě mimo hlavní silniční tahy. Žáci dojíždějí do školy ze všech stran a z velmi rozdílných vzdáleností. Doprava do školy a ze školy byla dlouhodobým velkým problémem pro mnoho rodin, proto se již před mnoha lety domluvilo Sdružení rodičů Archa na společném provozování mikrobusu, který je majetkem sdružení a financují ho společně všichni rodiče.

Škola není školou spádovou, výběr školy je věcí volby rodičů, kteří mají o způsob vzdělávání svých dětí velký zájem a kteří si ji vybírají z několika důvodů. Těmi jsou především výchova k morálním hodnotám a vzdělávací přístup založený na respektu k dítěti a jeho individuálním potřebám; dále využívání inovativních metod vzdělávání, environmentální zaměření školy a úzká spolupráce školy s rodiči.

Církevní zřizovatel není v tomto ohledu nijak determinující, příslušnost rodin k církvi není podmínkou přijetí do školy. Žáci jsou převážně z příznivého rodinného prostředí, jejich rodiče projevují o dění ve škole zájem.

Socioekonomický status rodin školáků Archy je velmi rozmanitý – od rodin manažerů bydlících v lukrativních lokalitách Posázaví a zastávajících významný post v korporátní sféře v Praze, po rodiny vyložené venkovské, s rodiči s dosaženým základním vzděláním a pracujících za odměnu takřka na úrovni minimální mzdy. Mnoho školních rodin má více dětí než obvyklé dvě a jejich výchova je pro rodiče prioritou, které dávají přednost před kariérou v zaměstnání. Jejich socioekonomický status je tak podprůměrný.

V popisované škole se daří mezi dětmi rozdílné socioekonomické zázemí téměř zcela stírat, pro děti materiální stránka není příliš tématem. ZŠ a MŠ Archa bere každého žáka jako jedinečnou osobnost se všemi individuálními odlišnostmi. Podobně přistupuje i k jeho rodině. Škola má bohaté zkušenosti se společným vzděláváním všech žáků (inkluzivní vzdělávání), což také v některých případech rodiče vede k výběru této školy pro své dítě s obtížemi ve vzdělávání. Z tohoto důvodu je ve škole podíl takto začleněných dětí nadprůměrný.

Jde o školu s originálním vzdělávacím programem vytvořeným na míru, který využívá prvků alternativní pedagogiky (blíže viz kapitola 4.3).

4 Popis příkladu inspirativní praxe

Respektující přístup má škola jako jeden z hlavních pilířů vymezen v projektu školy a ve svém vzdělávacím programu. Tento vztah je v koncepčních dokumentech školy definován ke všem zúčastněným – žákům, rodičům i zaměstnancům školy - pedagogům i nepedagogům, přičemž je zdůrazňováno, že všichni dohromady tvoří jeden kolektiv, kde každý má stejnou hodnotu a právo na lidskou důstojnost.

Škola vnímá toto kritérium jako stěžejní výchozí bod pro učení dětí. Nejde o náhodně zkoušené způsoby chování jednotlivců. Archa má vypracovaný systém, který je výsledkem dlouhodobé práce týmu pedagogů a který se opírá o výzkumy psychologů, sociologů a světově významných pedagogů. Získané poznatky pedagogové aplikují v denní práci s dětmi a využívají zkušenosti z předchozí praxe. Ve škole je cítit respektující atmosféra, se kterou se nově přichozí pedagogové postupně seznamují a vstřebávají ji. Zkušenější pedagogové jsou jim v tomto učení nápomocni.

Jde o komunitní školu, kde se respektující přístup projevuje například v tom, že koncepční otázky nerozhoduje autoritativně vedení školy, ale snaží se o konsenzus v rámci pedagogické rady. Na toto téma jsou pořádány samostatně kurikulární debaty, často v době vedlejších prázdnin a většinou v neformálních prostorách. Dle možností jsou k rozhodování zváni i rodiče a děti.

Pedagogický sbor školy je složen z pedagogů s hlubokým profesním zaujetím, kteří se snaží o maximálně individuální přístup. Vedení školy podporuje pedagogy v dalším vzdělávání, které je předpokladem úspěšné práce.

Pro efektivní fungování školy je důležité participativní a týmové řízení. Podíl na řízení školy podněcuje pedagogy k větší angažovanosti, pocitu sounáležitosti se školou. Učitelé se snaží být dětem dobrým vzorem, zejména v oblasti vzájemných vztahů, spolupráci a řešení problémů. Snaží se poznat každého žáka jako individualitu s jeho rodinným zázemím a využít této znalosti ke zlepšování své práce.

Pedagogický sbor pracuje jako tým, jehož každý člen se rovnocenně podílí na společné práci, přípravě ročních a dílčích témat, projektů a školních akcí. Vedení školy povzbuzuje pedagogy k tomu, aby své další dovednosti předávali v rámci školních kroužků či jiné zájmové činnosti žákům školy.

4.1 Jak škola naplňuje kritérium hodnocení 3.2

Indikátor 1: Pedagogičtí pracovníci mají jasnou představu, co obnáší pojem respektující komunikace, na obsahu panuje významová shoda. Pedagogové vědí, co se od nich v tomto směru očekává a co škola považuje za dobrou praxi.

Indikátor 2: Pedagogičtí pracovníci mají respektující přístup k žákům. Škola dociluje komplexnosti naplňování potřeb žáků ve všech rovinách, tj. v sociální, emocionální, kognitivní i fyzické.

Indikátor 3: Pedagogové uplatňují principy respektující komunikace i směrem k rodičům žáků a dalším členům místní komunity.

4.2 Evaluační metody a nástroje

Ve spolupráci autora se zástupkyní ředitelky dané školy byly naplánovány analytické činnosti a poté shromážděny podklady a důkazy zvoleného kritéria.

Metody a postupy dokazování

- Rozhovory s vedením školy
- Analýza školní dokumentace
- Pozorování výuky i ostatních činností ve škole
- Pozorování konfliktní situace včetně způsobu řešení
- Pozorování práce s vytvořenými žákovskými pravidly včetně následného review
- Pozorování ranního kruhu
- Řízený rozhovor s pedagogem
- Řízený rozhovor s asistentkou pedagoga
- Řízený rozhovor s rodičem

Doklady získané z analýzy stávající dokumentace:

- Leták školy
- Náplně práce – učitel, asistent pedagoga, speciální pedagog, sociální pedagog – barevně jsou vyznačeny pasáže vztahující se k respektujícímu přístupu
- Školní řád – barevně jsou vyznačeny pasáže vztahující se k respektujícímu přístupu

Doklady získané při návštěvách školy:

- Příklady třídních pravidel
- Příklady profilů na jednu stránku
- Fotografie

- Videá



4.3 Evaluační zjištění

4.3.1 Odkud se ve škole bere respektující přístup?

Škola při své práci vychází z originálního projektu a školního vzdělávacího programu, který je autorským dílem skutečně celého kolektivu pedagogických pracovníků, reflektuje přitom mnoho zajímavých odborných zdrojů.

