



Co-funded by
the European Union



The Well
Project

Metodika efektivního vedení ve vzdělávání Kompendium správné praxe



Projekt Přívětivé prostředí pro vedení a učení

2024

Metodika efektivního vedení ve vzdělávání: Kompendium správné praxe

Foto: Freepik

Metodika efektivního vedení ve vzdělávání: Metodika pro vedení a učení v Irsku je výsledkem projektu The Welcoming Environment for Leading and Learning podpořeného programem Erasmus+.

Tato verze se skládá z jednotlivých příspěvků všech partnerských zemí a byla vytvořena za účelem nahrání hlavního výstupu projektu na platformu výsledků projektu Erasmus+. Pokud potřebujete informace v přívětivější podobě, navštivte prosím webové stránky projektu www.erasmus-thewell.eu.



**Co-funded by
the European Union**

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory a stanoviska autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory a stanoviska Evropské unie nebo Evropské výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nemohou nést odpovědnost.

PŘEDMLUVA

V době, kdy vedení ve vzdělávání čelí nebývalým výzvám a příležitostem, nebyla potřeba praktických, na důkazech založených pokynů nikdy tak zásadní. Tato metodika Efektivní vedení ve vzdělávání vznikla na základě spolupráce vedoucích pracovníků škol, pedagogů a odborníků z partnerských zemí, kteří se spojili v rámci projektu Erasmus+ s názvem Přívětivé prostředí pro vedení a učení.

Hlavním cílem našeho partnerství bylo vybavit vedoucí pracovníky škol nástroji a strategiemi potřebnými ke kultivaci přívětivého a spolupracujícího klimatu ve škole, které je přínosem pro všechny zúčastněné strany. Tato metodika slouží jako most mezi ambiciózními cíli vedení a jejich praktickou realizací v každodenním chodu škol.

Obsah je strukturován tak, aby se zabýval nejnaléhavějšími problémy, kterým čelí moderní vedoucí pracovníci ve vzdělávání. Ať už hledáte návod na strategické plánování, chcete zlepšit své rozhodovací schopnosti založené na datech, nebo se snažíte budovat pevnější vztahy s komunitou, na těchto stránkách najdete praktická a ověřená řešení. Zahrnutí strategií zvládání stresu a technik péče o sebe sama potvrzuje, že efektivní vedení začíná osobní pohodou.

Tato metodika nemá být rigidním rámcem, ale spíše živým dokumentem, který lze přizpůsobit různým vzdělávacím kontextům a kulturám. Představuje náš společný závazek k neustálému zlepšování vedení ve vzdělávání a naši společnou vizi škol jako dynamických, inkluzivních komunit vzdělávání.

Doporučujeme vám, abyste k tomuto zdroji přistupovali s otevřenou myslí a kritickým pohledem. Přizpůsobte tyto strategie svému jedinečnému kontextu, podělte se o své zkušenosti s kolegy a nadále přispívejte k rozvíjícímu se dialogu o vedení ve vzdělávání. Nezapomeňte, že efektivní vedení není o tom mít všechny odpovědi, ale o kladení správných otázek a podpoře prostředí, kde každý může přispět k nalezení řešení.

Jsme přesvědčeni, že tato metodika vám bude neocenitelným společníkem na vaší cestě za vedením a pomůže vám vytvořit a udržet takové vzdělávací prostředí, ve kterém se bude dařit studentům i zaměstnancům.

Tým projektu Well



**Co-funded by
the European Union**



**The Well
Project**

Metodika efektivního vedení ve vzdělávání Sborník osvědčených postupů v Chorvatsku



Projekt Přívětivé prostředí pro vedení a učení

2024

**Metodika efektivního vedení ve vzdělávání:
Sborník osvědčených postupů v Chorvatsku**

Autoři: Marina Mavrek, Sofija Fruk, Dijana Gašparac

Foto: Pixabay

Metodika efektivního vedení ve vzdělávání: Metodika pro vedení a učení ve vzdělávání: **Sborník příkladů dobré praxe v Chorvatsku** je výstupem projektu The Welcoming Environment for Leading and Learning podpořeného programem Erasmus+.



**Co-funded by
the European Union**

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory a stanoviska autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory a stanoviska Evropské unie nebo Evropské výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nemohou nést odpovědnost.

OBSAH

1 VIZE, PLÁN A STRATEGIE	8
2 VYUŽITÍ DAT A ZDROJŮ PRO ROZHODOVÁNÍ	19
3 POSILOVÁNÍ POSTAVENÍ UČITELŮ A ROZVÍJENÍ VŮDČÍCH SCHOPNOSTÍ	26
4 ŠKOLA JAKO SOUČÁST KOMUNITY	35
5 VYTVÁŘENÍ SPOLUPRACUJÍCÍHO A INKLUZIVNÍHO VZDĚLÁVACÍHO PROSTŘEDÍ	41
6 STRATEGIÍ ZVLÁDÁNÍ STRESU A TECHNIK PÉČE O SEBE SAMA	46

1 VIZE, PLÁN A STRATEGIE

Každá seriózní organizace musí mít dobře propracovanou strategii. Ředitelé - manažeři a vedoucí pracovníci musí mít dlouhodobý pohled na budoucnost školy. Bez kvalitních plánů nemá vedení školy světlou budoucnost.

Prvním krokem strategického plánování je analýza současného stavu školy. Ta zahrnuje posouzení silných a slabých stránek a příležitostí (SWOT analýza), jakož i zhodnocení dostupných zdrojů, výsledků žáků, spokojenosti rodičů a zaměstnanců a současných trendů ve vzdělávání.

Strategické plánování ve školách, tj. strategické řízení - cíle a záměry zahrnují stanovení cílů a poslání, aniž by se opomíjely lidské, materiální a technické zdroje potřebné pro úspěch.

KROK 1 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU ŠKOLY:

Analýza současné situace ve škole je klíčovým krokem v procesu strategického plánování, protože poskytuje základní informace o současném postavení školy, jejích silných a slabých stránkách, příležitostech a hrozbách. Zde je uvedeno několik činností, které analýza současné situace zahrnuje:

1. **Soupis zdrojů:** Inventarizační komise by měly provést podrobný soupis všech zdrojů, které má škola v současné době k dispozici. To zahrnuje lidské zdroje (učitelé, zaměstnanci), materiální zdroje (učební pomůcky, vybavení, knihovna), technologické zdroje (počítače, software), finanční zdroje (rozpočet) a další zdroje.
2. **Hodnocení výsledků žáků:** Analýza výsledků žáků na základě známek, standardizovaných testů, výzkumů a dalších relevantních ukazatelů. Určete oblasti, ve kterých žáci dělají dobré pokroky, a oblasti, kde je třeba zlepšení. To zahrnuje přezkoumání výsledků zkoušek, známek, hodnocení znalostí a úspěchů studentů v různých oblastech. Je nutné identifikovat trendy v dosažených výsledcích a také určit oblasti, ve kterých jsou žáci obzvláště úspěšní nebo se potýkají s problémy.
3. **Hodnocení kvality výuky:** Zkontrolujte, jak probíhá výuka, jaké pedagogické přístupy a metodiky jsou používány a jak se učitelé přizpůsobují individuálním potřebám žáků. Důležitá je také analýza zdrojů a materiálů používaných při výuce. Zpětnou vazbu od učitelů, žáků a rodičů o kvalitě výuky lze získat prostřednictvím dotazníků nebo průzkumů.
4. **Výzkum spokojenosti zúčastněných stran:** Zjistěte spokojenost žáků, rodičů, učitelů a dalších zúčastněných stran s prací školy. To lze provést prostřednictvím průzkumů, rozhovorů nebo ohniskových skupin.
5. **Sledování spokojenosti, rozvoje a duševního zdraví učitelů:** Provádějte výzkumy nebo průzkumy mezi učiteli, abyste zjistili jejich spokojenost s prací, vnímání organizační kultury a možnosti osobního a profesního rozvoje. Tato analýza pomůže identifikovat aspekty, které učitele v jejich práci podporují nebo omezují.

Měření duševního zdraví učitelů ve škole v rámci strategického plánování může být náročné, ale je zásadní pro zajištění pohody zaměstnanců a efektivního vzdělávacího procesu.

Zde je několik kroků a strategií, které může škola zavést:

Průzkumy a dotazníky: Škola může k hodnocení duševního zdraví učitelů používat anonymní průzkumy nebo dotazníky. Tyto nástroje mohou obsahovat otázky týkající se stresu, emočního vyčerpání, vnímání podpory v pracovním prostředí a spokojenosti s prací.

Rozhovory a ohniskové skupiny: Uspořádání individuálních rozhovorů nebo ohniskových skupin s učiteli může poskytnout hlubší vhled do jejich duševního zdraví. Tyto rozhovory mohou učitelům umožnit svobodně vyjádřit své pocity, obavy a potřeby a identifikovat potenciální problémy, kterým čelí.

Analýza míry absence: Sledování míry absence učitelů z důvodu nemoci může být ukazatelem duševního zdraví. Vysoká míra absence může naznačovat problémy, jako je stres, úzkost nebo deprese.

Hodnocení pracovní atmosféry: Škola může provést hodnocení atmosféry na pracovišti, aby zhodnotila úroveň podpory, spolupráce a mezilidských vztahů mezi zaměstnanci. Pozitivní pracovní atmosféra může přispět k lepšímu duševnímu zdraví učitelů.

Vzdělávání v oblasti duševního zdraví: Organizování vzdělávacích programů a seminářů o duševním zdraví může učitelům pomoci rozpoznat příznaky a symptomy problémů s duševním zdravím a povzbudit je, aby v případě potřeby vyhledali pomoc a podporu. Mindfulness, Brain Gym, fraktály, turistika, teambuilding.

Spolupráce s odborníky: Škola může spolupracovat s psychology, poradci nebo jinými odborníky na duševní zdraví, aby učitelům poskytla podporu. Tito odborníci mohou provádět individuální poradenství, skupinovou terapii nebo jiné formy podpory.

Je důležité zdůraznit, že přístup k duševnímu zdraví učitelů je důležitou součástí komplexní strategie řízení lidských zdrojů ve škole. Pravidelné sledování a péče o duševní zdraví pracovníků přispívají nejen k jejich dobré pohodě, ale také ke zlepšení kvality vzdělávání, které poskytují žákům.

6. **Zapojení rodičů a komunity:** Zjistěte úroveň zapojení rodičů a komunity ve škole. Analyzujte, do jaké míry se rodiče účastní školních aktivit, navštěvují rodičovské schůzky, pracují jako dobrovolníci a sledují pokroky svých dětí. Zhodnoťte také, jak škola spolupracuje s místní komunitou.

7. **SWOT analýza:** Tato analýza identifikuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které ovlivňují školu. Silné a slabé stránky se týkají vnitřních charakteristik školy, zatímco příležitosti a hrozby vycházejí z vnějšího prostředí.

8. **Hodnocení zdrojů:** Je nutné analyzovat dostupné materiální, lidské a finanční zdroje školy. To zahrnuje přezkoumání rozpočtu, infrastruktury, vybavení, personálu a dalších zdrojů, které jsou pro poskytování kvalitního vzdělávání klíčové.

9. **Hodnocení fyzického prostředí školy:** Prozkoumejte fyzické prostředí školy, včetně stavu učeben, sportovišť, knihovny, jídelny a dalších prostor. Posouzení bezpečnosti, přístupnosti a celkové údržby pomáhá identifikovat potřeby pro zlepšení infrastruktury.

10. **Finanční analýza:** Prozkoumejte finanční situaci školy analýzou rozpočtu, výdajů, příjmů a rozdělení finančních prostředků. Určete prioritní oblasti vyžadující dodatečné finanční prostředky a také potenciální zdroje dodatečných finančních prostředků, jako jsou granty nebo spolupráce s místní komunitou.

11. Identifikace trendů ve vzdělávání: Sledování současných trendů ve vzdělávání, včetně nových výukových metod, technologických inovací, změn v přístupech ke kurikulu a dalších. To pomůže škole zůstat relevantní a připravit studenty na budoucí výzvy.

