Záznam z jednání pracovní skupiny „klimatici“

Datum a místo setkání: 13. 5. 2019, 16:30–18:40 h, Gymnázium Mnichovo Hradiště

Přítomni: dle prezenční listiny (rozšířené setkání PS)

Host a přednášející: Mgr. Karel Minařík (KM), ředitel ZŠ Partyzánská Česká Lípa

KM zahájil otázkou ke klimatu v učebně, ve které jsme se sešli: „Vyhovuje klima učebny? Co by se mělo změnit? Třeba kdyby na stole byl vepřový řízek?“ ☺

KM: „Hodím do prostoru téma „Klima školy“, společně téma rozebereme a budeme sdílet zkušenosti – sdílení je neobyčejně inspirativní.“ Následně KM vyzval přítomné, aby mu položili otázku, která je v souvislosti s tématem či k jeho osobě napadá.

Představení přítomných:

Iva A.: Ráda bych se zeptala, přes jaký předmět a obor se KM dostal do školy, co je jeho oblíbený obor?

KM: občanka 2. stupeň, 7 let zkušeností na střední škole.

Milan: Jaký máte názor na školní FB profil?

KM: FB jako škola máme, twitter plánujeme. Učíme děti pro 21. století, jako ředitel vnímám potřebu pohybovat se na sociálních sítích, budeme o tom ještě mluvit; twitter vzešel z vnitřní diskuse ve škole, sociální sítě jsou nezbytně nutné komunikační kanály pro školu; kolem FB žádná velká diskuse nebyla, jen bylo probráno nastavení pravidel.

Jarda: bez otázky

Tomáš: Proč jste tady zrovna Vy?

KM: Šířím svou slávu za hranici České Lípy ☺ ; potkali jsme se s Ivou Štrojsovou, spojuje nás zájem o občanské vzdělávání. Roku 2017 jsem byl vyhlášen učitelem roku a mimo okres se to neví, což mi působí vnitřní depresi; titul jsem dostal za hledání inovací ve zlepšování klimatu školy.

Hana: Kolik máte chlapů ve sborovně?

KM: V rozhovoru pro Malou frontu jsem řekl, že kdyby bylo ve školách víc chlapů, lépe by se tomu šéfovalo. :-) Usilujeme o to, abychom byli genderově senzitivní školou, celkem máme 5 mužů mezi 56 zaměstnanci.

Lucie: Co jako školní metodik prevence můžu dělat, když se moje názory na důležitost klimatu ve škole liší od názorů vedení?

KM: To, co funguje u nás, nemusí fungovat u vás; budeme o tom dál mluvit, odpověď odložím, vyplyne to z diskuse.

Jana: Co je pro vás inspirací? Co je trendy?

KM: Tandemová výuka, změna role asistentů pedagoga ve škole. Velké téma pro mě jako pedagoga: formativní hodnocení; sumativní hodnocení neodpovídá tomu, co se po nás chce a s čím přicházejí různé strategie vzdělávání; vše se mění, ale podoba zpětné vazby zůstává pořád stejná. Česká škola je konzervativní a je to dobře, je třeba mít určitou stabilitu. Základem pozitivního klimatu ve škole je fungující řád, což s tématy souvisí.

Blažena: Jak poznám jako rodič/prarodič, že klima ve škole není dobré?

KM: Klima ve škole je něco, co budujete dlouhá léta, co je relativně křehké, má výrazný vliv na výchovně vzdělávací proces. To, že ve škole není něco v pořádku, poznám, než dojdu přes město domů.

Hana: Co pro vás jako pro ředitele je na klimatu nejdůležitější? Jak se dá vedení motivovat, aby pro něj bylo klima důležité?

KM: Mluvím sám za sebe – uvědomil jsem si, že klima školy je síla, která může tu školu posunout; před sedmi lety jsme byli škola na periferii České Lípy, měli jsme málo dětí; dnes jsme po rejstříkové změně, máme 470 dětí, odmítáme nespádové děti; v naplněné škole má ředitel mnohem větší možnosti. Důležitá jsou jasně nastavená pravidla pro učitele i děti; na tom může škola vyrůst, na tom se dá postavit její rozvoj; škola musí být otevřená a komunikující; interaktivní tabule jsou fajn, ale osobnost učitele je důležitější.