Vytčené cíle má škola střešně dostatečně a jasně deklarované v ŠVP. Výchozím materiálem pro zpracování školního vzdělávacího programu pro základní i předškolní vzdělávání je původní projekt ARCHA (1996).

Teoretický základ koncepce výchovně vzdělávací práce tvoří samozřejmě Rámcový program pro předškolní vzdělávání a Rámcový program pro základní vzdělávání. Vedle toho ale škola zahrnuje do své práce prvky pedagogiky J. A. Komenského, M. Montessori, osobnostně orientovaný model předškolní výchovy, model otevřeného vyučování, integrovanou tematickou výuku S. Kovalikové a Jenský plán P. Petersena.

Mezi hlavní teoretické zdroje, které škola nejvíce pro svoji práci používá a z nichž vychází jejich školní vzdělávací program, patří:

- Kovaliková, Susan. Integrovaná tematická výuka. 2.vydání. Kroměříž: vydavatelství Spirála. 1993.
- Rýdl, Karel. Peter Petersen a pedagogika jenského plánu. 1. vydání. Praha: ISV nakladatelství. 2001.
- Komenský, Jan, Amos. Didaktika analytická, 1. vydání. Brno: Tvořivá škola. 2004
- Kopřiva, P., Nováčková, J., Nevolová, D., Kopřivová, T. Respektovat a být respektován. 3. vydání. Kroměříž: vydavatelství Spirála.

Projekt školy nazvaný Svobodná Komenského škola probíhal jako experiment MŠMT ČR č.j. 27 429/22 a mimo jiné zahrnul i Kurikulum podpory zdraví v MŠ a projekt Zdravá škola.

Respektující přístup je obsažen i v sedmi konkrétních cílech (ze třinácti) základního vzdělávání v daném ŠVP.

Konkrétně jde o tyto body:

- jednat jako svébytná, svobodná a zodpovědná osobnost, přiměřeně a konstruktivně dokázat projevovat své pocity
- spolupracovat, domluvit se, jednat s vrstevníky i s dospělými
- vysvětlit pohnutky svého jednání, v míře odpovídající kognitivnímu vývoji předvídat následky
- být vnímavý k potřebám druhých
- dodržovat dohodnutá pravidla
- poznat, kdy udělal chybu, vysvětlit ji a napravit ji
- pokud s něčím nesouhlasí, říci vhodným způsobem ne a vysvětlit proč.

Již z tohoto výčtu a poměru sedm ze třinácti hlavních cílů je patrné, že v pedagogice školy je vztahová stránka osobností žáků vnímána přinejmenším stejně důležitě jako ta informačně-kognitivní.

Úzké propojení mateřské a základní školy umožňuje zahájit a naplňovat povinnou školní docházku v prostředí, které děti znají, se stejnými základními pravidly, se stejnými rituály, se známými dětmi a dospělými. Jsou podporovány společné aktivity předškolních a školních dětí – společné výlety, slavnosti, divadla.

Škola základní principy tohoto přístupu shrnuje velmi přehledně v nabídce veřejnosti ve formě **letáčku** (viz 201_HREB_32_ZS_PT12_20180531.pdf)

4.3.2 Naplňování vize komunitní školy

V případě petroupimské ZŠ a MŠ Archa nejde o klasickou školu spádovou, diference je dána již církevním zřizovatelem, většina dětí bydlí v širším regionu a do školy dojíždí. Komunita není tvořena ani na základě příslušnosti k jednomu církevnímu sboru. Jde o školu ekumenickou, navíc mnoho rodin se k žádné církvi ani nehlásí a školu si vybrali podle jejího kreditu a kvůli alternativní výuce.

Přesto se po shromáždění důkazů domníváme, že jde o školu jednoznačně komunitní a mechanismy toto zajišťující jsou inspirativní pro ostatní školy.

Pojem komunitní je v této škole vnímán ve třech rovinách:

a) Žáci

Ke konkrétnímu plánování projektů, vzdělávacích témat, k běžnému chodu školy jsou v co největší míře přizváni žáci školy, tím je zajištěno, že práce pro ně bude mít skutečný smysl, bude pro ně výzvou, prací „tady a teď“. Učitelé také s žáky diskutují nad způsobem zpracování zadané práce, společně najdou optimální postup přijatelný pro žáky i učitele. Tento způsob práce vede k větší odpovědnosti žáků. Žáci vědí, že jejich názory a náměty je brány vážně.

Důležité je i vzájemné učení, kdy žáci vstupují do role učitele a předávají vlastní získané poznatky druhým, např. mladším dětem. Mají neocenitelnou příležitost si své poznatky a znalosti upevnit a systematizovat. Je to pro zdroj zkušeností, vede k posílení důvěry ve vlastní schopnosti. Pro žáky je mnohdy vysvětlení od vrstevníka bližší, než od dospělého. Učitel je v roli průvodce vzděláváním.

b) Pedagogický sbor

Pro efektivní fungování školy je důležité participativní a týmové řízení. Podíl na řízení školy podněcuje pedagogy k větší angažovanosti, pocitu sounáležitosti se školou. Učitelé se snaží být dětem dobrým vzorem, zejména v oblasti vzájemných vztahů, spolupráci a řešení problémů.

Pedagogický sbor pracuje jako tým, jehož každý člen se rovnocenně podílí na společné práci, přípravě ročních a dílčích témat, projektů a školních akcí. Vedení školy povzbuzuje pedagogy k tomu, aby své další dovednosti předávali v rámci školních kroužků či jiné zájmové činnosti žákům školy.

Pedagogové systematicky týmově i individuálně vyhodnocují svoji práci podle předem stanoveného plánu a kritérií. Pedagogové se vzájemně navštěvují ve výuce, sdílejí své zkušenosti. Vzájemně se podporují, hledají společně cesty k řešení vzniklých problémů.