12. Analýza demografických a socioekonomických faktorů: Důležité je porozumět demografickému složení studentů, socioekonomickým podmínkám jejich rodin a dalším faktorům, které mohou ovlivnit výsledky vzdělávání.

Tyto údaje shromažďuje odborné pedagogické oddělení školy a třídní učitel. Zvláště jsou sledováni žáci se zvláštním socioekonomickým statutem, kterým je poskytována podpora v rámci školy a ve spolupráci s Chorvatským ústavem veřejného zdraví, Centrem sociální péče a podobnými institucemi.

14. Přehled současných trendů ve vzdělávání: Je nutné sledovat aktuální trendy, reformy a inovace v oblasti vzdělávání, aby škola zůstala relevantní a přizpůsobila se změnám ve společnosti a prostředí.

Analýza současné situace umožňuje škole hlouběji pochopit její vnitřní a vnější faktory a slouží jako základ pro stanovení priorit a vypracování strategií do budoucna. Tato činnost je klíčová pro úspěšné vedení procesu strategického plánování a dosažení požadovaných cílů.

KROK 2 STANOVENÍ VIZE A POSLÁNÍ

Na základě analýzy současné situace musí škola definovat svou vizi - dlouhodobý cíl nebo ideální stav, kterého chce dosáhnout. Důležité je také formulovat poslání, které jasně popisuje účel a hodnoty školy a také to, jak budou tyto hodnoty realizovány v praxi.

Vize a poslání jsou klíčovými prvky plánování a řízení vzdělávací instituce.

Vize je obraz ideálně představitelné budoucnosti školy, jasná představa o tom, jak chce škola v budoucnu vypadat.

Vize poskytuje perspektivu dlouhodobých žádoucích výsledků a vede školu k dosažení jejích cílů.

Představuje inspirativní obraz budoucnosti, který motivuje zaměstnance a udává směr školské instituci.

Dobře definované vize obsahují základní ideologii a předvídatelnou budoucnost.

Základní ideologie vize školy představuje základní přesvědčení nebo hodnoty, které definují základní účel a cíle školy. Představuje filozofický rámec, v němž škola funguje a který utváří její strategii pro dosažení vize. *Zde jsou uvedeny některé klíčové prvky základní ideologie vize školy:*

1. **Účel a hodnoty:** Základní ideologie zahrnuje definici účelu a hodnot školy. Účelem školy může být její základní poslání, které odráží její přínos pro společnost a vzdělávání žáků. Hodnoty představují morální a etické principy, kterými se škola řídí a které utvářejí její kulturu.

2. **Pedagogický přístup:** Ideologie vize školy může zahrnovat pedagogické zásady a přístupy uplatňované při výuce a vzdělávání žáků. Patří sem filozofie vzdělávání, metody výuky, hodnocení výuky a přístupy k individualizaci vzdělávání.

3. **Inovace a přizpůsobivost:** Škola může zdůrazňovat význam inovací a přizpůsobivosti, aby mohla reagovat na změny ve společnosti a vzdělávání. To může zahrnovat podporu kreativity, technologických inovací, flexibilních učebních plánů a přizpůsobivých výukových postupů.

4. **Inkluzivita a rozmanitost:** Ideologie školy může zdůrazňovat význam inkluзивity a respektu k rozmanitosti. To zahrnuje vytváření inkluzivního prostředí, které podporuje všechny studenty bez ohledu na jejich osobní charakteristiky, schopnosti nebo kulturní zázemí.

5. **Partnerství Společenství:** Škola může věřit v důležitost partnerství s místní komunitou, aby se zvýšila podpora studentů a dosáhlo se lepší integrace školy s okolím. To může zahrnovat spolupráci s rodiči, místními organizacemi, podnikatelským sektorem a dalšími zúčastněnými stranami.

Základní ideologie vize školy poskytuje vodítko a inspiraci pro rozvoj strategií, politik a postupů, které umožní realizaci vize. Slouží jako základní rámec, z něhož vycházejí všechny aspekty práce školy a který utváří její identitu a úspěšnost při dosahování vzdělávacích cílů.

Předvídatelná budoucnost jako součást vize školy znamená vytvoření prostředí, v němž má škola jasnou představu o tom, kam směřuje a jak se přizpůsobí budoucím změnám a výzvám. Zde je uvedeno několik klíčových prvků předvídatelné budoucnosti jako součásti vize školy: Strategické plánování: Škola vytváří dlouhodobé plány a strategie, které předvídají budoucí potřeby a výzvy. To zahrnuje stanovení klíčových cílů, vypracování akčních plánů a pravidelné vyhodnocování pokroku při dosahování stanovených cílů.

1. **Flexibilita a přizpůsobivost:** Škola podporuje kulturu flexibility a přizpůsobivosti, aby byla schopna rychle reagovat na změny v prostředí. To může zahrnovat přizpůsobivé učební plány, různé výukové metody, technologické inovace a další postupy, které umožňují rychlé přizpůsobení.

2. **Systematické učení:** Škola podporuje neustálé vzdělávání a profesní rozvoj zaměstnanců, aby byli připraveni na změny a zlepšování praxe. To zahrnuje pravidelná školení, semináře, mentoring a další formy podpory.

3. **Spolupráce se zúčastněnými stranami:** Škola navazuje spolupráci s rodiči, místní komunitou, podnikatelským sektorem a dalšími zúčastněnými stranami, aby mohla spolupracovat na dosažení společných cílů a předvídat budoucí potřeby.

4. **Sledování trendů ve vzdělávání:** Škola sleduje aktuální trendy, výzkum a inovace v oblasti vzdělávání, aby byla informována o budoucích směrech a postupech ve vzdělávání. To může zahrnovat sledování technologických inovací, nových pedagogických přístupů a změn v legislativě.

5. **Kultura neustálého zlepšování:** Škola rozvíjí kulturu neustálého zlepšování, kde se oceňuje reflexe, hodnocení a přizpůsobování. To zahrnuje otevřenost vůči zpětné vazbě, analýzu výsledků a neustálé hledání způsobů, jak zlepšit praxi.

Předvídatelná budoucnost jako součást vize školy zajišťuje, že škola aktivně čelí změnám a zvyšuje své schopnosti, aby zůstala relevantní a úspěšná i v budoucnu. To je klíčový prvek pro zajištění dlouhodobé udržitelnosti a úspěchu školy v měnícím se vzdělávacím prostředí.

*Vize jsou nejčastěji definovány pomocí následujících **tří modelů**:*

Model sebezkoumání

Model "Think Tank"

Model individuálního sebevýšetření zaměstnanců

Modely definování vize:

Model sebezkoumání: Tento model spočívá v tom, že organizace definuje svou vizi prostřednictvím vnitřního procesu sebezpozorování. To znamená, že organizace analyzuje své vnitřní zdroje, hodnoty, cíle a identitu, aby si vytvořila vizi, která odráží její podstatu a požadované budoucí výsledky.

Model "Think Tank": Tento model zahrnuje vytvoření týmu nebo skupiny lidí v rámci organizace, kteří mají za úkol definovat vizi. Tento "Think Tank" se obvykle skládá z osob s různými perspektivami a kompetencemi, aby společně vytvořili inspirativní vizi, která odráží různé zájmy a potřeby organizace.

Model individuálního sebezkoumání zaměstnanců: Tento model zahrnuje zapojení každého zaměstnance do procesu definování vize. Každý zaměstnanec může vyjádřit svou představu o budoucnosti organizace a přispět k utváření vize ze svého pohledu. Tento model podporuje participativní přístup a zajišťuje, že vize odráží různé názory a myšlenky v rámci organizace.

Prostřednictvím těchto modelů mohou organizace přistupovat k definování vize různými způsoby, včetně interní analýzy, týmové práce a účasti zaměstnanců, a vytvořit tak inspirativní vizi, která je povede k úspěchu a dosažení jejich cílů.

POSÍLÁNÍ je prohlášení, které popisuje smysl existence vzdělávací instituce, její hlavní účel, cíle, hodnoty a způsob, jakým škola přispívá společnosti. Poslání vytváří základ pro fungování vzdělávací instituce, určuje její klíčové cíle a hodnoty a definuje její roli ve společnosti.

Poslání určuje, pro koho škola pracuje, co dělá a jak to dělá. Vize a poslání společně tvoří nejvyšší úroveň strategického plánu vzdělávací instituce.

Praktická tvorba vize a poslání: Organizace úvodního setkání

Prvním krokem při vytváření vize a poslání školy je uspořádání úvodní schůzky se členy týmu kvality, ředitelem, učiteli a dalšími zainteresovanými stranami.

Cílem tohoto setkání je položit základy procesu tvorby vize a poslání, dosáhnout společného porozumění významu těchto prvků a motivovat všechny zúčastněné strany k účasti na tomto procesu.

Vzdělávání o významu vize a poslání:

Vzdělávání zaměstnanců o významu vize a poslání pomáhá členům týmu pochopit roli těchto prvků při směřování školy ke společným cílům. Součástí těchto pracovních setkání mohou být prezentace

úspěšných příkladů vizí a poslání jiných škol a zkoumání jejich pozitivního vlivu na motivaci učitelů, žáků a celkovou atmosféru ve škole.

Rozhovory se zaměstnanci školy:

Během tohoto kroku je důležité vést individuální a skupinové diskuse s různými zainteresovanými stranami ve škole, včetně ředitelů, učitelů, rodičů, studentů a zástupců místní komunity. Cílem těchto diskusí je shromáždit různé pohledy, očekávání a hodnoty a vytvořit tak inkluzivní proces tvorby vize a poslání.

Analýza současné situace:

Tým pro kvalitu musí provést analýzu současné situace školy, včetně zdrojů, výsledků žáků, kvality výuky, zapojení rodičů a dalších relevantních faktorů. Tato analýza pomůže týmu identifikovat silné a slabé stránky školy a oblasti, které vyžadují zvláštní pozornost při formulaci vize a poslání.

Stanovení základních hodnot:

Důležitým krokem je také stanovení základních hodnot, které budou sloužit jako základ vize a poslání. Tým by měl ve spolupráci se zúčastněnými stranami určit klíčové hodnoty, které komunita považuje za důležité v kontextu vzdělávání a školní práce.

Zavedení dobrých komunikačních metod:

Pro úspěšný rozvoj vizí a poslání je důležité zavést dobré a účinné metody komunikace mezi členy týmu kvality, pracovníky školy a dalšími relevantními účastníky. To může zahrnovat pravidelné schůzky, online diskusní platformy, průzkumy a další metody komunikace.

Sdílení vize, poslání a cílů se všemi zaměstnanci je pro úspěch organizace klíčové z několika důvodů:

Tento krok zajišťuje, že všechny zúčastněné strany mají společné pochopení významu vize a poslání, vytváří základ pro spolupráci a definuje směr a cíle procesu tvorby vize a poslání školy.

Sdílení vize, poslání a cílů se všemi zaměstnanci je pro úspěch organizace klíčové z několika důvodů:

Motivace a zapojení: Pokud zaměstnanci jasně chápou vizi, poslání a cíle organizace, cítí se s prací spjatí a uvědomují si důležitost svého přínosu. To je motivuje k tomu, aby ze sebe vydali to nejlepší a zapojili se do dosahování společných cílů.

Konzistence a soudržnost: Sdílení vize, poslání a cílů pomáhá sladit činnost všech zaměstnanců ke společným cílům. To zajišťuje soudržnost práce a snižuje možnost vzniku zmatků nebo konfliktů v organizaci.

Orientace na cíl: Pokud jsou zaměstnanci seznámeni s vizí a posláním organizace, mohou se lépe orientovat na stanovené cíle. Pochopení širších souvislostí jejich práce jim pomáhá lépe porozumět jejich roli a přínosu.