Iveta: Čím se nabíjíte, když potřebujete být v pohodě?

KM: Má práce je mé hobby ☺ ; hraji ochotnické divadlo – Divadelní soubor Havlíček – že by jeho sláva nepřesáhla hranice okresu??! ; někde energii čerpat musíme jako učitelé a ředitelé. Potřebuji, aby si učitelé odpočinuli mimo školu, aby byli ve škole v pohodě a měli energii. Odstěhoval jsem se z ČL, abych si zachoval dostup, bydlím 25 km daleko, mám odstup od „šuškand“ a veřejného mínění.

Gábina: Jak řešíte otázku komunikace rodina–škola? Co se vám při té komunikaci osvědčuje?

KM: Rodiče chodí obvykle do školy s problémem; jen jednou se mi stalo, že mě přišla maminka pochválit a poděkovat, že dítě rozkvetlo. Rodič obvykle řeší problém, o kterém má informace jen od svého dítěte. Pracujeme s triádou – u každého setkání s rodičem je i sociální pedagožka jako pozorovatel, jako třetí strana. Rodič má tendenci jednat rovnou s ředitelem, ale nejde přeskakovat učitele. Velkou roli v komunikaci s rodiči u nás hraje výchovná poradkyně. Výchovné poradenství je

velmi náročná práce, při plném úvazku v předmětech je těžké zvládnout ještě komunikaci s rodiči; s rodiči je třeba komunikovat vize školy, někdy to trvá hodinu a někdy 20 minut. Rodiče mluví o věcech, které se ve škole dějí a o kterých já jako ředitel nemusím vědět, díky rodičům o nich získám přehled. Když je třeba, sednu si s třídním učitelem. Rozhovory s jednotlivými aktéry jsou důležité.

Klima je o komunikaci, ne náhodou obojí začíná na K. Existují různé akce: Rodiče vítáni, Otevřená škola apod., ale podstatné je, jak funguje klima ve třídách! Nestačí mít logo. Je ta škola opravdu otevřená? Dobré klima se pozná i podle toho, že děti a žáci se ve škole cítí bezpečně, když je problém, tak se řeší; když je problém, tak si ho nenechávejte zavřený v kabinetě, ale naopak, mluvte o něm, protože schovaný problém nás dokáže rozklížit! Je důležité, jak se děti cítí v kolektivu, že se tam spolupracuje.

Jedním z kroků, které jsem podnikl, bylo to, že jsem posunul začátek pondělního vyučování na 9:00 h. Dva pondělky jsou vyhrazeny třídnickým hodinám, jednou měsíčně zasedá školní parlament. Jedno pondělí je pro konzultační hodiny. Největší problém: spousta učitelů neumí udělat třídnickou hodinu, nikdo nás to nenaučil, učitel se cítí nebezpečně, ohrožen; učitele je třeba v té věci vzdělávat – dovzdělávat ☺ – to může ovlivnit ředitel – umíme to? Můžu to po nich chtít? Je to úkol pro nás pro všechny, pojďme na tom pracovat.

Lucie: Co když učitelé v třídnické hodině nechtějí dělat stmelovací aktivity? Jak to řešíte?

KM: Dlouho jsem se s tím trápil, bezesné noci ☹ Co pomůže se toho strachu zbavit? Kde cítíte největší ohrožení? Co vám kolegyně odpoví?

Lucka: Není prostor se o tom bavit, není čas, necítím se na to, abych se takto ptala, kolegyně by o tom se mnou nejspíš vůbec nemluvila.

KM: Signál by mělo dostat vedení školy, já bych se tím jako ředitel zabýval; ten, kdo tu kompetenci má (výchovný poradce např.) by měl lidi vést koučovacím způsobem – proč to ta učitelka nechce dělat? Její chování ohrožuje klima ve škole! Pečuji o sbor: ten učitel, který odevzdává devítku, nemusí další rok mít třídnictví, aby si odpočinul, což je pro učitele perfektní!