Školní rok pak uzavírá evaluační týden, kde je vše pedagogy probráno komplexně a jsou vyvozeny závěry pro další školní rok.

c) Rodiče

Rodiče jsou bráni jako partneři. Podílejí se na dění ve škole podle svých možností, profese a zájmů, např. se zapojují do projektů a akcí školy, aktivně se připojují také k přípravě a činnostem během slavností, dílen. Přípravují přednášky, vzdělávací a kulturní akce. Vyjadřují se také ke kurikulu, režimu školy apod. S rodiči se pedagogové scházejí zpravidla každý měsíc, na schůzkách a slavnostech školy, a navíc při nepravidelných společných akcích – dílny, výlety apod.

Pro větší pochopení vzdělávacích a výchovných metod školy jsou pořádána kutikulární odpoledne, kam mají dle zájmu přístup všichni rodiče. Přesto je každé kurikulární odpoledne zaměřeno ke konkrétnímu tématu:

- jednou ročně pro rodiče nastupujících předškoláčků,
- jednou ročně na vysvětlení principů Hejného matematiky,
- jednou za dva roky pro rodiče žáků z druhého stupně ke slovnímu hodnocení.

Rodiče mají možnost se kdykoliv účastnit výuky ve škole a pomáhat při ní, návštěvy ve škole jim přibližují vzdělávací proces. Dovedou potom lépe chápat své dítě, jeho učební strategie, prožívání školní reality a chování ve školním prostředí. Lépe rozumí uplatňovanému pojetí vzdělávání a výchovným strategiím. Škola k tomuto účelu nabízí rodičům setkávání s odborníky z oblasti pedagogiky a psychologie, k dispozici je jim i knihovnička odborné literatury.

Rodiče se dobrovolně organizují ve Sdružení rodičů, jedním z velkých úkolů, který vyžaduje velkou toleranci, je shodnout se na detailech provozu školního mikrobuse a podílet se solidárně na jeho nemalých nákladech.

Foto: Škola pořádá pravidelně slavnosti, kterých se účastní děti, učitelé, rodiče i veřejnost. (viz 201_HREB_32_ZS_PA16_20181126.jpg)

4.3.3 Výchovné a vzdělávací strategie posilující vzájemný respekt

Škola vede žáky k respektování názorových odlišností a hodnot. Tuto pozici jí paradoxně pomáhá formovat fakt, že je školou církevní. S ohledem na realitu Archa musí reflektovat a aktivně pracovat se skutečností, že o školu mají zájem rodiny různých konfesí i bez vyznání. Rovněž začleňování žáků se speciálními vzdělávacími potřebami učí ostatní toleranci a přijímání každého takového, jaký je.

Vychází se z toho, že žák se učí efektivně, pokud:

1. k učení přistupuje spontánně;
2. učení je pro něj objektivní, smysluplné, přináší radost;
3. umožňuje komunikaci s druhými;
4. má prostor pro aktivitu a tvořivost, osobní prožitek;
5. probíhá prostřednictvím konkrétních činností;



6. je celostní – zapojuje se více smyslů a pracují obě mozkové hemisféry.

Tyto znaky prožitkového učení může pedagog využívat při evaluaci vyučovacího procesu. Úkoly musí být pro děti splnitelné a zároveň podněcující jejich myšlení, objevování, propojování souvislostí.

Takové učení je obtížné a téměř nerealizovatelné při frontálním vedení učebního procesu. Proto jsou upřednostňovány jiné formy výuky, které vycházejí z respektování vývojových zvláštností dětí a jejich přirozených potřeb. Jsou zohledňovány jednotlivé druhy inteligence (dle [Teorie mnohonásobné inteligence](#) H. Gardnera).

Žákům je v co největší míře umožněno spontánní pozorování, experimentace a manipulace a po tomto praktickém poznatku a prožitku je dán prostor k vysvětlování a srovnávání, utřídění získaných zkušeností.

To dokládají i slova jednoho z rodičů získaná v rozhovoru: „ Víte, v Arše nejsou zlobiví kluci a hysterické holky. A to rozhodně ne proto, že by tady byla jiná skladba dětí než v jiných školách. Je to proto, že v Arše není nálepkování.“

4.3.4 Ukázka výsledků respektující výchovy - video z hudební výchovy

Následující video (viz 201_HREB_32_ZS_PA10_20180531.mp4) dokumentuje a shrnuje efektivitu výuky a výsledky pedagogického působení ve zdejší škole. Nejde o žádnou zvlášť pečlivě vybranou scénku, ale spíše o náhodný záznam jedné běžné hodiny.

Popis situace: 23 dětí v rozmezí 3.-5. ročník. V rámci inkluze jsou tam začleněni a běžně ve skupině pracují děti s mnoha diagnózami (2 x porucha autistického spektra, 1x dětská obrna, 2x porucha chování, 2 x mentální postižení, 1x depresivní stavy).

Každý žák má svůj hudební nástroj, který si sám zvolil. Všichni se vzájemně respektují – i žáci s poruchami vydrží i přes držení „hlasitého“ nástroje v ruce v klidu čekat na svoji příležitost. Všichni jsou duchem přítomní a mají radost ze společné práce. Celé to takto probíhá, protože to dětem dává smysl. Na začátku si všichni společně vysvětlili, proč to dělají a jaký to bude mít výsledek.

Postupně se přidávají jednotlivé skupiny nástrojů. Je cítit atmosféra respektu a důvěry, žáci si případné chyby navzájem tolerují, nezesměšňují se mezi sebou. Chybu berou jako samozřejmou součást učení.

4.3.5 Jak se naplňuje vize respektující školy

Všichni vyučující si v prvních letech po nástupu doplňují studium v oblasti komunikace a pedagogické interakce, využíván je především dlouhodobý kurz Respektovat a být respektován, který vyvinula [Společnost pro mozkově kompatibilní vzdělávání](#).

Vedení školy organizuje pravidelně další vzdělávání pedagogických pracovníků pro celou sborovnu, na většinu akcí jsou zváni i zájemci z řad rodičů.