Zvýšení produktivity: Zaměstnanci, kteří jsou informováni o vizi, poslání a cílech organizace, jsou často produktivnější, protože mají jasný smysl a směr své práce. To může vést ke zvýšení efektivity a lepším výsledkům.

Týmová práce: Sdílení vize, poslání a cílů podporuje týmovou práci a spolupráci mezi zaměstnanci. Když všichni vědí, o co usilují, je snazší spolupracovat na dosažení společných cílů.

Identifikace se vzdělávací institucí: Pochopení vize a poslání školy pomáhá zaměstnancům ztotožnit se s hodnotami a cíli školy. To může vést k větší loajalitě k instituci, větší angažovanosti a lepším mezilidským vztahům.

Workshopy pro rozvoj vize

Tento krok má zásadní význam pro vytvoření inkluzivního a společného rámce pro rozvoj vize školy, který zajistí, že účastníci společně vytvoří vizi, která odráží jejich hodnoty a cíle.

Příprava semináře:

Na základě informací získaných v předchozích krocích připravte strukturu workshopů pro tvorbu vize. Určete témata, která budou probírána, a také metody, které budou použity k podpoře tvořivosti a spolupráce účastníků.

Vyjednávání klíčových prvků:

Na seminářích vyzvěte účastníky k jednání a určení klíčových prvků, které budou tvořit vizi školy. Ty mohou zahrnovat sdílené hodnoty, cíle, požadované výsledky vzdělávání, specifické charakteristiky školy a další prvky, které zúčastněné strany považují za důležité.

Kreativní techniky brainstormingu:

Používejte kreativní techniky brainstormingu k podněcování různých nápadů. Patří sem volné sdílení nápadů, myšlenkové mapy, analýza SWOT nebo jiné metody pro vytváření inovativních a inspirativních návrhů.

Skupinová práce a týmová spolupráce:

Podporujte skupinovou práci a týmovou spolupráci během workshopů. Rozdělte účastníky do menších skupin, aby společně pracovali na různých aspektech vize. To umožní lepší zapojení, výměnu nápadů a společné utváření vize.

Vedení facilitátorů:

Najměte zkušeného facilitátora, který povede workshopy. Facilitátor by měl mít schopnosti vést skupinu, podporovat otevřenou komunikaci a zajistit, aby se všichni účastníci cítili zapojeni. Vedení facilitátora je pro dosažení úspěšných výsledků workshopů klíčové.

Hodnocení a přizpůsobení:

Během seminářů provádějte hodnocení, abyste získali zpětnou vazbu od účastníků. V případě potřeby upravte přístup k workshopům tak, aby bylo zajištěno dosažení požadovaných cílů a vytvoření vize odrážející společné hodnoty.

Definování společných témat:

Po skončení workshopů analyzujte výsledky a identifikujte společná témata a prvky, které se objevily během jednání a tvůrčích činností. Tyto společné prvky tvoří základ pro další utváření vize školy.

Formulování návrhu vize:

Na základě společných témat a prvků zformulujte návrh vize školy. Tyto verze by měly být předmětem dalších jednání a upřesnění, ale budou sloužit jako výchozí bod pro další práci.

Zapojení klíčových zúčastněných stran:

Zajistit zapojení klíčových zúčastněných stran do vyjednávání a utváření vize. Patří sem ředitelé, učitelé, rodiče, žáci a členové místní komunity. Jejich aktivní zapojení zajistí, že vize bude reprezentativní pro všechny zúčastněné strany.

Plán dalších kroků:

Na závěr workshopů vypracujte plán dalších kroků. Tento plán by měl zahrnovat další workshopy, jednání a kroky směřující k definování konečné verze vize, která bude přijata školní komunitou.

Při definování poslání vzdělávací instituce lze použít různé metody a přístupy, které jasně a přesně formulují účel a světonázor organizace.

Mezi metody, které lze při definování poslání použít, patří:

1. **Workshopy a brainstormingy:** Organizování workshopů a brainstormingových sezení s příslušnými zainteresovanými stranami organizace za účelem společného zvážení hodnot, účelu a cílů organizace a formulování poslání, které odráží identitu a účel organizace.
2. **Analýza poslání jiných vzdělávacích institucí:** Studie poslání a hodnot jiných vzdělávacích institucí s cílem získat přehled o trendech, identifikovat silné a slabé stránky a vytvořit poslání, které přispěje k prosperitě školy.
3. **SWOT analýza:** Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb vzdělávací instituce může pomoci identifikovat klíčové prvky, které je třeba zahrnout do poslání, aby bylo v souladu s vnitřním a vnějším prostředím.
4. **Analýza zúčastněných stran:** Diskuse se zúčastněnými stranami organizace, včetně zaměstnanců, ředitelů, rodičů, studentů a dalších relevantních skupin, může poskytnout různé pohledy a přispět k lepšímu pochopení potřeb a očekávání všech zúčastněných stran.
5. **Analýza historie a tradice:** Studie historie, tradice a hodnot vzdělávací instituce může pomoci identifikovat základní prvky, které je třeba zahrnout do poslání, aby byla zachována kontinuita a autenticita organizace.
6. **Konzultace s externími odborníky:** Zapojení externích odborníků nebo konzultantů může poskytnout další pohled a odborné znalosti při definování poslání organizace.

Práce s rodiči:

Uspořádejte setkání s rodiči a informujte je o procesu vytváření vize a poslání. Pokládejte otázky, abyste získali jejich pohled na věc a zjistili, co považují za klíčové pro úspěch svých dětí a školy obecně. Můžete také uspořádat průzkumy, abyste získali další zpětnou vazbu.

Práce se studenty:

Zapojte studenty do procesu vytváření vize a poslání prostřednictvím workshopů, diskusí nebo zvláštních akcí. Ptejte se jich na to, co považují ve vzdělávání za důležité, jakých hodnot si váží a jakou podobu školy si přejí. Tento pohled přispívá k holistickému přístupu k tvorbě vize a poslání.

Spolupráce s místní komunitou:

Spolupracujte s místní komunitou prostřednictvím setkání, veřejných fór nebo partnerství s místními organizacemi. Shromážděte jejich návrhy a nápady, jak může škola lépe uspokojit potřeby komunity a jak můžete spolupracovat na dosažení společných cílů.

Online platformy a průzkumy:

Využívejte online platformy a průzkumy, abyste umožnili všem zúčastněným stranám vyjádřit svůj názor, i když se nemohou účastnit schůzek nebo seminářů. Online průzkumy mohou poskytnout širší perspektivu a doplnit informace získané jinými kanály.

Mentoring a konzultace:

Poskytovat mentoring a konzultace pro zúčastněné strany, které chtějí dále přispívat k rozvoji vize a poslání. Otevřenost k individuálním konzultacím přispívá k pocitu inkluze a důležitosti každého účastníka procesu.

Analýza shromážděných informací:

Analyzujte všechny shromážděné informace z workshopů, setkání, průzkumů a dalších zdrojů, abyste identifikovali společná témata, hodnoty a návrhy, které budou užitečné při utváření vize a poslání školy.

Tento krok má zásadní význam pro začlenění různých pohledů a potřeb zúčastněných stran, aby se zajistilo, že vize a poslání odrážejí sdílené hodnoty a cíle širší vzdělávací komunity.

Rozvoj poslání školy

Analýza vypracované vize:

Po vytvoření předběžné verze vize se ujistěte, že je v souladu s identifikovanými hodnotami, cíli a očekáváními zúčastněných stran. Analyzujte, jak vytvořená vize odráží aspirace školní komunity a zda je dostatečně inspirativní, aby podpořila zapojení.

Identifikace klíčových prvků:

Určete klíčové prvky z vytvořené vize, které budou tvořit základ poslání školy. To zahrnuje vymezení účelu školy, jejích základních hodnot, hlavních cílů a způsobů, kterými bude škola přispívat k rozvoji žáků a komunity.

Semináře o rozvoji misie:

Tento krok zajišťuje, že poslání školy je dobře formulováno, přijato klíčovými zúčastněnými stranami a začleněno do každodenního provozu, aby sloužilo jako hlavní zásada pro všechny činnosti a rozhodnutí ve škole.

Zorganizujte workshopy s klíčovými zúčastněnými stranami, abyste společně utvářeli poslání školy. Tyto workshopy mohou zahrnovat diskuse o definování klíčových slov a frází, které budou zahrnovat poslání, zvážení priorit a stanovení konkrétních cílů.

Vyjednávání o jazyce mise:

Vyzvěte účastníky, aby se domluvili na jazyku poslání a zvolili slova, která jasně sdělují účel školy. Je důležité, aby byl jazyk inspirativní, jasný a srozumitelný pro všechny zúčastněné strany, včetně učitelů, rodičů, studentů a místní komunity.

Formulace mise:

Na základě analýzy vize a identifikovaných klíčových prvků formulujte konečnou verzi poslání školy. Poslání by mělo jasně odrážet účel školy, její hodnoty a cíle a sloužit jako hlavní zásada pro všechny činnosti školy.

Přezkoumání a schválení:

Po formulaci poslání jej přezkoumejte, abyste zajistili jeho soulad s vytvořenou vizí a jeho přijatelnost pro širší komunitu. Přezkoumejte poslání s klíčovými zúčastněnými stranami, včetně ředitelů, učitelů, rodičů a žáků, abyste se ujistili, že všichni formulované poslání podporují.

Komunikace o misi:

Vypracovat komunikační strategii, která představí poslání školy širší veřejnosti. To může zahrnovat pořádání setkání, vytváření informačních materiálů, zveřejnění poslání na webových stránkách školy a další aktivity, které zajistí, že všichni budou o novém poslání informováni.

Integrace mise do každodenních operací:

Povzbuzujte všechny členy školní komunity, aby začlenili poslání do své každodenní práce. To může zahrnovat sladění učebních osnov s posláním, organizování akcí v souladu s posláním a neustálé přemýšlení o tom, jak každodenní činnosti přispívají k naplňování poslání.

Zpětná vazba a úpravy:

Sbírejte zpětnou vazbu o naplňování poslání a provádějte pravidelné hodnocení, abyste zjistili, jak se poslání odráží ve skutečné práci školy. V případě potřeby upravte formulaci poslání tak, aby i nadále odráželo identitu a cíle školy.

Průběžná revize:

Poslání školy by mělo být dynamickým dokumentem, který se vyvíjí v závislosti na změnách ve školním prostředí a ve společnosti. Poslání pravidelně přezkoumávejte a v případě potřeby revidujte, abyste zajistili, že bude i nadále odrážet nejlepší zájmy školní komunity.

Po definování vize a poslání by si škola měla stanovit konkrétní, měřitelné a dosažitelné cíle, které ji povedou k realizaci této vize. Cíle by měly být zaměřeny na různé aspekty školy, včetně studijních výsledků, kvality výuky, rozvoje učitelů, podpory rodičů a komunity a efektivního řízení zdrojů.

CÍLE KROKU 3

Definování organizačních cílů je klíčové pro směřování činností k dosažení požadovaných výsledků.

Cíle by měly být v souladu s posláním organizace a je důležité stanovit hierarchii cílů, aby byla zajištěna jejich provázanost a soulad se stanovenými prioritami. Stanovením cílů si organizace zajišťují kontinuitu, perspektivu a rozvoj.

Stanovení jasných cílů pro proces tvorby vize a poslání pomáhá soustředit tým a zajišťuje, že proces je strukturovaný a řízený.

Cíle mohou zahrnovat jasně definované termíny, očekávané výsledky a komunikační strategie v průběhu procesu.

Identifikace klíčových oblastí: Na základě vize a poslání určete klíčové oblasti, v nichž chce škola dosáhnout pokroku a svých cílů.

Stanovení cílů SMART: Definujte cíle, které jsou SMART - specifické, měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově omezené.

Cíle by měly být v souladu s vizí a posláním organizace.

Dva různé přístupy ke stanovování cílů v organizacích:

Přístup zdola nahoru: Při přístupu zdola nahoru jsou cíle určovány na nižší úrovni organizace, obvykle učiteli, zaměstnanci, podpůrným personálem, učitelskými aktivisty apod.