Vidím obrovský propad mezi 1. a 2. stupněm; řešením je u nás to, že 5. třídu vedou 3 učitelky, děti si zvykají na režim 2. stupně v době, kdy jsou ještě motivované a jejich výkonnost roste; hledáme cesty. Co se týče třídnictví, ptám se, co je za ním za práci? Co je na nejtěžší a co nejvíc bere čas? Administrativa? Máme dostatečné technické vybavení, abychom mohli například pracovat online s omluvenkami ve všech učebnách?

Lucka: Problém u nás na škole není v komunikaci, my se to nebojíme říct, ale nic se neděje. Co se vám osvědčuje při budování klimatu třídy, s čím máte osobní dobrou zkušenost?

KM: Původně jsem metodik prevence, mám zkušenost z malotřídky; klima třídy je třeba vnímat i z pozice vývojové psychologie – pravidla vnímají jinak malé děti a jinak větší; před třemi lety jsme ustanovili výchovného poradce mimo učitelskou pozici a na plný úvazek – zdroj byly šablony –

šablona na sociálního pedagoga; dnes dělá tato osoba toto: sociální pedagog, výchovné poradenství, koordinátor inkluze, pracuje s asistentkami pedagoga, je metodikem prevence a kariérovým poradcem; učí volbu povolání a letos měla i hudebku, aby z toho všeho poradenství nebyla tak unavená.

Helena: Ani do Bakova nedošla vaše sláva; kolik máte dětí se SVP? Jak to řešíte?

KM: Já jsem inkluzí nadšen! Pro mě je to příležitost; granty na asistenty byly vypsané, ale asistenti nebyli, a když byli asistenti, skončil grant; inkluze v českém školství byla vždycky! Mám 3,5 asistentky, je to málo, máme podpořeno 130 hodin asistencí, ze 463 žáků je jich 59 s různou podporou na různém stupni. Asistentky se shánějí složitě, neustále hledám, hledám studentky učitelství, mají část úvazku učitelky a část úvazku asistentky. Po roce a půl se snažím asistentky posouvat na pozici učitele; tento ideální scénář se mi daří plnit ze 40 %, všechny mé asistentky studují, nábor začínám dělat v 1.–2. ročníku na VŠ. Pro mě je ideální učitelka matka 35+ (stabilita, životní zkušenost); kontakt s TUL, vytipováváme si lidi, děláme nabídky, teď nastupuje studentka od září; hledám na SŠ v Liberci a v Novém Boru asistentky pedagoga. Situace se lepší; asistentky jako maminky na mateřské, které si dopoledne přivydělají, jsou dobré. Máme asistentku i pro mimořádně nadané děti – ty to taky potřebují! Pracovat celý den s autistou – to obdivuji, ale kombinujeme to, pracují nejen s autisty, ale i s nadanými dětmi; asistent je asistent pedagoga, ne asistent žáka!; asistentka může se třídou napsat písemku, zatímco učitelka se věnuje dítěti, které to potřebuje.

KM: Porady u nás neslouží k informacím o provozních věcech. Provozní věci můžeme vyřešit v týdenním plánu práce a neztrácet tím čas na poradě; každý učitel může přinést téma na poradu – např. problém v 6.B – takové „zakázky“ nedostávám, dává to na poradu vedení školy; 2 porady vedení školy týdně – 1x provoz a 1x koncepce; víme, že učitelé si neví s asistenty rady – k čemu lze asistenty využít? Jak mohou pomoci v hodině? Takto jsme na tom začali pracovat; nechceme, aby učitelé měli pocit, že jim asistenti překážejí; zavedl jsem videohospitace; já hodinu natočím, dám ti ji domů, na hodinu se podívej, aby ses viděla a reflektovala to a všimla si, co bylo dobře a co ne. Problém: učitelé hledají, co žáci neumějí, ne co umějí! Má třída být tým zaměřený na hledání nedostatků? Když učitel hledá chyby na žácích, hledají žáci chybu na něm. Hybatelem školy je ředitel. Jak jedná ředitel se svými učiteli, tak jednají učitelé mezi sebou a s dětmi. („Zalez! Nečum tady! Seš normální?“ – odposlechnuto ve Škole pro demokracii). Nemám recept na pozitivní klima školy a jak ho dělat.

Blanka: Jak máte propojený 1. a 2. stupeň? Přichází se 2. stupeň seznamovat se svými budoucími studenty v 5. třídě?