Témata DVPP realizovaná na škole v souvislosti s respektujícím přístupem jsou v **Příloze č.1.** (viz 201_HREB_32_ZS_PT01_20180531)

Mechanismy respektujícího přístupu všech zúčastněných stran jsou střechně definovány ve školním řádu. V **příloze** je verze, kde jsou vztahující se pasáže barevně zvýrazněny. (viz 201_HREB_32_ZS_PT09_20180531.docx)



Pravidla respektující komunikace jsou zakotvena i v náplních práce. V příloze jsou pro ilustraci uvedeny náplně práce se zvýrazněnými barevnými pasážemi o respektujícím přístupu – náplň práce **učitele ZŠ** (viz 201_HREB_32_ZS_PT05_20180531.docx) a náplň práce **asistenta pedagoga**. (viz 201_HREB_32_ZS_PT06_20180531.docx)

I provozní zaměstnanci mají ve svých náplních práce uvedenu pasáž:

- v kontaktu s dětmi je vstřícná/-ý, respektuje a podporuje pedagogické působení

Na české poměry zcela výjimečné je partnerství školy Archa s [Jenaplan Schule Jena](#), stále existující školou, odkud pochází myšlenka Jenského plánu a dodnes je tam v krystalické podobě realizovaná. Spolupráce byla navázána pro programovou blízkost obou škol. V roce 2017 byli učitelé z Archy na pětidenní stáži v Jeně, kde se důkladně seznámili s originální verzí realizace jenského plánu a v odpoledních diskuzních setkáních porovnávali odlišnosti, výhody a nevýhody koncepcí obou škol. Pedagogové Archy i vedení školy deklarují, že tato návštěva pro ně byla velmi motivační a zásadně je posunula v naplňování koncepce školy a jejím dalším rozvoji.

Pro dosažení účinnosti pedagogického procesu a kvality péče angažovány podpůrné profese (speciální pedagog, sociální pedagog, dva školní asistenti a několik asistentů pedagoga). Tito zaměstnanci pomáhají dotáhnout úsilí učitelů i při vysoké míře inkluze a naplnit ho udržitelností. Pedagog dbá na prvním místě o naplňování vzdělávacích výstupů a vstěpování respektujícího přístupu, podpůrné profese mají za úkol řešit primárně vztahy dětí. Zároveň jsou tito podpůrní pedagogičtí pracovníci nezbytní pro individualizaci výuky – žáci se nemusí přizpůsobovat situaci, ale situace se přizpůsobuje jejich vzdělávacímu tempu a potřebám.

Propracovaný je i systém rolí a kompetencí uvnitř popisované školy. Práci asistentů pedagoga koordinuje speciální pedagog, vede pravidelné porady, kde se vzdělávají, probírají jednotlivé diagnózy i způsoby práce s konkrétními dětmi, mají možnost sdílení pocitů a problémů formou Balintovské skupiny.

Náplň práce speciálního pedagoga s barevně vyznačenými zájmovými pasážemi. (viz 201_HREB_32_ZS_PT07_20180531.docx)

4.3.6 Sociální pedagog

Na školách je pozice sociálního pedagoga stále poněkud výjimečná. Z pohledu zákona č. 563/2004 Sb. není pedagogickým pracovníkem. Na popisované škole má své pevné místo a velmi funkční zařazení do celoškolských procesů a komunikačních mechanismů. Přestože je aktuálně hrazen z tzv. šablon, škola má velký zájem jeho pozici udržet a najít pro něj financování i do budoucna po konci programového období.

Popis role: sociální pedagog pomáhá naplňovat výchovně vzdělávací proces zejména v oblasti mezilidských vztahů, podporuje dobré klima školy. Zajímá se o podmínky pro osobnostní růst žáků, podílí se na případném řešení sporů a nedorozumění mezi všemi účastníky, pečuje o dětskou skupinu.

Vedle toho sestavuje každému žákovi tzv. **Profil na jednu stránku**.

Tento nástroj představuje každého žáka osobám, které s ním budou ve škole pracovat v pozitivním světle. Zdůrazňuje, v čem žák vyniká, jeho schopnosti, záliby, koníčky. Zároveň



však informuje o tom, co je pro daného žáka stěžejní a jak jej nejlépe podpořit. Dítě si při jeho sestavování ověří, že je pro ostatní lidi důležité, a to z mnoha různých důvodů, které nemusí vždy souviset jen se školním úspěchem.

Hotové profily jsou k dispozici všem pedagogům i žákům. Původní záměr vyvěšovat výsledné profily na zeď nebyl naplněn, žáci se usnesli, že je chtějí mít svázané v souhrnné knize, která je v současnosti umístěna volně přístupná na okenním parapetu v učebně.

V plánu je další rozvíjení tzv. **podpůrných kruhů**, tj. pravidelných setkávání dobrovolníků z řad žáků, na kterém by pod vedením sociálního pedagoga vyhledávali a plánovali podporu dítěti, které má problémy se sociálním začleněním. Díky této skupině by se žáci učili sociálně funkčnímu jednání, kdy například na agresivní projevy jednotlivce by ostatní na prvním místě zkoušeli strategie předvídání, eliminace a kompenzace ataku, s nastavením pomocné ruky a opřením se o jednotu kolektivu.

Pravidla profilů na jednu stránku:

201_HREB_32_ZS_PA11_20180531.jpg – výměna za .doc kvůli čitelnosti

Příklady profilů na jednu stránku:

201_HREB_32_ZS_PA01_20180531.jpg

201_HREB_32_ZS_PA02_20180531.jpg

201_HREB_32_ZS_PA03_20180531.jpg

Náplň práce sociálního pedagoga v příloze s barevně vyznačenými zájmovými pasážemi. (viz 201_HREB_32_ZS_PT10_20180531.docx)

4.3.7 Respektování individuality dětí

Důraz je dáván na to, aby děti mohly kdykoliv kultivovaně projevit svůj názor. Žáci jsou vychovávaní k tomu, aby byly zdravě sebevědomými osobnostmi, které jsou schopny v případě nutnosti sdělit asertivně své potřeby. Jejich sdělení jsou brána partnersky a vždy se jimi ostatní s plnou vážností zabývají.

Výuka je organizována co nejvíce individuálně tak, aby si každý žák skrze otevřené zadání mohl volit svoji vzdělávací cestu a originální způsob zpracování zadaných úkolů. Pedagogové přizpůsobují individuální zadání práce tak, aby se každá dětská osobnost všestranně rozvíjela s ohledem na své možnosti.

Žáci jsou bráni jako partneři při konečné formulaci úloh a při jejich plnění. Je respektován způsob uchopení úlohy žákem a je dána možnost výběru co se týče způsobu zpracování, formátu, ilustrací, zdrojů apod. Tím, že je žákovi poskytnut prostor pro vlastní tvorbu, zmíněné uchopení úlohy, je podpořena vnitřní motivace. Žáci jsou vedeni k tomu, aby si vážili práce své i práce ostatních. Vždy je oceňována vynaložená energie, což mimo jiné zvyšuje důvěru ve vlastní schopnosti.