Zaměstnanci na nižších úrovních organizace se podílejí na definování cílů a předkládají své nápady a návrhy. Ředitel by měl koordinovat a potvrzovat cíle definované na nižších úrovních.

Tento přístup podporuje účast zaměstnanců, zvyšuje jejich motivaci a angažovanost a umožňuje lépe porozumět potřebám a problémům v terénu.

Přístup shora dolů:

Při přístupu shora dolů jsou cíle stanoveny na vyšší úrovni organizace, obvykle ředitelem.

Cíle se pak přenášejí na nižší úroveň, na učitele, zaměstnance a pomocný personál školy. Tento přístup zajišťuje soulad s hlavními strategickými cíli organizace a poskytuje jasnou vizi a směr činnosti.

Nevýhodou přístupu shora dolů však může být nedostatečná flexibilita a nedostatečná motivace učitelů.

Při stanovování cílů může být užitečná kombinace přístupů zdola nahoru a shora dolů, protože zajišťuje soulad s vizí organizace, zahrnuje různé perspektivy a podporuje účast zaměstnanců na všech úrovních.

Stanovení cílů v organizacích lze provádět podle různých kritérií, aby bylo zajištěno, že cíle jsou jasné, měřitelné, náročné, ale také dosažitelné.

Dvě důležitá kritéria pro stanovení cílů jsou:

1. Kritérium 5C: (jasnost, důvěra, výzva, důslednost, spojení)

Jasnost: Cíle by měly být jasné všem zúčastněným stranám v organizaci, aby se předešlo nedorozuměním a zajistilo se sladění práce na stejných cílech.

Důslednost: Každý cíl by měl být v souladu s ostatními cíli organizace, aby byla zajištěna soudržnost a synergie mezi různými činnostmi.

Měřitelnost: Cíle by měly být měřitelné, aby bylo možné přesně sledovat a vyhodnocovat jejich dosažení a přijímat informovaná rozhodnutí.

Výzva: Cíle by měly být stanoveny na takové úrovni, aby představovaly výzvu, ale neměly by být nedosažitelné, aby motivovaly zaměstnance k dosažení výsledků.

Dosažitelnost: Cíle by měly být realistické a dosažitelné s ohledem na dostupné zdroje a časové rámce, aby bylo zajištěno jejich úspěšné dosažení.

2. Kritéria SMART: Konkrétní, měřitelné, dosažitelné, relevantní, časově omezené.

Specifičnost: Cíle by měly být jasně definovány a přesně vymezeny.

Měřitelnost: Cíle by měly být měřitelné, aby bylo možné kvantitativně nebo kvalitativně posoudit jejich dosažení.

Akce: Cíle by měly podněcovat ke konkrétním akcím a činnostem, které povedou k jejich dosažení.

Realita: Cíle by měly být stanoveny tak, aby byly realistické a dosažitelné s ohledem na dostupné zdroje a časový rámec.

Časové omezení: Je nutné stanovit čas, ve kterém bude cílů dosaženo, aby bylo zajištěno jejich splnění ve stanoveném termínu.

Používání těchto kritérií při stanovování cílů pomáhá školám definovat cíle tak, aby byly jasné, měřitelné, náročné, ale zároveň dosažitelné, a směřovaly k úspěchu a dosažení požadovaných výsledků.

2 VYUŽITÍ DAT A ZDROJŮ PRO ROZHODOVÁNÍ

Tým kvality na základní škole hraje klíčovou roli při zvyšování kvality vzdělávání, podpoře inovací a zajišťování vysokých standardů ve všech aspektech práce školy. Mezi **hlavní úkoly týmu kvality** v základní škole patří:

Sledování a hodnocení výuky:

Provádění pravidelného hodnocení výukových metod a strategií.

Sledování výsledků žáků a porovnávání výsledků se stanovenými standardy.

identifikace oblastí, kde je třeba zlepšení, a navrhování vhodných opatření.

V naší škole je tato část také řízena pedagogickým oddělením školy, které zahrnuje školního psychologa a pedagoga. Ti každoročně provádějí hodnocení práce každého učitele, píšou o něm zprávy a navrhnou postupy ke zlepšení. Ke sledování práce učitelů používají monitorovací seznam (který jsme poskytli v Padletu).

Vývoj a provádění učebních osnov:

Účast na vývoji, úpravě a provádění učebních osnov.

Zajištění souladu plánů výuky s národními standardy a pokyny.

sledování účinnosti učebních osnov a navrhování případných změn.

Organizace profesního rozvoje:

Identifikace potřeby profesního rozvoje zaměstnanců.

Organizace a účast na workshopech, seminářích a školeních.

Sledování zavádění nových výukových metod získaných v rámci školení.

Sledování pokroku studentů:

Systematické sledování pokroku žáků ve spolupráci s třídními učiteli a učiteli jednotlivých předmětů.

Vytvoření systému hodnocení, který by odrážel skutečné kompetence studentů.

Poskytování podpory studentům se speciálními potřebami nebo problémy.

Hodnocení zaměstnanců:

účast na hodnocení učitelů a ostatních zaměstnanců.

Poskytování konstruktivní zpětné vazby na podporu profesního rozvoje.

identifikace potřeby dalšího poradenství nebo podpory.

Sledování zapojení rodičů:

Sledování míry zapojení rodičů do vzdělávacího procesu.

Organizování rodičovských schůzek a spolupráce při řešení problémů souvisejících se školou.

Poskytování informací rodičům o úspěších žáků a vzdělávacích programech.

Účast na externích hodnoceních:

Příprava školy na externí hodnocení příslušnými vzdělávacími orgány.

Spolupráce s inspektory a účast na postupech hodnocení kvality.

Provádění doporučení a závěrů externích hodnocení.

Podpora inovací:

Sledování současných trendů ve vzdělávání.

Podpora zavádění inovativních výukových metod a technologií do výuky.

Pořádání seminářů a akcí, které podporují inovace ve škole.

Vývoj systémů sebehodnocení:

Vývoj a zavedení systému autoevaluace školy.

Studium výsledků sebehodnocení a stanovení priorit pro další zlepšování.

Řízení procesu analýzy kvality a podávání zpráv.

Komunikace s místní komunitou:

Udržování otevřených komunikačních kanálů s rodiči, studenty a místní komunitou.

Pořádání akcí, do kterých je zapojena místní komunita, a podpora spolupráce.

Sledování potřeb a očekávání komunity, pokud jde o vzdělávací činnost školy.

Tento tým hraje klíčovou roli při zajišťování toho, aby škola neustále pracovala na zlepšování kvality vzdělávání, dodržovala standardy a reagovala na specifické potřeby studentů a komunity.

Shromažďování klíčových údajů a zdrojů pro rozhodování ve školách zahrnuje několik kroků, které zajistí, že shromážděné informace budou komplexní, přesné a relevantní. Zde je uveden obecný postup sběru těchto údajů:

Identifikace informačních potřeb: Prvním krokem je určit, jaké konkrétní informace jsou potřebné k informovanému rozhodování. Mohou to být údaje o studijních výsledcích, demografické údaje o žácích, efektivita učitelů, přidělování zdrojů, rozpočtové potřeby atd.

Výběr zdrojů dat: Po identifikaci informačních potřeb musí školy určit *zdroje, ze kterých mohou potřebné údaje získat.*

To může zahrnovat hodnocení **interních zdrojů** a akademický výzkum **externích zdrojů**.

Metody sběru dat: Školy mohou využívat různé metody sběru dat, včetně:

Průzkumy/dotazníky: Zadávání průzkumů studentům, rodičům a zaměstnancům za účelem získání zpětné vazby a názorů.

Rozhovory/fokusní skupiny: Provedení strukturovaných rozhovorů nebo diskusí ve fokusních skupinách s klíčovými zúčastněnými stranami za účelem získání kvalitativních poznatků.

Postřehy: Pozorování: Pozorování výuky ve třídě, chování žáků nebo školních aktivit za účelem získání informací z první ruky.

Stávající záznamy: Analýza stávajících záznamů, jako jsou výuční listy, záznamy o docházce, kázeňské zprávy atd.

Analýza dat: Po shromáždění dat je třeba je analyzovat, aby bylo možné získat smysluplné poznatky. To může zahrnovat kvantitativní analýzu pomocí statistických technik nebo kvalitativní analýzu, jejímž cílem je identifikovat vzory, trendy nebo témata v datech.

Interpretace výsledků: Po analýze údajů musí vedoucí pracovníci škol a osoby s rozhodovací pravomocí výsledky interpretovat, aby pochopili, co z údajů vyplývá. To zahrnuje identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb (SWOT analýza) na základě zjištěných údajů.

Rozhodování: Na základě interpretace údajů mohou školy přijímat informovaná rozhodnutí k řešení zjištěných potřeb nebo využití příležitostí. To může zahrnovat vypracování akčních plánů, přidělování zdrojů, zavádění nových politik nebo programů nebo úpravu stávajících postupů.

Monitorování a hodnocení: Jakmile jsou rozhodnutí realizována, je nezbytné sledovat jejich účinnost a vyhodnocovat jejich dopad v čase. To zahrnuje průběžné shromažďování údajů pro hodnocení pokroku při dosahování cílů a případné úpravy.

Zpětná vazba: Školy by měly zavést smyčku zpětné vazby, aby mohly průběžně přezkoumávat a zdokonalovat své postupy sběru dat na základě získaných zkušeností a měnících se informačních potřeb.

Dodržováním těchto kroků mohou školy zajistit, že shromáždí potřebné údaje a zdroje pro přijímání informovaných rozhodnutí, která podpoří úspěch žáků a úsilí o zlepšení školy.

Využívání dat a zdrojů pro rozhodování ve školách je zásadní pro zlepšování výsledků vzdělávání, zdokonalování výukových postupů a podporu úspěchu žáků.

Zde se dozvíte, jak lze efektivně využívat data a zdroje pro rozhodování ve školách:

Údaje o výkonech studentů: Školy mohou shromažďovat a analyzovat údaje o výsledcích žáků z:

Hodnocení (standardizované testy a úkoly ve třídě. Analýza těchto údajů pomáhá pedagogům identifikovat oblasti, ve kterých mohou mít žáci problémy, a přizpůsobit výuku jejich individuálním potřebám. Pokud například údaje ukazují, že značný počet žáků má problémy s matematickými pojmy, může škola zavést cílené intervence nebo upravit učební plán tak, aby poskytoval dodatečnou podporu v této oblasti.

Záznamy o docházce: Záznamy o docházce žáků poskytují cenné údaje pro plánování školy několika způsoby:

Identifikace trendů: Analýzou záznamů o docházce v průběhu času mohou školy identifikovat trendy.

v docházce studentů. To zahrnuje identifikaci období s vysokou absencí, jako jsou např. jako v určitých ročních obdobích nebo dnech v týdnu, a pochopení jejich příčin.

Cílené intervence: Školy mohou využívat údaje o docházce k identifikaci žáků s chronickou absencí nebo nepravidelnou docházkou. To umožňuje cílené intervence, jako je poradenství, schůzky s rodiči nebo akademická podpora, k řešení základních problémů ovlivňujících docházku žáků.

Přidělování zdrojů: Pochopení vzorců docházky žáků pomáhá školám efektivně rozdělovat zdroje. Například pokud má určitá třída nebo ročník trvale nízkou docházku, může škola přidělit další podpůrný personál nebo zdroje na řešení tohoto problému.

Hodnocení politiky: Údaje o docházce lze použít k vyhodnocení účinnosti školní docházky a intervencí. Školy mohou vyhodnotit, zda jsou zavedené strategie úspěšné při zlepšování docházky, a podle toho upravit své zásady.

Systém včasného varování: Sledování údajů o docházce může sloužit jako systém včasného varování pro identifikaci studentů ohrožených odchodem ze školy nebo studijním neúspěchem. Včasná identifikace umožňuje školám včas zasáhnout a poskytnout potřebnou podporu, aby se zabránilo dalšímu zhoršování studijních výsledků.