KM: Kde to nefunguje přirozeně, je třeba nastavit hrubou sílu. ZŠ připravuje studenty pro SŠ: kolikrát přišli učitelé SŠ na ZŠ? Stejný problém je mezi stupni. Řešíme to různé: druhostupňoví suplují na 1. stupni. Paní učitelka z 1. třídy může suplovat v 7. třídě – nemusí vědět vše a je tam na hodinu, mnoho škody nenapáchá. Pan učitel Jarda Vrabec šel do družiny prvňáků suplovat v den, kdy k obědu byl moravský vrabec. Byly z toho zajímavé komentáře dětí. Pan učitel nakonec vše zvládl.

Z čeho máme strach? Koho se bojíme zklamat? Je třeba nastavit základní procesy. Dávám včas vědět, kdo kdy jakou třídu převezme (v únoru učitelé vědí, jakou třídu převezmou v září). Ptám se, co potřebujete? Chcete se tam jít podívat? Chcete mluvit s paní učitelkou? Co potřebujete ode mě jako od ředitele? Rozmyslete si to a povězte mi to. Aktivitu nechávám hodně na učitelích, ale když aktivní nejsou, popostrčím je. Např. jeden pan učitel se vracel do školství po 25 letech v soukromém sektoru; naprosto mu ujel vlak, ale chce učit; teď ho připravuji na třídnictví – chce, ale neví, jak na to, a já mu pomůžu, protože to není jen jeho problém, ale i můj.

Skvělé jsou teambuildingy, peníze na to máme z FKSP, doporučení na teambuildingovou firmu pan Novotný – Liberec; teambuildingy připravujeme rok dopředu, teď je téma vize školy – rozumíte, co je v našem mottu, k čemu je náš emblém? Rozumíte mi jako řediteli, co chci? Po 2 teambuildincích mi učitelé říkali, že je dobře, že se poznali s ostatními kolegy v týmu; na teambuilding beru i uklízečky; s kuchařkami jsem zatím nehnul. Uklízečka je pro školu důležitá, učitelé je potřebují, chtějí učit v čisté třídě, vy jim v tom pomáháte.

Předsudky jsou problém – co si myslí prvostupňoví a druhostupňových a naopak; žák se nezmění ve studenta během dvou měsíců prázdnin – učitel druhostupňový se jde podívat do 5. třídy. Učitel mluvící v hodině víc než 15 minut je problém – moc mluví, potřebuji s ním pracovat; děti jsou zavaleny informacemi a nevědí, co s nimi.

Renata: Když jste nastupoval jako ředitel, měl jste jasnou vizi, která se bortila, nebo jste si ji postupně nastavoval?

KM: Nastupoval jsem do školy, kde jsem skoro nikoho neznal; znám školy, kde ředitel jde zevnitř s výzvou: Pepo, kdo jinej než ty? Druhá možnost: ředitel přijde zvenčí – můj případ; výhoda: čistý stůl, čisté hřiště. Na začátku jsem kolegům řekl: chci dělat evoluci, ne revoluci; dáme si rok na vzájemné poznání; představil jsem svou vizi, dal jim 3 týdny na prostudování; ještě jsem nedospěl k tomu, abychom vizi školy stavěli spolu; škola, která neví, jakou má vizi a kam směřuje, funguje samospádem; jejich otázky pro mě nebyly tvůrčí: co uděláte s tímto? A co s tamtím? Vize byla poměrně obecná; po roce jsme si sedli a začali jsme diskutovat – něco jsem opustil (nejsou na to podmínky, není to třeba…), diskutujeme o tom dodnes, pořád; dřív profilace škol – florbalová, jazyková apod., ale takovýto program nedělá školu školou s vizí; naše motto: jsme škola, která inspiruje, hledáme inspiraci u dětí i rodičů a ve světě kolem; máme-li děti připravit na život za 20 let, tak netušíme, jaký bude! Mám celý sbor vzdělaných lidí – pojďme se o tom bavit, co to znamená – potřebujeme rodilého mluvčího, potřebujeme technické vybavení, potřebujeme vzdělávání učitelů, potřebujeme mít věci manažersky zvládnuté. Spolupráce s rodiči: rodiče mají výhrady, stěžují si; můj přístup: učitelé a rodiče jsou partneři, musíme si rozumět, rodič musí rozumět, kam chci jeho dítě dovést; Čaj o čtvrté: ředitel, výchovná poradkyně, matematik a češtinář, domluveno předem, pozvu rodiče: nejdřív přišli 3, pak 7, pak 15… ti to řeknou ostatním svým kamarádům, že změnili svůj pohled na školu; s rodičem nejednám v ředitelně, ale tam, kde se rodič bude cítit dobře – ideální je školní poradenské pracoviště.