Učebny jsou vybaveny tak, aby veškeré materiály a pomůcky k výuce byly trvale přístupny dětem, a ty z nich mohly kdykoliv vybírat podle svého úsudku a vzdělávacích potřeb. V této oblasti je velmi jasně patrná inspirace principy montessori pedagogiky.

To dosvědčují i slova jedné z asistentek pedagoga zpovídané v rozhovoru: „*V rámci samostatné práce děti pracují svým tempem, mají možnost si práci rozvrhnout, odpočinout si, využívat potřebné pomůcky a požádat o radu – ale nejdříve se pokusit sami u sebe, potom požádat o pomoc kamaráda, asistenta, učitele. Je přirozené, že nejlépe se domluví svým „jazykem“ dítě s dítětem.*“



Bližší podrobnosti k respektování individuality dětí v **rozhovoru s učitelkou Archy A.V.**

(viz 201_HREB_32_ZS_PT02_20180531.docx)

Zajímavé je porovnání s **pohledem asistentky pedagoga.** (viz 201_HREB_32_ZS_PT04_20180531.docx)

4.3.8 Zpětná vazba od žáků

Pokud mají učitelé žáky respektovat, musí je přizvat k procesu učení.

Nutně od nich tím pádem pro svoji práci potřebují zpětnou vazbu, jak se dětem v jednotlivých předmětech pracuje (v zahraničí koncept „**assessment as learning**“ – zapojení žáků do procesu učení i hodnocení).

Video - 2. stupeň - zadání zpětné vazby (viz 201_HREB_32_ZS_PA04_20180531.mp4)

Popis situace: Učitelka a ředitelka děti žádají o feedback a vysvětlují podrobnosti. Společně vyhledávají vhodný způsob zpětné vazby, který je pro děti pochopitelný, vyhovuje jim, oslovuje je a zároveň je vypovídající pro pedagogy.

Video - 2. stupeň – vyplňování hodnocení (viz 201_HREB_32_ZS_PA05_20180531.mp4)

Popis situace: Na ukázce je patrné, že děti vyplňují hodnocení aktivně, zajímá je to, neváhají to konzultovat vzájemně, ale i si vyžádat doplňující informace od pedagogů.

Video – rozbor vyplněných zpětných vazeb pedagogy

Díl 1 – úvod rozboru zpětných vazeb (viz 201_HREB_32_ZS_PA06_20180531.mp4)

Díl 2 – rozbor zpětných vazeb – matematika (viz 201_HREB_32_ZS_PA07_20180531.mp4)

Popis situace:

Poskytování zpětné vazby je dynamický proces, škola neustále hledá optimum a nejvhodnější postupy. Snaží se najít takovou podobu formuláře, aby bylo hodnocení pro učitele vypovídající a zároveň pro děti atraktivní a zajímavé. Při vyhodnocování učitelé zjišťují kromě vzdělávacích výsledků také atmosféru v hodině, názornost svého výkladu či jak se děti cítí být učitelem motivovány. Na ukázce o tom debatují učitelé druhého stupně na své poradě.

Ukázky jiné dřívější verze, kdy žáci psali zpětnou vazbu jednotlivým učitelům formou krátkého dopisu:

201_HREB_32_ZS_PT13_20181126.pdf

201_HREB_32_ZS_PT14_20181126.pdf

201_HREB_32_ZS_PT15_20181126.pdf

4.3.9 Partnerský přístup k rodině

Vztahy školy s rodiči vychází ze vzájemného respektujícího partnerství. S rodiči příchozích dětí škola uzavírá po důkladném seznámení se vzdělávacím programem a organizací výuky **písemnou dohodu o spolupráci** (viz 201_HREB_32_ZS_PT08_20180531.docx) s hlavním deklarovaným cílem, aby vzdělávání žáka bylo příjemnou cestou za poznáním.

Při škole pracuje velmi aktivní sdružení rodičů, které se podílí na organizaci pravidelných školních slavností (5x ročně) a společného víkendového výjezdu rodin a školy. Vedení spolku se schází s ředitelkou školy a navzájem koordinují své úsilí ve prospěch dětí.

Příklad vyplněného formuláře ankety rodičů, které škola zadává zhruba jednou za 2-3 roky. (viz 201_HREB_32_ZS_PT17_20181126.pdf)

Blíže k pohledu rodiče v **rozhovoru s jednou z matek žáků Archy**. (viz 201_HREB_32_ZS_PT03_20180531.docx)

Foto: Společná aktivita s rodiči na školní slavnosti (viz 201_HREB_32_ZS_PA15_20181126.jpg)

4.3.10 Respekt k osobnosti pedagogů

V rámci pravidelné školní evaluace (v prvním červencovém týdnu) je jedna část věnována cíleně pracovním potřebám pedagogů. Vedení školy se snaží respektovat a aktivně vytvářet co nejlepší podmínky pro jejich práci podle personalistické zásady nehledat ideálního pracovníka na konkrétní místo, ale spíše přizpůsobit kvalitní osobnosti pracovní zadání (funkci, úvazek, skupinu) s ohledem na její silné stránky. Neautoritativní, demokratické řízení školy generuje možnost seberealizace pro jednotlivé členy pedagogického týmu, kteří dle svého osobního zaměření iniciativně přichází s vlastními návrhy a jejich naplňování jim přináší potřebnou energii k další pedagogické práci.

Klima v pedagogickém sboru je pravidelně monitorováno **dotazníkem** – viz 201_HREB_32_ZS_PT16_20181126.pdf.

Ohledně respektu k osobnostem pedagogů lze na tomto místě opět doporučit autentickou **výpověď učitelky** (viz 201_HREB_32_ZS_PT02_20180531.docx) a **asistentky pedagoga**. (viz 201_HREB_32_ZS_PT02_20180531.docx)

Asistentka například sděluje: „*Osobně jsem se v předchozích zaměstnáních s takovým přístupem skutečně nesetkala – slušnost a otevřenost. Žádné autoritativní jednání, příkazy, ale dialog. Nejen na úrovni učitel – asistent, ale i mezi kolegy navzájem.*“

Právě respektující přístup k zaměstnancům ze strany vedení školy je patrně hlavním důvodem, proč se škole i při podprůměrných mzdách daří získávat a udržovat vysoké pracovní nasazení, pocit spokojenosti a prospěšnosti u většiny pedagogického sboru.