Celkově lze říci, že evidence docházky slouží jako cenný zdroj údajů pro plánování a rozhodovací procesy školy, což v konečném důsledku přispívá k celkovému úspěchu a prospěchu žáků.

V Chorvatské republice existuje na úrovni ministerstva školství platforma s názvem "**eRudnik**". Tato platforma obsahuje statistiky všech základních a středních škol, včetně počtu absencí pro jednotlivé školy a ročníky, celkového počtu výborných žáků, velmi dobrých žáků a žáků opakujících ročník. Kromě toho je možné pomocí této platformy sledovat počet vynikajících studentů na konci základní školy a na konci střední školy.

<https://mzo.gov.hr/ser-skolski-e-rudnik-3419/3419>

Míra předčasného ukončení studia / individuální vzdělávací plány / záznamy o chování:

Individuální vzdělávací plány (IEP), míra ukončení studia a záznamy o chování jsou zásadními údaji pro školní plánování, a to z několika důvodů:

Individuální vzdělávací plány (IEP): V těchto plánech jsou uvedeny konkrétní cíle, úpravy a služby pro žáky se speciálními potřebami nebo problémy s učením. Prostřednictvím přezkumu individuálních vzdělávacích plánů mohou školy identifikovat jedinečné potřeby každého žáka a přizpůsobit jim vzdělávací strategie. Tyto údaje pomáhají při rozdělování zdrojů, poskytování vhodných podpůrných služeb a zajišťování inkluzivního a spravedlivého vzdělávání pro všechny studenty.

Míra graduace: Míra graduace udává procento studentů, kteří úspěšně dokončí středoškolské vzdělání v očekávaném termínu. Sledování míry graduace pomáhá školám vyhodnotit jejich efektivitu při přípravě studentů na studijní úspěch a na přechod do postsekundárního vzdělávání nebo na trh práce. Nízká míra ukončení studia může signalizovat oblasti, které je třeba zlepšit,

například kvalitu učebních osnov, podpůrné služby pro studenty nebo programy prevence předčasného ukončení studia.

Záznamy o chování: Záznamy o chování dokumentují chování žáků, kázeňská opatření a zásahy školy. **Analýza údajů o chování umožňuje získat informace o klimatu školy, bezpečnostních problémech a oblastech, v nichž žáci potřebují pomoc.**

Školy mohou tyto informace využít k provádění cílených intervencí, zlepšení strategií řízení chování žáků a vytváření pozitivního vzdělávacího prostředí, které vede ke studijním úspěchům.

Využitím těchto zdrojů dat mohou školy přijímat informovaná rozhodnutí, efektivně rozdělovat zdroje, identifikovat oblasti, které je třeba zlepšit, a přizpůsobovat intervence na podporu úspěchu a prospěchu žáků.

Naše škola realizuje řadu preventivních programů již od útlého věku. Ve 3. třídě základní školy začínáme realizovat program duševního zdraví "**Abeceda pocitů**", "**Brain Gym**", "**Mindfulness**" a "**Hiking**". Cílem tohoto přístupu je snížit počet žáků, kteří mají problémy s emocemi a chováním.

Pozorování a hodnocení učitelů: Školy mohou využívat pozorování ve třídě

a hodnocení učitelů, aby bylo možné posoudit efektivitu výuky a určit oblasti pro profesní rozvoj. Pozorováním učitelů při práci a poskytováním konstruktivní zpětné vazby mohou školní administrátoři/pedagogové, psychologové podporovat učitele ve zlepšování jejich výukových postupů a v uspokojování rozmanitých potřeb jejich žáků.

Zpětná vazba od rodičů a komunity: Školy mohou získávat zpětnou vazbu od rodičů, opatrovníků a členů komunity prostřednictvím průzkumů, setkání nebo cílových skupin. Tato zpětná vazba poskytuje cenné informace o vnímání a prioritách zúčastněných stran a pomáhá školám přijímat informovaná rozhodnutí, která jsou v souladu s potřebami a očekáváními komunity.

V naší škole se snažíme co nejvíce zapojit rodiče do aktivní účasti. Pořádáme pro rodiče přednášky na různá aktuální témata. Kromě rodičovských schůzek jsou každé první úterý v měsíci rodičům v odpoledních hodinách k dispozici všichni učitelé. Abychom zjistili názory rodičů, jejich spokojenost či nespokojenost s prací školy, využíváme rodičovské ankety. Ve škole aktivně pracuje Rada rodičů, v níž má každá třída jednoho zástupce.

Rozpočet a přidělování zdrojů: Školy musí přijímat strategická rozhodnutí o sestavování rozpočtu a přidělování zdrojů, aby zajistily, že finanční prostředky budou přidělovány efektivně a účelně. Analýzou rozpočtových údajů a využití zdrojů mohou vedoucí pracovníci škol identifikovat oblasti, kde lze ušetřit náklady, upřednostnit výdaje na programy a iniciativy, které mají přímý dopad na vzdělávání žáků, a zajistit spravedlivé rozdělení zdrojů mezi školy a třídy.

Příležitosti k profesnímu rozvoji: Školy mohou učitelům poskytnout

a zaměstnancům přístup k možnostem profesního rozvoje, které jsou přizpůsobeny jejich individuálním potřebám a potřebám školní komunity. Analýzou údajů o výkonech učitelů, výsledcích žáků a prioritách školy mohou vedoucí pracovníci určit oblasti, kde je profesní rozvoj nejvíce potřebný, a investovat do vzdělávacích programů, které podporují neustálý růst a zlepšování.

Učební osnovy a výukové materiály: Školy mohou využívat údaje o výsledcích žáků, efektivitě učebních osnov a výukových postupech k rozhodování o výběru učebních osnov, přijímání výukových materiálů a realizaci vzdělávacích programů. Vyhodnocením dopadu různých kurikulárních přístupů a výukových strategií mohou školy zajistit, aby výuka a učení byly v souladu s akademickými standardy a osvědčenými postupy ve vzdělávání.

Využívání dat a zdrojů pro rozhodování ve školách celkově podporuje odpovědnost, transparentnost a neustálé zlepšování. Shromažďováním, analýzou a využíváním relevantních údajů mohou školy přijímat rozhodnutí založená na důkazech, která podporují výsledky žáků, zvyšují efektivitu pedagogů a posilují celkové vzdělávací prostředí.

3 POSILOVÁNÍ POSTAVENÍ UČITELŮ A ROZVÍJENÍ VŮDČÍCH SCHOPNOSTÍ

Zvyšte potenciál svého týmu, ved'te s důvěrou!

Vynikající lídři chápou sílu sebeúcty a její vliv na dosahování mimořádných výsledků. Když si jednotlivci věří, mohou dosáhnout neuvěřitelných věcí.

Podpora pozitivního prostředí:

Vytvořením podpůrné atmosféry, v níž se všichni cítí oceňováni a povzbuzováni, položí vedoucí pracovníci základ pro skvělé výsledky. Přijměte silné stránky a jedinečné vlastnosti každého člena týmu - společně můžeme dosáhnout nemožného!

Uvolněte potenciál svého týmu:

Vaším úkolem jako vedoucího pracovníka není pouze řídit, ale také posilovat. Pečujte o sebevědomí svých zaměstnanců a sledujte, jak se jim daří. Podporujte jejich nápady, oslavujte jejich úspěchy a provázejte je při řešení problémů. S vaším vedením jejich potenciál nezná hranic!

Věřte v sílu možností:

Představte si budoucnost, ve které každý vyzařuje sebedůvěru, překonává hranice a dosahuje pozoruhodných úspěchů. Jako vedoucí pracovníci máme za povinnost zažehnout tuto jiskru, pěstovat víru v sebe sama a být svědky toho, jak se v našich týmech uvolňuje transformační síla.

"Společné setkání je začátek. Udržet se pohromadě je pokrok. Společná práce je úspěch." - Henry Ford

Jako vedoucí pracovník firmy chápete sílu týmové práce. Vybudování silného a jednotného týmu je prvním krokem, ale tím to nekončí. Pokroku a úspěchu dosáhnete díky neustálé spolupráci, důvěře a společné vizi.

Týmová práce je základním aspektem úspěchu v každé organizaci. Podporou spolupráce a jednoty můžete využít kolektivní síly členů týmu k dosažení společných cílů. Zde je několik tipů, jak inspirovat a vést svůj tým k úspěchu:

1 Podporujte otevřenou komunikaci: Vytvořte prostředí, ve kterém se členové týmu cítí dobře, když mohou vyjádřit své nápady a názory. Podporujte aktivní naslouchání a podporujte otevřené dialogy, které usnadní efektivní spolupráci.

2 Posilujte důvěru a respekt: Důvěra je základem každého úspěšného týmu. Podporujte členy týmu, aby si navzájem důvěřovali a podporovali se, protože to vytváří pozitivní pracovní prostředí, kde se všichni cítí ceněni a respektováni.

3 Stanovte společnou vizi: Zřetelně sdělte cíle a záměry organizace a ujistěte se, že každý člen týmu chápe svou roli při jejich dosahování. Když jsou všichni sjednoceni se společným cílem, jsou více motivováni ke spolupráci.

4 Delegujte odpovědnosti a posilte svůj tým: Dejte členům svého týmu možnost převzít odpovědnost za úkoly a projekty. Delegujte odpovědnost na základě jejich silných stránek a dovedností a poskytněte jim potřebné zdroje a podporu, aby mohli uspět.

5 Uznávejte a odměňujte úspěchy: Uznávejte a oceňujte tvrdou práci a úspěchy členů svého týmu. Oslavujte úspěchy, abyste zvýšili morálku a motivovali svůj tým k dalším nejlepším výkonům.

6 Podporovat kulturu neustálého učení: Podporujte profesní růst a rozvoj každého člena týmu. Poskytněte jim příležitosti ke školení, mentorské programy a pravidelnou zpětnou vazbu, abyste jim pomohli zlepšit jejich dovednosti a plně využít jejich potenciál.

Nezapomeňte, že úspěch není jen o výsledku, ale také o cestě a vztazích, které na této cestě vznikly. Podporou týmové práce a uplatňováním efektivního vedení můžete svůj tým inspirovat k tomu, aby společně dosáhli velkých úspěchů.

Vedoucí pracovníci si uvědomují důležitost neustálého vzdělávání a školení v oblasti řešení nevědomých předsudků, což je klíčové pro podporu inkluzivnějšího a silnějšího týmu.

Aktivní identifikací oblastí, kde je možné se vzdělávat, a vybavením sebe i svého týmu vhodnými nástroji můžete nevědomé předsudky překonávat s grácií a empatií.

Přijímání rozmanitosti a podpora kultury inkluze nejen zlepšuje vaše vůdčí schopnosti, ale také umožňuje každému členovi týmu, aby se autenticky rozvíjel.

Podporou pracovního prostředí, které si cení otevřeného dialogu a vzájemného respektu, vytváříte prostor, kde jsou jedinečné názory všech slyšet a oslavovány.

Společně se můžeme vydat na transformační cestu růstu a díky tomu bude vaše vedení a tým vzkvétat v porozumění, soucitu a jednotě.

Z diplomové práce byly získány následující informace

Jak by mohli vedoucí pracovníci škol zlepšit prosperitu pedagogických pracovníků?

(Disertační práce předložená Oxfordské univerzitě jako splnění požadavků pro získání titulu doktora filozofie v oboru pedagogiky Hilary Term 2021 Katy Granville-Chapman Department of Education, Wolfson College, University of Oxford Vedoucí práce: Mgr: Dr. Nigel Fancourt a Dr. Ian Thompson)

Posílení postavení učitelů

Učitelství významně přispívá k prosperitě společnosti a zlepšování dobrých životních podmínek učitelů přináší řadu výhod školám, vzdělávání i učitelům samotným.

Posílení postavení učitelů je jedním ze základních cílů efektivního vedoucího pracovníka. Svědomitý vedoucí pracovník, který je odhodlán nabídnout studentům co nejlepší vzdělání, musí zajistit, aby se pedagogičtí pracovníci cítili ve svém pracovním prostředí dobře a spokojeně.