Zrušil jsem učitelům sborovnu, po 5 letech jsem cítil krizi v týmu – učitelé se nesetkávali, nesdíleli, a tak jsem vyměnil ředitelnu za malý kamrlík a knihovna šla na chodbu a v ředitelně je sborovna. Udělal jsem test, před ředitelnou máme samé Karly – velikány, udělal jsem kvíz o naší škole, ale velikány nikdo nevyjmenoval, tak jsme tam dali knihy; děti nosí do školy knihy, které doma nepotřebují, funguje to; nemějme předsudky, to pomůže klimatu školy. Rodič má právo na to, aby se ve škole cítil dobře. O spoustu ideálů jsem přišel. Aby vize byla živá, je třeba s ní pracovat – v každé poradě je 5 minut okénko, jak se daří naplňovat naši vizi – spoustu věcí zvládáme a spoustu ne; vize musí být konkrétní – co je to „přátelská atmosféra ve škole“? Dobrá investice je profi kávovar, cena za preso 5 Kč, málokdo platil; dobročinná tombola – učitelé přinesli každý 3 věci, nakoupili jsme a bylo na kávu na půl roku.

Klima školy je definováno i jako obraz interpersonálních vztahů a sociálních procesů ve škole. Skutečné klima školy: jak ta škola vypadá, když do ní přijdete? Jak se k vám chovají? Tím to začíná – prvních 30 vteřin v každém prostoru je rozhodujících! Pokud je tu něco nevyhovujícího, tak tady můžete začít, to je jednoduché. Důležitý je vstup do školy – důstojně, hlavními dveřmi – jsme partneři, je třeba ukazovat hodnotu vzdělání.

Kamrlík uklízeček: dřív nic moc, teď důstojný prostor, příjemné. Vstup do naší školy: koláž historie školy, dětských kreseb, graficky znázorňuje naše motto. Rozpracování a vizualizace vize; ukazuje ŠVP školy. Kdo přijde, musí mít jasno, oč v té škole jde. Jinak čistý prostor.

Toalety: důležité! U nás staré kachlíky, temné prostory. Investovali jsme postupně, tu 30, tu 40 000 Kč, je třeba jednat se zřizovatelem… je důležité, jak věci vypadají a působí na lidi.

Nic proti nástěnkám, ale vnímáte je? Víte, co na nich máte? Nástěnky ovlivňují kulturu školy. Zrušili jsme část nástěnek, po škole máme tzv. didaktické polepy – to, co jde využít pro výuku – mapa Evropy, časová osa apod. Udělal jsem elektronickou nástěnku, s firmou jsme vyvinuli aplikaci – dnes na 2 místech velká televize, internetová aplikace, děti se tam vidí na fotkách 5 minut po akci – děti chtějí být vidět, chtějí se předvést. Ale i kdybychom měli školu vymazlenou novou všude s hifi, tak to neznamená, že je to dobrá škola. V dobré škole dobře fungují vztahy a hybatelem vztahů je vedení školy. Vztahy vytváří pedagogický sbor – nebudeme-li o věcech mluvit například na poradě, tak je to problém. Klima ovlivňuje složení pedagogického sboru – narážíme na nevyváženost věkovou a genderovou.

Je důležitý školní řád – ptám se po smyslu školního řádu. Diskutujete ho s dětmi? Znáte ho? Máme vnitřní metodiku (jsou ke stažení z webu) – jak se dá pracovat se školním řádem? 30 modelových situací, děti je řeší ve vztahu ke školnímu řádu + jak se tomu dá předejít? Do toho lze zapojit školní parlamenty například. Školní řád mají znát rodiče! Musí být jasné, kdo za co zodpovídá, co kdo dělá – na tom pracujeme, mění se to, je to bolavé. Cílem je, aby ve škole se všichni cítili bezpečně.