4.3.11 POPR – plán osobního pedagogického růstu

Jde o nástroj, který dokumentuje používaný princip neautoritativního vedení pedagogů. V popisované škole slouží především ke stabilizaci zaměstnanců. Vedení školy (ředitelka a zástupkyně) se kvůli POPRu schází dvakrát ročně individuálně s každým pedagogem (jednu pro sestavení, podruhé kvůli vyhodnocení plánu).

Blíže o nástroji viz nalinkovat příslušný PiP z 1.vlny.

Příklad vyplněného POPRu. (viz 201_HREB_32_ZS_PT11_20180531.pdf)

4.3.12 Jak zajistit, aby se děti cítily bezpečně

Pro zajištění bezpečného prostředí je potřeba mít možnost hovořit o svých potřebách, prožitcích, hledat odpovědi na svoje otázky. Mít možnost řešit svoje problémy. K tomu škola využívá **kruh sdílení** a **komunitní kruh**. Jde o způsob sociálního učení, který považují pracovníci Archy za velmi důležité.

Kruh sdílení. Zde mají děti i dospělí možnost vyjadřovat své pocity, je to prostor na sebehodnocení a učí se naslouchat druhému. Žáci se učí porozumět problému druhých a pomoci jim hledat řešení. Mohou se zde řešit konflikty a problémy a hledat cesta k usmíření a odpuštění. Může být prostorem pro sdílení svých radostí a starostí.

Video – Ranní kruh sdílení (viz 201_HREB_32_ZS_PA08_20180531.mp4)

Popis situace: Každý den začíná společným setkáním všech zúčastněných (žáci, pedagogové, příchozí rodiče, někdy i provozní zaměstnanci). Jde o formu rituálu, kdy se ve společném kruhu posílá dokola pozdrav a poté se zpívá. Na videoukázce je zachycen zpěv písně V dobrém jsme se sešli (masopustní koleda). Místo učitelky se ujímá klavírního doprovodu spontánně jedna z žákyň první třídy. Mezi děti a učitele se běžně zapojují i rodiče, kteří děti do školy přivedli a chtějí na ranní kruh setrvat.

Komunitní kruh. Je využíván například v případě potřeby reakce kolektivu na nějaké nežádoucí jednání jednotlivce. Jeho posláním je navození prožitku společenství a výměna informací, které se týkají postojů, názorů a pocitů. Otázky jsou formulovány obecně, to znamená v první osobě množného čísla nebo ve třetí osobě množného čísla s použitím výrazů děti, lidé. Prostřednictvím kruhu nemusí být problém vyřešen úplně, spíše vede k porozumění postojů ostatních členů komunity, objasnění důvodů jednání druhých a zamyšlení se nad nimi. Komunitní kruh má napomáhat k vytvoření soudržnosti, bezpečnému prostředí a ke kultivaci vztahů ve skupině. Má přispívat k osobnostnímu rozvoji dětí.

Video - Komunitní kruh (viz 201_HREB_32_ZS_PA09_20180531.mp4)

Popis situace: Třída prvního stupně řeší s učitelkou problémovou situaci úmyslného schovávání věcí spolužákům. Kruhu se účastní všichni členové skupiny včetně dětí s vážnými poruchami chování. Učitelka klade obecné otázky na pocity, které vyvolává popisované problémové chování a snaží se děti vést k vcítění do situace poškozeného.

4.3.13 Strategie řešení konfliktů

V okamžiku jakéhokoliv interpersonálního konfliktu (žák – žák, učitel – žák, učitel – rodič) je k věci přivolána třetí strana, která spornou situaci moderuje a snaží se jí facilitovat k efektivnímu vyřešení akceptovatelnému pro obě strany. Nejčastěji se jedná o speciálního pedagoga, sociálního pedagoga, třídního učitele nebo člena vedení školy. Děti jsou pedagogy systematicky vedeny k samostatnému funkčnímu řešení vzájemných sporů, k nezraňujícímu sdělování svých potřeb a názorů. Zároveň jsou opakovaně ujišťovány o možnosti obrátit se o pomoc při řešení konfliktů na kteroukoliv dospělou osobu.

Pedagogický sbor si v rámci společné autoevaluace školního roku na základě rozboru uplynulých pedagogických situací vypracoval společnou strategii řešení konfliktů žáků, kterou se snaží všichni pedagogičtí pracovníci dodržovat a udržovat jednotný přístup, který je pro děti pochopitelný a poskytuje jim pocit bezpečí.

Hlavní zásady této strategie

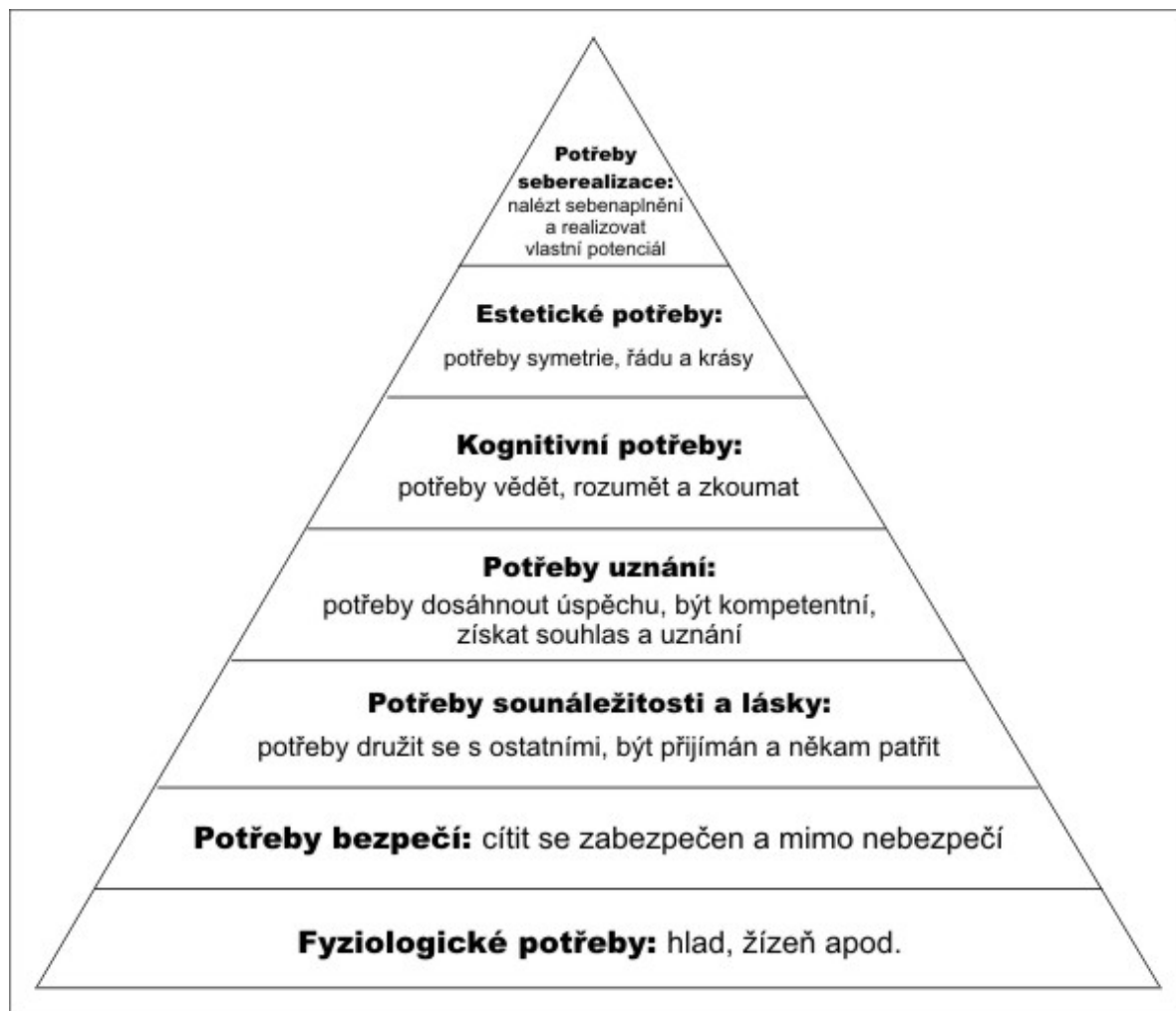
Pokud ve třídě nastane mezi žáky problémová situace:



- Žák, který je v nezvladatelné emoci, odchází s pedagogickým pracovníkem pryč od skupiny. Ten s ním v klidu rozebere důvody jeho jednání, proč situace vznikla a zkusí navrhnout, případně společně s žákem vymyslet vhodné způsoby řešení, jak podobné situaci předcházet, zvolit vhodné způsoby nápravy.
- Druhý pedagog pak totéž řeší se zbylou skupinou.
- V případě závažnějších problémů, opakujících se situací se přizve k řešení speciální pedagog, který sestaví krizový plán.
- V případě potřeby se přizvou rodiče, kteří mohou pomoci odhalit příčiny jednání žáka, podpořit ho.
- Při řešení spolupracují i ostatní pedagogové (třídní učitel, metodik prevence, vychovatel družiny a další), kteří se s žákem setkávají, aby mohli smysluplně předcházet podobným situacím případně problém adekvátně řešit.

4.3.14 Princip komplexního naplňování potřeb žáků

Všichni vyučující při výuce dbají na dodržování základních potřeb dětí, jejichž naplnění pak umožní učení. Při zohledňování potřeb dětí se vychází z Maslowovy pyramidy potřeb.



Obr. Maslowova pyramida potřeb – zdroj: Vysekalová, J.: Chování zákazníka, online na <http://www.filosofie-uspechu.cz/maslowova-pyramida-lidskych-potreb/>

Základním principem, o který se snaží všichni pracovníci Archy, je zajistit dětem co největší míru pohody a prostoru pro koncentraci na činnosti, jež právě vykonávají. Klíčové je neopomíjet základní potřeby fyziologické a potřebu bezpečí, bez jejichž naplnění nelze aspirovat na vyšší cíle.

O tom, jakým způsobem a pomocí kterých prostředků se o to lidé v Arše snaží, hovoří v rozhovorech:

Rozhovor s učitelkou (viz 201_HREB_32_PT02_20180531.docx)

Rozhovor s rodičem (viz 201_HREB_32_PT03_20180531.docx)

Rozhovor s asistentkou (viz 201_HREB_32_PT04_20180531.docx)

4.3.15 Nesoutěžní prostředí

Škola zcela cíleně a promyšleně podporuje nesoutěživé prostředí zajišťující klid a bezpečí. Akcentuje, že tyto faktory jsou podmínkou pro efektivní činnost mozku při učení. Děti jsou vedeny ke spolupráci a dohodě.

Na této škole je dáván prostor každému žákovi, aby spontánně rozvíjel svůj talent a zároveň tím netrpěly ostatní. Děje se tak velkou individualizací výuky, rozsáhlým podílem projektové výuky i systémem nevrstevnického učení a patronství. Na atmosféru ve škole, pocity úspěchu a radosti z učení, které tolik usnadňují inkluzi, má zásadní podíl i striktně formativní způsob hodnocení na celé ZŠ.

4.3.16 Nevrstevnické učení

Popisovaná škola sice je málotřídní, ale nevrstevnické učení a principy věkově nesourodých skupin uplatňuje důsledně a velmi promyšleně napříč celou školou od MŠ až po druhý stupeň ZŠ.

Věkově smíšené skupiny dávají dětem možnost vzájemného poznávání a umožňují jim pracovat podle jejich individuálních schopností a aktuálních potřeb. Pocit vzájemné sounáležitosti podporuje společný ranní kruh při zahájení školního dne.

Škola při výuce záměrně propojuje žáky různých věkových kategorií. Je to bližší složení a fungování skupiny v běžném životě. Žákům to umožňuje pracovat na své úrovni bez ohledu na věk, vybírat si přiměřeně náročné úlohy a volit vhodnou skupinu, ve které je mohou řešit a splnit, podle svých možností a schopností. Nevrstevnické učení má vliv na dynamiku skupiny, obohacuje každého žáka v oblasti vztahových kompetencí. Žáci si zažívají roli nejmladšího i nejstaršího. Musí uplatňovat různé způsoby jednání s ohledem na svou roli.

4.3.17 Systém patronství

K budování a posilování vztahů napříč celou komunitou žáků ZŠ i dětí z MŠ slouží **systém patronství**. Žáci v prvním a ve druhém ročníku se učí zatím pečovat sami o sebe, ale od 3. třídy se stávají „patronem“ některého z dětí ze školky. Při akcích – výletech, tvořivých dílnách a při školních slavnostech jsou těmi, kteří nad konkrétním „školčákem“ bdí a učí se být mu ku pomoci.

Systémem patronství jsou starší žáci vedeni k přijímání zodpovědnosti za mladší a slabší. Vzájemné vztahy ve skupině jsou bohatší, poskytují více příležitostí k sociálnímu učení a



napomáhají k rozvíjení sociálních kompetencí. Posiluje to sebevědomí starších žáků a vede je to k respektu směrem k mladším.