Během své kariéry učitelé přicházejí do styku se stovkami, ne-li tisíci žáků, utvářejí jejich životy a nepřímo ovlivňují i ty, kteří jsou s jejich žáky spojeni. Je jen logické, že podporou rozkvětu učitelů mohou vedoucí pracovníci škol pozitivně ovlivnit také žáky, které učí, a učitele samotné.

Výzkumníci a pedagogové poukazují na škodlivé účinky stresu na učitele ve školách a zdůrazňují jeho negativní důsledky pro vzdělávací systém a společnost (Carlyle & Woods, 2002). Tvrdí, že učitelé nemohou účinně předávat žákům emoční a sociální kompetence, pokud jsou jejich vlastní emoční a

sociální potřeby zanedbávány (Weare & Gray, 2003). Bru, Stephens a Torsheim (2002) navíc zjistili významnou negativní korelaci mezi vnímáním emoční podpory ze strany učitelů ze strany žáků a vlastním špatným chováním, což naznačuje, že nárůst špatného chování přispívá k vyšší míře stresu učitelů. Existuje tedy pádný důvod pro to, aby vedoucí pracovníci škol upřednostňovali snižování stresu učitelů a podporu jejich prospívání.

Přestože výzkum vlivu vedoucích pracovníků na prosperitu učitelů je nedostatečný, existují důkazy, které naznačují, že vedoucí pracovníci mohou skutečně ovlivnit pohodu svých podřízených. Například Kuoppala, Lamminpää, Liira a Vainio (2008) provedli důkladný přehled a metaanalýzu 109 článků a předložili zjištění z 27 prací z různých regionů včetně Evropy, USA, Austrálie, Asie a Afriky. Z jejich analýzy vyplývá, že efektivní vedení koreluje se zvýšenou prosperitou na pracovišti. Kromě toho se řada studií zabývala vlivem vedoucích pracovníků na různé aspekty flourishingu.

Rozkvět pedagogického sboru má nejen vnitřní hodnotu, ale také instrumentální význam pro zvýšení lidské výkonnosti a různých výsledků studentů.

Tvrdí se, že vedoucí pracovníci a učitelé mohou významně ovlivnit pohodu svých týmů a studentů, zejména prostřednictvím procesu emoční nákazy. Vijayalakshmi a Bhattacharyya (2012) provedli přehled literatury, analyzovali a kritizovali empirické a teoretické studie o emoční nákaze v různých oblastech, včetně psychologických procesů, osobnosti, organizačního chování, marketingu a spotřebitelského chování. Došli k závěru, že emoční nákaza neboli přenos emocí mezi jednotlivci se stala významnou oblastí výzkumu. Tvrdí, že v literatuře je dobře známo, že nevládnutá emoční nákaza může negativně ovlivnit efektivitu práce (Vijayalakshmi & Bhattacharyya, 2012, s. 363).

Bono a Ilies (2006) v řadě studií zkoumali vliv pozitivních emocí na vedení lidí. Jejich první dvě studie odhalily, že pozitivní emoční projevy vedoucích pracovníků byly spojeny s vyšším hodnocením charismatu v přirozeném pracovním prostředí. Ve třetí studii byly tyto pozitivní projevy spojeny se stavy nálady simulovaných následovníků. Bono a Ilies (2006) se domnívají, že nákaza náladou může být psychologickým mechanismem, jehož prostřednictvím vedoucí ovlivňují své následovníky. Čtvrtá studie využívala vyškoleného herce k manipulaci s pozitivními emocionálními projevy vedoucích, přičemž cílem bylo oddělit vliv těchto emocí od jiných neemocionálních rysů vedení, jako je vize nebo inspirace. Tato studie zjistila pozitivní korelaci mezi emocemi vůdce a náladou následovníků. Přestože objektivní a přesné měření nálady je náročné, Bono a Ilies (2006) tvrdí, že jejich zjištění ukazují, že pozitivní emoční projevy lídrů i nálada následovníků ovlivňují vnímání efektivity lídrů.

Pozitivní, podpůrné a obohacující vztahy jsou nezbytné pro prosperující život (Berscheid & Reis, 1998). Přehled literatury z let 2002 až 2012 zjistil více než 18 000 článků o sociálních vztazích a zdraví (Tay, Tan, Diener a Gonzalez, 2012). Tyto studie spojují pozitivní vztahy s řadou výhod, včetně nižšího rizika deprese.

a psychopatologie, lepší fyzické zdraví, nižší riziko úmrtí, zdravější chování a další pozitivní výsledky (Tay et al., 2012; Taylor, 2011). Vedoucí pracovníci mohou ovlivňovat různé subdomény pozitivních vztahů, jako je přijatá podpora (objektivní dostupnost zdrojů) a vnímaná podpora. Dimenze vztahů je také dobře zavedenou složkou ve většině hlavních mezinárodních průzkumů životní pohody (Butler a Kern, 2016).

Důvěryhodnost a další ctnosti

Důvěra se zdá být obzvláště důležitá pro kultivaci pozitivních vztahů. Tschannen-Moran & Gareis, (2015) uvádějí, že bylo zjištěno, že důvěra ve vedoucí pracovníky a mezi pedagogickými pracovníky souvisí s kvalitativní povahou profesních vztahů ve školách a dopady těchto vztahů například na praxi učitelů a výsledky žáků. Vztahy a chování vyznačující se benevolencí, upřímností, otevřeností, kompetentností a spolehlivostí mohou kultivovat důvěru mezi řediteli a učiteli, a přítomnost skutečné důvěry tak může zprostředkovat další koreláty spojené s učením žáků (Tschannen-Moran & Gareis, 2015).

Řada vědců poskytla důkazy podporující názor, že v organizacích nemusí existovat kompromis mezi ctností a výkonností. Ctnostný výkon organizace, jak jej popisují Cameron & Caza (2003), zahrnuje vlastnosti, jako je soucit, odpuštění, odvaha, naděje, pokora a integrita členů a vedoucích pracovníků. Tyto vlastnosti představují případy "pozitivní deviace" od typického organizačního chování (Peterson & Seligman, 2004; Sandage & Hill, 2001). Bylo prokázáno, že přítomnost a projevy organizační ctnosti pozitivně ovlivňují vztahy, posilují komunity (Avolio & Gardner, 2005; Bezzina, 2012), podporují fyzické a duševní uzdravení jednotlivců (Gilbert, 2013), zvyšují odolnost organizace (Dirks & Ferrin, 2002), podporují pozitivní afekt (Fredrickson, 2001) a zvyšují angažovanost (Bass & Steidlmeier, 1999; Dutton et al., 2006).

Zdá se tedy, že ctnosti hrají významnou roli v podpoře pozitivních vztahů a rozkvětu. Existují důkazy, které naznačují, že ctnostné chování vedoucích pracovníků a učitelů ve školách bude mít pravděpodobně pozitivní dopad na všechny.

Význam a účel

Steger (2012) definuje smysl života jako směřování života, spojení s něčím větším, než je člověk sám, pocit, že život má hodnotu a smysl, a víru, že jeho jednání má smysl. Lips-Wiersma a Wright (2012) ve svém vývoji a ověřování komplexní škály smysluplné práce (CMWS) identifikují čtyři dimenze smyslu práce: jednotu s ostatními, rozvoj vnitřního já, službu druhým a vyjádření plného potenciálu (s. 660). Tyto dimenze jsou ovlivněny jak realitou (aktuální situací), tak inspirací (aspiracemi a ideály). Zahrnují nalezení rovnováhy mezi uspokojováním vlastních potřeb a potřeb druhých a také proplouvání napětím mezi reflexí (bytím) a činností (konáním). Vedoucí pracovníci hrají klíčovou roli při usnadňování naplňování potřeb jednotlivců a posilování svých následovníků k naplňování potřeb ostatních. Kromě toho mají vedoucí pracovníci schopnost inspirovat a působit na změny v současné realitě, kterou učitelé zažívají, a tím vytvářet podmínky, které učitelům umožňují prožívat všechny čtyři dimenze smyslu práce.

Vedoucí a zaměstnanci usilují o jednotu.

Dimenze "jednoty s ostatními" se týká smysluplnosti plynoucí ze spolupráce s ostatními. Zahrnuje vnímání sdílených hodnot a pocit sounáležitosti; klade důraz spíše na rozmanitost než na uniformitu. Tato dimenze úzce souvisí s konceptem "pozitivních vztahů". Vedoucí pracovníci škol hrají zásadní roli v tom, aby se členové jejich týmu cítili známí, pochopení a přijatí, a to jak samotnými vedoucími pracovníky, tak i mezi sebou navzájem, čímž podporují tuto dimenzi.

Autentické vedení podporuje interaktivní a skutečný vztah, který vzniká mezi vedoucími a následovníky. (Walumbwa et al. 2008.) Tyto autentické vztahy mají potenciál podporovat "jednotu s ostatními" a mohou také ovlivnit osobní růst jednotlivců, zejména proto, že autenticita vůdců inspiruje ostatní, aby se také chovali autenticky.

Výzkum provedený v rámci práce Katy Granville-Chapman Department of Education, Wolfson College, University of Oxford Vedoucí práce: Dr. Nigel Fancourt a Dr. Ian Thompson, poskytl důležitý vhled do toho, co pro pedagogické pracovníky znamená prosperita.

Souhrnně lze říci, že pedagogičtí pracovníci identifikovali několik faktorů, které by vedení školy mohlo ovlivnit, aby umožnilo jejich prosperitu: nejčastěji byly uváděny autonomie a důvěra, dále soucit a podpora a příležitosti k růstu. Na druhou stranu mezi překážky, které podle účastníků brání prosperitě a které by vedoucí pracovníci mohli řešit, patřily zbytečné pracovní zátěže, nedostatek důvěry a samostatnosti, nedostatek podpory a nedostatek uznání a vděčnosti.

Klíčovým poznatkem je, že chování vedoucích pracovníků vůči členům jejich týmu se ukázalo jako rozhodující faktor, který umožňuje i brání prosperitě. Vedoucí pracovníci proto mohou významně ovlivnit prosperitu tím, že se budou chovat zmocňujícím, důvěryhodným, soucitným, podporujícím, oceňujícím a vděčným způsobem. Učitelé také vyjádřili přání, aby jim vedoucí pracovníci poskytovali příležitosti k růstu a ulehčovali jim zbytečnou pracovní zátěž.

Výsledky výzkumu také naznačují, že nový pohled na vedení - konkrétně vedení pro rozkvet učitelů - by mohl být cenným doplňkem literatury o vedení škol. Klíčové faktory, které byly na základě analyzovaných dat identifikovány pro zahrnutí do takového modelu, zahrnují vedoucí pracovníky, kteří jsou soucitní a podporující, důvěryhodní, kteří umožňují učitelům autonomii a posilují jejich postavení, kteří usnadňují učitelům jejich růst a kteří vyjadřují vděčnost a ocenění za jejich úsilí, místo aby se zaměřovali pouze na nedostatky. Kromě toho se jako klíčové aspekty objevily minimalizace zbytečné práce, která postrádá smysl a přispívá ke stresu učitelů.

Výzkum navíc zdůrazňuje složitost prosperity, která se mezi jednotlivci výrazně liší. Ačkoli tedy zjištění poskytují cenné poznatky, zdůrazňují, že je důležité, aby vedoucí pracovníci porozuměli jedinečným potřebám každého člena týmu, aby mohli účinně podporovat prosperitu.

Brown (2018) zdůrazňuje význam toho, že vedoucí pracovníci projevují zranitelnost jako prostředek k povzbuzení ostatních, aby byli také zranitelní. Tvrdí, že tato praxe nejen pozitivně ovlivňuje duševní zdraví, ale také posiluje důvěru mezi jednotlivci.