Tomáš: Jaký je cíl vaší ZŠ? Proč by si děti měly vybrat zrovna vaši ZŠ?

KM: Dostávám se k vizi: ZŠ tě připraví na to, abys mohl fungovat v téhle společnosti – připraví tě na profesní život, na řešení konfliktů, abys uměl prosadit svůj zájem bez ohrožování ostatních; připraví tě na roli občana; naučíme tě základy a připravíme tě na střední školu. Hledáme způsob, jak pracovat s talentovanými dětmi, pracujeme na tom. Hledáme, co žák umí, v čem je dobrý. Nabízím rodiči a žákovi zajímavý program a ty ho využiješ a přijmeš naši vizi a náš program, nebo jdeš jako svobodný člověk jinam. Ze spádových dětí mi nepřišly 2–3 děti, jinak všechny. Nespádové děti teď nemám žádné, dřív to bylo ročně 20–30 dětí (teď nespádové děti nepřijímáme).

Před zápisy dávám dotazník: Proč právě naše ZŠ – Co od nás očekáváte? V čem vaše dítě vyniká? V čem potřebuje pomoci? Jak se cítí v kolektivu?

Proč naše škola? Odpovědi: 60 % má zajištěnou školu, je to logisticky dobré – může dítě vyzvedávat starší brácha. Přibývá rodičů, kteří chtějí o vzdělávání svých dětí komunikovat, uvědomují si hodnotu vzdělávání, sami jsou vzdělanější. Papír na vzdělání má dnes každý, ale je důležitá jeho kvalita. K tomu je třeba kvalitní pedagogický sbor. Důležité: vedení školy je podporou pro učitele!

Důležité je, aby škola měla nastavený zpětnovazební systém, jak na tom klima školy je. Každý z učitelů vyplňuje na konci roku jednoduchou evaluaci: Co je třeba z vybavení? Jak se nám učí? S jakými cíli jde učitel do hodiny? Učitel by měl jít do hodiny nejen s vlastní potřebou, ale s povědomím o potřebách dětí. Na základě dotazníku probíhá s učitelem 45minutový rozhovor více či méně příjemný, někdy za přítomnosti více lidí a někdy jen ve dvou.

Iva Štrojsová: Stanovování cílů je velké téma, sejděme se nad tím znova.

KM: Přijeďte k nám do České Lípy – veliká pomoc je dostat učitele z vlastní školy do jiné školy, aby načerpali inspiraci, aby měli porovnání. Vystoupit z prostředí – pak se mohu zvenčí podívat na klima uvnitř a líp vidím.

Téma dalšího setkání může být evaluace – cíle hodiny, prosazení videohospitace apod.

Iva Andrlíková: Bylo to zajímavé, inspirativní; bylo by fajn, kdyby sem přišlo víc lidí a další lidé; bylo by fajn zkusit jiný den než pondělí – oba ředitelé jsou zastupitelé a jsou dnes na jednání RaMe; udělat tato setkání na pokračování a v širším kolektivu.

KM: Můžeme se bavit o vizích, ale nebudou-li naplněny základní potřeby (učitelky jsou matky a taky chtějí koukat na fotbal), tak jsou vize na vodě.

Boj s větrnými mlýny je to do té míry, do jaké si to osobně připustíte. V momentu, kdy do toho jdete jako do boje, tak víte, že musíte překonávat překážky. Ředitel je na rozdíl od pedagogického sboru relativně snadno nahraditelný.

Klima školy jde zjistit podle toho, jaké 3 přívlastky byste své vlastní škole dali.

Iva Štrojsová: Náš čas se naplnil, dvě hodiny uplynuly jako voda. Vzhledem k přínosnosti sdílenému a evidentnímu zájmu si myslím, že bychom se měli dohodnout na dalším setkání, případně na návštěvě u Tebe v České Lípě, Karle.

Děkujeme, že jsi k nám přijel, děkuji zúčastněným za jejich zapojení, Karel Minařík je tu ještě na krátké dotazy a já se s vámi s přáním pěkného podvečera loučím.

Záznam vytvořila Blažena Hušková, **upravila** Iva Štrojsová