4.3.18 Práce s pravidly

Školní pravidla sestavují na začátku školního roku všechny třídy. Každá si je nastaví podle sebe. Žáci nejprve diskutují, jaké chování ostatních je jim příjemné, co jim vadí, co by uvítaly. Od toho následně odvíjí sestavování konkrétního znění pravidel. Jde o formulace, které musí být přijatelné pro všechny žáky i učitele ve třídě. Po jejich schválení se všichni zavazují je dodržovat. V případě jejich porušení se na ně kdokoli může odvolat, požadovat po komkoliv včetně vyučujících jejich dodržování. Škola důsledně dbá na to, aby nešlo pouze o pravidla pro děti, jsou závazná i pro dospělé.

Odsouhlasená pravidla jsou vyvěšena po celý rok v dané třídě a všichni je mají stále na očích. Když se nějakému žákovi nedaří normy dodržovat, učitel je mu rádcem a pomáhá mu porozumět podstatě pravidel. Cílovým snažením je, aby všem bylo společně v kolektivu dobře a všichni – děti i dospělí se cítili bezpečně.

Když se pravidlo ukáže být během roku nefunkční, vyvolává se v kolektivu diskuze, jak ho přeformulovat, změnit, upravit a proč. Opět jde o konsenzuální domluvu.

Ukázky pravidel:

Pravidla pro 3.-5. ročník (viz 201_HREB_32_ZS_PA12_20180531.jpg)

Pravidla pro druhý stupeň (viz 201_HREB_32_ZS_PA13_20180531.jpg)

Pravidla pro MŠ jsou animovaná (viz 201_HREB_32_ZS_PA14_20180531.jpg)

5 Rizika a příležitosti zvoleného postupu

Zvolený příklad je důkazem, že každá škola si může na míru přesně podle svých podmínek zpracovat opravdu originální školní vzdělávací program a klidně se odchýlit v některých oblastech od převládající většinové praxe.

Autorský kolektiv koncepce školy a školního vzdělávacího programu využil inovativní příklady ze zahraničí, které byly popsány v české odborné literatuře a účastnil se vhodně zvolených kurzů dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků. To jsou metody, na které dosáhne každá škola, není zde bariéra nedostupných finančních zdrojů. Naopak popisovaný příklad málotřídní školy s církevním zřizovatelem je zařízení celkově ještě podfinancovanější, než jsou školy veřejné.

Na druhou stranu neoddiskutovatelně hraje svoji roli, že jde o školu s malým kolektivem, kde se úplně všichni navzájem znají, což přirozeně vzájemně respektující komunikaci nahrává. Popsané příklady metod a opatření však je možné zavádět a uplatňovat na většině škol, i podstatně větších, byť nebude pochopitelně nejspíš dosaženo takových efektů, jako zde v ZŠ a MŠ Archa.

Závěry

Uvedený příklad inspirativní praxe je poměrně široce pojatý. Popisovaná škola má respektující přístup zaměřen na všechny klíčové aktéry – děti, jejich rodiče i všechny zaměstnance. Děje se tak mnoha formami, které jsou popsány. Důležité je, že jde o koncepční, navzájem provázaný systém.

Uvedená škola patří k malým, ovšem mnohé postupy jsou přenositelné kamkoliv i do velkých škol, minimálně například u osvědčených pedagogů do jejich tříd. Hlavním poselstvím je však inspirativní přístup vedení školy, které shora může postupně vybudovat kvalitativně velmi dobrou síť vztahů uvnitř.

V žádném případě to nejde bez úsilí a není to krátký proces. Nezbytné je věnovat tomu cílenou pozornost, postupovat krok za krokem, snažit se docílit na hlavních bodech shodu v rámci pedagogického sboru – v tom je klíčová role vzdělávání, ideálně celé sborovny naráz včetně podpůrného personálu.

Ředitelka školy přiznává, že dosažená laťka je už nyní na české poměry vzdělávání velmi vysoko a problémem je každý nově přichodící člen pedagogického sboru než se zapracuje. Ne každý to zvládne a někteří zhruba po roce sami odcházejí.

Škola má ve svém působení v oblasti vzájemného respektování prokazatelné výsledky – děti pracují samostatně, neplýtvají energií na vzdor a dovedou kultivovaně diskutovat, sdělovat odlišný názor, dokáží přistoupit na kompromis, snaží se hledat řešení a dohodu, vzájemně si nabízejí pomoc a radu. Když se něco nedaří ve vztazích, jsou schopné se vzájemně podporovat a směřovat k funkčnímu řešení. Respektují zvláštnosti každého jednotlivce, vzájemně se ale nebrzdí a jsou schopny pracovat každý svojí rychlostí.

Velmi inspirativní je dosažená míra spokojenosti pedagogů (ověřováno v týmových i individuálních rozhovorech, mentorské práci, POPR i dle srovnání s jinými školami v průběhu vzájemných návštěv a mikrostaží, jakož i při účasti v programu Učitel naživo). Díky respektujícímu přístupu a týmovému vedení zaměstnanci takřka neplýtvají energií na kolegiální spory, energii vrhají na pozitivní věci směrem k dětem. Nejsou to vůči vedení školy pasivní cestující – jejich slovo je bráno v potaz, jsou považováni za odborníky, proto školu berou za svou a jsou ochotni aktivně pracovat v její prospěch.

Podobně je tomu se zapojením rodičů, kteří taktéž berou školu za svou, jak vyplynulo z rozhovorů i pravidelných dotazníkových šetření. Církevní ZŠ a MŠ Archa se daří velmi dobře naplňovat pojetí komunitní školy, účast na všech akcích, především pravidelných školních slavnostech několikrát do roka je mezi rodiči velmi vysoká.

Popisovaný příklad je důkazem, že kvalita není na prvním místě o financích, na které se většina škol vymlouvá. Archa je podfinancovaná mnohem více než je průměr, církevní zřizovatel není v tomto ohledu žádná výhoda, mzdy jsou podprůměrné oproti jiným školám a přesto nasazení pedagogů je ve srovnání s běžnými ZŠ mnohem vyšší.

Seznam zkratk

ČŠI	Česká školní inspekce
DVPP	Další vzdělávání pedagogických pracovníků
KSH	Komplexní systém hodnocení
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NS	Normostrana
PiP	Příklad inspirativní praxe
ŠVP	Školní vzdělávací program