Velká část byla věnována prezentaci informací odvozených z výsledků výzkumu a diskusi o identifikovaných faktorech, které by vedoucí pracovníci mohli upřednostnit, aby zvýšili prosperitu učitelů. Zkoumá klíčové poznatky vyplývající ze shromážděných údajů, zejména se zaměřením na jejich přínos. Navrhuje také praktické kroky, které mohou vedoucí pracovníci podniknout, jako je

rozvoj porozumění potřebám jednotlivých učitelů prostřednictvím osobní angažovanosti a spolupráce s učiteli při navrhování intervencí zaměřených na zvýšení jejich pohody a rozkvětu na pracovišti.

Soucit a podpora

Z údajů vyplynulo, že soucit a podpora mají zásadní význam nejen pro celkový rozkvět, ale také pro podporu růstu a rozkvětu pozitivních vztahů. Pozitivní vztahy byly v celé práci důsledně uváděny jako klíčový faktor, který účastníci vnímali jako faktor pozitivně ovlivňující jejich prosperitu a který mohou vedoucí ovlivnit. Důležité je, že literatura a údaje zdůrazňují, že vytváření pozitivních vztahů není pouze odpovědností osob ve formálních vedoucích funkcích; účastníci zdůrazňovali význam pěstování pozitivních vztahů s různými zúčastněnými stranami, včetně žáků, rodičů, nepedagogických pracovníků, vedoucích pracovníků a kolegů. Tato perspektiva podporuje více distribuovaný pohled na vedení, kterému se v současném výzkumu věnuje stále větší pozornost (Gumus et al., 2018).

Podpora a soucit byly také uznány jako účinné strategie pro zmírnění stresu učitelů, který se ve výzkumném projektu ukázal jako významná překážka pro jejich úspěch. Toto zjištění bylo obzvláště relevantní vzhledem ke zvýšeným celosvětovým obavám ze stresu učitelů, které se ještě prohloubily během pandemie COVID-19. Během krize bylo naznačeno, že snížení stresu učitelů je pro vedoucí pracovníky zásadním způsobem, jak posílit prosperitu učitelů. Učitelé, kteří se zúčastnili studie, uváděli, že když vedoucí pracovníci identifikovali zdroje stresu a spolupracovali s nimi na zmírnění těchto problémů, výrazně to zlepšilo jejich schopnost prosperovat.

Tato práce tvrdí, že investice do vztahů ve školách je zásadní, a to prostřednictvím vzájemné podpory a rozvoje, i když chybí okamžitá odměna nebo protislužba. Tvrdí, že jednotlivci bez ohledu na své formální vedoucí postavení mohou projevat soucit a podporu, což je v souladu s tvrzením této práce, že vůdcovství může vzniknout z jakékoli pozice v organizaci. V tomto kontextu se výzkum prezentovaný v této práci shoduje s Cameronovou (2012) perspektivou, že vůdcovství v zásadě zahrnuje pozitivní vliv na druhé. Práce navíc tuto myšlenku rozšiřuje zdůrazněním, že pozitivní vliv vedoucích pracovníků škol by měl konkrétně směřovat k usnadnění rozkvětu pedagogických pracovníků.

V této práci je soucit v kontextu podpory rozkvětu definován jako "záměr přispívat ke štěstí a blahu druhých" (Hougaard, Carter & Beck, 2018: 1). V rámci odborné literatury je soucit často spojován s pojmy jako péče, pečovatelsství, péče, podpora, něha, vřelost, spolupráce a pomoc (Batson & Shaw, 1991; Goetz et al., 2010; Kanov et al., 2004; Lilius et al., 2008). Tyto termíny úzce korespondují s údaji shromážděnými v této práci, kde účastníci často používali podobný jazyk. Podpora se objevila jako klíčové téma, které usnadňuje pozitivní vztahy a prosperitu. Například účastníci zapojení do výzkumu v rámci diplomové práce vyjadřovali pocity jako "Místo, kde každý myslí na ostatní a stará se o ně" (ML5) a "Cítím se podporován a oceňován".

Dalším aspektem soucitu a podpory, který vyplynul z údajů, byl empatický zájem a porozumění spolu s projevy laskavosti a štědrosti. Empatický zájem je součástí soucitu, jak je popsán v populárních definicích v literatuře o managementu. Zatímco mnoho studií se zaměřuje na empatický zájem v situacích tísně, Batson, Early a Salvarani (1997) ukázali, že empatický zájem může vzniknout také jako reakce na potřeby druhé osoby.

Lee (2020) hovoří o tom, že zapojení do soucitných činností může aktivovat mozková centra potěšení. Na rozdíl od empatie, která může v reakci na utrpení druhé osoby aktivovat centra bolesti, Lee tvrdí, že soucitné jednání zaměřené na zmírnění utrpení nebo podporu rozkvětu aktivuje mozkové dráhy odměny.

Lee (2020) opět tvrdí, že při soucitném jednání dávají jedinci přednost porozumění a pomoci druhým před snahou napravit jejich nepohodlí. Tento přístup zahrnuje otázku: "Co potřebuješ a jak ti mohu pomoci?" spíše než zaměření na zmírnění vlastního nepohodlí. Pochopení neurofyzilogických rozdílů mezi soucitem a empatií je zásadní, protože pomáhá vyhnout se "únavě z empatie".

Podle Leeho (2020) zapojení se do dovedných projevů soucitu zvyšuje prosperitu pomáhajícího i osoby, které se dostává pomoci. Tato perspektiva zdůrazňuje význam soucitného jednání pro podporu pohody a snížení vyhoření, čímž podporuje pozitivní výsledky pro obě zúčastněné strany.

Zjištění projektu a poznatky z literatury poukazují na několik výhod spojených s tím, že vedoucí pracovníci a pedagogičtí pracovníci projevují podporu a soucit. Pedagogičtí pracovníci často uváděli projevy soucitu a podpory jako faktory usnadňující prosperitu, zatímco absence těchto vlastností byla označena za překážku prosperitě. Grant, Dutton a Rosso (2017) poznamenávají, že organizace vedené podporujícími a soucitnými vedoucími pracovníky mají tendenci vykazovat nižší míru fluktuace. Zaměstnanci v takových organizacích také vykazují vyšší míru důvěry, propojení s kolegy a oddanosti organizaci.

Důvěra se objevila jako důsledně uváděný faktor umožňující prosperitu ve všech otevřených otázkách studie. Tato souvislost podtrhuje význam vztahů, které byly často označovány za zásadní pro prosperitu. Důvěra v rámci těchto vztahů významně přispívá k vytváření prostředí, v němž mohou jednotlivci prospívat a účinně přispívat.

Práce zdůrazňuje, že výzkumy v oblasti vedení důsledně ukazují, že přijetí soucitnějšího a podpůrného přístupu je výhodné jak pro vedoucí pracovníky osobně, tak pro výkonnost organizace.

Individualita a personifikace

Data získaná v rámci této práce odhalila, že faktory, které jsou pro rozvoj jedince klíčové, se u jednotlivých osob značně liší a mohou záviset i na konkrétních souvislostech. Například stresory působící na učitele se mezi jednotlivci značně lišily a učitelé v reakci na tyto stresory vykazovali různé mechanismy zvládnání. Vliv stresorů na bránění rozkvětu učitele se navíc může v průběhu času měnit.

Vzhledem k těmto zjištěním se doporučuje, aby vedoucí pracovníci podnikli proaktivní kroky ke zjištění, co způsobuje stres učitelů, a spolupracovali s nimi na zmírnění těchto faktorů. To může zahrnovat nabídku další podpory, aktivní naslouchání obavám učitelů nebo poskytování školení o technikách zvládnání stresu. Neméně důležité je, aby vedoucí pracovníci zvládali vlastní úroveň stresu a sami vyhledávali podporu. Tím si zajistí nejen vlastní pohodu, ale také dostatečné zdroje pro účinnou podporu ostatních. Snížení stresu vedoucích pracovníků navíc může zmírnit přenos stresu na členy jejich týmu prostřednictvím fenoménu emoční nákazy (Vijayalakshmi & Bhattacharyya, 2012). Tento přístup přispívá k vytvoření zdravějšího a příznivějšího organizačního prostředí, které napomáhá rozkvětu všech členů.

Doporučením pro vedoucí pracovníky škol, kteří chtějí být solidární a soucitní, je upřednostnit porozumění tomu, co by podle jednotlivých učitelů přispělo k jejich rozkvětu. To zahrnuje aktivní vyhledávání podnětů od samotných učitelů namísto předpokladu, že podpora a soucit by měly být pro všechny jednotné. Vedoucí pracovníci pak mohou odpovídajícím způsobem přizpůsobit svou podporu specifickým potřebám a preferencím zjištěným každým učitelem.

Dále se doporučuje, aby vedoucí pracovníci investovali do budování soucitných vztahů, které podporují jejich vlastní pohodu. To zahrnuje podporu podpůrných vazeb s kolegy, kteří mohou být v podobné pozici, a také udržování pevných vztahů s rodinou a přáteli mimo práci. Pěstováním podpůrné sítě si vedoucí pracovníci mohou zajistit, že budou mít emocionální a psychické zdroje, aby mohli projevovat soucit a poskytovat účinnou podporu těm, které vedou.

Souhrnně lze říci, že tato doporučení mají za cíl vytvořit individuálnější a podpůrný přístup k vedení, který zvyšuje prosperitu učitelů i pohodu samotných vedoucích pracovníků škol.

Důvěryhodnost vedoucích pracovníků se ukázala jako rozhodující faktor, který podporuje prosperitu učitelů a ovlivňuje kvalitu pozitivních vztahů v rámci školní komunity. Důležité je, že význam důvěryhodnosti přesahuje rámec vedoucích pracovníků a zahrnuje všechny mezilidské vztahy ve školním prostředí. Údaje zdůraznily, že důvěru lze kultivovat prostřednictvím několika klíčových faktorů, které byly identifikovány jako zásadní pro budování a udržování pozitivních vztahů. Mezi tyto faktory patřily ctnosti, jako je soucit, integrita a vděčnost, a také zaměření na využití silných stránek jednotlivců.

Vzhledem k tomu, že důvěra hraje zásadní roli ve vedení a má vliv na prosperitu, zaslouží si další zkoumání. Je to základní koncept v literatuře o vedení, o němž je známo, že zásadně ovlivňuje dynamiku organizace a individuální pohodu. Pochopení toho, jak se důvěra rozvíjí, udržuje a posiluje, může poskytnout cenné poznatky pro podporu podpůrného a prosperujícího školního prostředí.

Dirks a Ferrin (2002) ve svém přehledu tématu důvěry zdůrazňují, že důvěra je již více než čtyřicet let uznávána výzkumníky jako klíčový prvek vedení. Důvěra je nedílnou součástí různých teorií vedení, zejména těch, které jsou spojeny s transformačním a charismatickým stylem vedení, kdy vedoucí budují důvěru mezi svými následovníky (Podsakoff et al., 1990). Podle Dirkse a Ferrina je pro efektivitu lídrů klíčové, jak zaměstnanci vnímají lídry, kteří mají vlastnosti podporující důvěru (Bass, 1990).

Účastníci této studie podobně zdůrazňovali význam důvěry, která buď usnadňuje, nebo brání jejich prosperitě. Údaje shromážděné v rámci tohoto projektu přispívají k existující literatuře tím, že poskytují praktické příklady toho, jak mohou vedoucí pracovníci škol prokázat důvěryhodnost. To zahrnuje sladění jejich jednání s osobními a sdílenými hodnotami, projevování ctnostného chování, jako je soucit a vděčnost, a zaměření se na rozpoznání a využití silných stránek jednotlivců. Tyto postupy nejen přispívají k budování důvěry, ale také zvyšují efektivitu vedoucích pracovníků a podporují rozkvět učitelů ve vzdělávacím prostředí.

Ze zjištění také vyplynulo, že ocenění a zaměření na silné stránky jsou rozhodujícími prvky pro podporu prosperity.

Vděčnost

Roste zájem o to, jak vděčnost vedoucích ovlivňuje prosperitu následovníků, a to na základě výzkumu v oblasti psychologie a filozofie. To bylo relevantní pro tento projekt, protože ctnostné chování, včetně vděčnosti, bylo identifikováno jako klíčové pro pozitivní vztahy a prosperitu. McCullough, Kilpatrick, Emmons a Larson (2001) tvrdí, že vděčnost se projevuje ve ctnostech a lze ji konceptualizovat jako morální afekt, podobný jiným morálním emocím, jako je empatie a pocit viny. Navrhují, že vděčnost funguje jako morální barometr, který reaguje na vnímání přijetí morálního jednání druhého, a jako morální motiv, který vděčnou osobu inspiruje k prosociálnímu jednání vůči svému dobrodinci a ostatním.

V kontextu vedení školy může vyjádření vděčnosti významně zlepšit vztahy a přispět k pozitivnímu organizačnímu klimatu. Uznáním a oceněním silných stránek učitelů mohou vedoucí pracovníci podpořit prostředí, ve kterém se jednotlivci cítí ceněni a podporováni. Toto zaměření na silné stránky nejen oceňuje přínos učitelů, ale také podporuje jejich další růst a zapojení. Prostřednictvím vděčnosti a přístupu založeného na silných stránkách mohou vedoucí pracovníci účinně projevovat uznání, a tím podporovat rozkvět svých zaměstnanců.

Závěr

Hlavním cílem výzkumu bylo zjistit, jak by vedoucí pracovníci škol mohli zlepšit pohodu pedagogických pracovníků.

Vedoucí pracovníci mohou významně zlepšit pohodu pedagogických pracovníků tím, že podporují, udržují a rozšiřují pozitivní vztahy, nabízejí příležitosti k profesnímu růstu, které rovněž posilují vztah mezi učitelem a vedoucím pracovníkem, pozitivně ovlivňují subjektivní pohodu prostřednictvím péče o vztahy a posilují pocit smysluplnosti a cíle práce učitelů, což rovněž prospívá vztahům. Bylo tedy zjištěno, že rozvoj a udržování pozitivních, podpůrných a obohacujících vztahů jsou pro vedoucí pracovníky klíčové pro účinné zvyšování pohody pedagogických pracovníků.

Vzhledem k tomu, že kdokoli může pozitivně ovlivňovat vztahy, usnadňovat růst druhých, zvyšovat subjektivní pohodu lidí (SWB) a potenciálně snižovat tlak na učitele, není koncept vedení školy v této práci omezen na osoby s formálními vedoucími funkcemi (např. vedoucí oddělení nebo ředitel školy). **Za vedoucího pracovníka školy lze naopak považovat každého, kdo přispívá k rozkvětu ostatních ve škole.**

Klíčovými faktory, které byly identifikovány jako klíčové pro rozvoj učitelů, a proto byly zahrnuty do modelu, jsou pozitivní vztahy, příležitosti k růstu, pozitivní dopad na subjektivní pohodu (SWB) a větší zaměření na smysluplnou práci. Vedoucí pracovníci mohou posílit prosperitu učitelů tím, že budou učitelům poskytovat podporu a soucit, budou důvěryhodní, budou je posilovat (poskytovat jim autonomii), oceňovat je a umožní jim růst a věnovat se smysluplné práci. Předpokládá se, že vedoucí pracovníci vyžadují ctnostné dispozice, aby mohli důsledně jednat způsobem, který podporuje prosperitu. Konkrétní ctnosti, které vedoucí potřebuje, aby pozitivně ovlivnil prosperitu učitelů, se budou lišit v závislosti na vztahu a kontextu.

Tento výzkum/téza sice pojmenovává řadu stylů vedení, ale zároveň přináší nové chápání vedení školy a jeho dopadů, což vede k návrhu nového modelu vedení školy: LFTF (Leadership for Teacher Flourishing).

Bylo zjištěno, že jednání, dispozice a rozhodnutí vedoucích pracovníků škol ovlivňují prosperitu učitelů a že díky spolupráci s pracovníky mohou vedoucí pracovníci škol zvýšit prosperitu učitelů. Zlepšování prosperity pracovníků ve školství není pouze odpovědností těch, kteří zastávají formální vedoucí pozice. Každý ve škole může zlepšit prosperitu lidí kolem sebe.

4 ŠKOLA JAKO SOUČÁST KOMUNITY

V naší škole jsme přesvědčeni, že pro optimální sociálně-emoční a akademický rozvoj každého dítěte je klíčové partnerství mezi rodiči a všemi, kteří s dítětem ve škole pracují (učitelé, odborný personál, ředitelé atd.).

Toto partnerství je založeno na vzájemném respektu, otevřené komunikaci, spolupráci a společném hledání problémů a nejlepších řešení.

Když říkáme, že škola je součástí místní komunity, znamená to, že škola není izolovanou institucí, ale je začleněna do širšího sociálního kontextu a je v interakci s lidmi, organizacemi a zdroji ve svém okolí.

1. **Sociální propojení:** Škola spolupracuje s místní komunitou prostřednictvím různých aktivit, jako je dobrovolnictví, návštěvy místních institucí a organizací a účast na společenských akcích.
2. **Výměna zdrojů:** Místní komunita může škole poskytnout další zdroje a podporu, například odborné hosty, materiální dary a mentorské programy.
3. **Kulturní rozmanitost:** Školy, které odrážejí různé aspekty místní kultury a tradic, mohou poskytnout obohacující výuku, která respektuje a oceňuje rozmanitost.
4. **Podpora rodiny:** Spolupráce mezi školou a rodinami v rámci místní komunity pomáhá vytvářet podporu a partnerství ve vzdělávacím procesu dítěte.
5. **Zážitkové učení:** Aktivita, do kterých je zapojena místní komunita, umožňují studentům získat praktické znalosti a dovednosti prostřednictvím zkušenostního učení.

Souhrnně řečeno, chápání školy jako součásti místní komunity zdůrazňuje význam interakce a integrace mezi vzdělávacími institucemi a širším sociálním prostředím pro vytvoření obohacené a relevantní vzdělávací zkušenosti.

Proč partnerství mezi rodiči a učiteli?

Společné cíle: blaho dětí, rozvoj životních dovedností a studijní úspěch.

Vzájemná pomoc při řešení problémů.

Pochopení a uvědomění si různých pohledů a někdy i odlišných očekávání.

Aktivní zapojení rodičů/opatrovníků do školních aktivit.

Partnerství mezi rodiči a učiteli zahrnuje řadu dovedností:

- Iniciativa, konverzace, vyjednávání.
- Zaměřte se na řešení.
- Aktivní vzájemné naslouchání.
- Porozumění a empatie.
- Přijímání změn, různých pohledů, nových aktivit a společných akcí.

Proč je to důležité?

Rodiče a pedagogičtí pracovníci:

- jsou lépe informováni a mohou snadno sledovat vývoj a pokroky dítěte;
- lépe chápou vzájemné pohledy a jsou k sobě otevřenější;
- přistupovat k vývoji a pokroku dítěte komplexně;
- vzájemně se podporovat při plnění svých rolí a;
- rodiče mají možnost přispět k lepšímu fungování školy.

Pokud škola a rodiče dobře spolupracují, děti lépe prospívají a cítí se bezpečněji. Snižuje se stres a tlak způsobený očekáváním školy i rodičů. Obtíže jsou rychleji rozpoznány a podle potřeby je jim poskytnuta podpora.

Rozvíjení partnerství s rodiči je pro úspěch školy a lepší vzdělávání žáků klíčové. Abychom mohli rozvíjet partnerství s rodiči, snažíme se je zapojit do formálních i neformálních akcí školy.

Rada rodičů je důležitým orgánem školy, který se podílí na přijímání důležitých rozhodnutí ve škole.

Rada rodičů se skládá ze zástupců každé třídy (každá třída si svého zástupce vybírá demokratickým hlasováním). Rada rodičů se tak podílí na výběru vedení školy, na změnách a přijímání důležitých právních dokumentů školy, jako je školní řád, etický kodex a podobné dokumenty.

Zde jsou uvedeny akce, které pořádáme v naší škole (některé z nich se konají každý rok) a do kterých se zapojují rodiče a žáci:

1. Soutěž o halloweenské sušenky

Již 10 let pořádá naše škola na Halloween soutěž v pečení. Žáci doma pečou dorty nebo jiné sladkosti na téma Halloween. Pracují ve dvojicích nebo skupinách s pomocí rodičů a odpoledne je pak přinesou do školy.

Všechny dorty a sladkosti jsou vystaveny v centrální hale školy. Každý z nich má své vlastní číslo, aby hodnotící komise neznala totožnost autora sladkosti.

Porota se skládá z rodičů, učitelů a dalších pracovníků školy. Soutěží se v několika kategoriích: nejchutnější, nejsladší, nejodpornější, nejkreativnější. Všichni účastníci - žáci i rodiče, obdrží na památku certifikát o účasti. V každé kategorii oceňujeme první tři místa.

2. Vánoční veletrh

Vánoční jarmark je akce, kterou chceme podpořit spolupráci mezi žáky, učiteli a rodiči a otevřít dveře naší školy místní komunitě. Princip spočívá v tom, že se v tento den postaví stánky, kde žáci se svými učiteli vystavují výsledky své práce. Letos jsme měli stánky se suvenýry, jako jsou vánoční andělé a ozdoby, dekorace z lesních materiálů, pohlednice, šperky, domácí koláče, pečivo a plněné palačinky. Kromě toho všeho jsme měli také hudební program našich talentovaných žáků, taneční a divadelní představení.

3. Festival rozmanitosti

Festival rozmanitosti je veřejná akce, jejímž cílem je spojit rodiče, žáky a učitele a společně realizovat program. Naše škola má mnoho studentů různých národností a jsme na to hrdí. Snažíme se vyzdvihnout výhody a bohatství těchto odlišností a zvýšit citlivost studentů k rozmanitosti a přijetí

multikulturality. Festival měl dvě fáze: program vedený našimi studenty a další část organizovanou rodiči.

Podle země, ze které rodiče pocházejí, připravili tradiční pokrm dané země, označili ho vlajkou a uvedli jeho ingredience. Všechny pokrmy mohli po skončení programu ochutnat v naší jídelně. První část programu se skládala z vystoupení školního pěveckého sboru, tanců, písní a recitací žáků, jejichž vlast je mimo Chorvatsko.

4. Setkání rodičů a učitelů s workshopy na konkrétní téma

5. Projekt květinové knihy

Projekt Květinová kniha je projekt pro rozvoj čtenářských dovedností, lásky ke čtení a knihám. Pilně jej realizují učitelé a žáci druhého stupně ve spolupráci s naší školní knihovnicí.

Cílem je podnítit žáky druhého stupně k různým nápadům v zážitkovém procesu učení, získání tvůrčích zkušeností, podnícení fantazie a kreativity, radosti ze čtení, dosažení tvořivějšího vztahu k povinné četbě, rozvíjení environmentálního povědomí žáků a podnícení zájmu žáků o obory STEM.

Žáci soutěží v poznávání květin, vyrábějí záložky s motivy z příběhu, dekorace z recyklovaného papíru, voňavé obrazy z přírodních materiálů a navrhují komiksy na motivy příběhu.

Nejjednodušší způsob, jak se naučit poznávat rostliny, je sbírat, sušit a uspořádat je do sbírky zvané herbář. Žáci si vyzkouší tento zajímavý proces objevování a uchovávání jednotlivých exemplářů domácí flóry. Studenti si také vyzkouší výrobu recyklovaného papíru a dokáží, že recyklace je užitečný proces, protože snižuje spotřebu přírodních surovin a chrání životní prostředí!

Se svými učiteli a školní knihovnicí navštíví také výstavu hmyzu - stálou expozici Městského muzea Varaždin - Entomologické oddělení a Zahradní centrum, kde se dozví zajímavé a poučné informace o světě rostlin a živočichů.

Na závěr projektu se v naší sportovní hale konají soutěžní hry s názvem Pampeliškové soutěžní hry, kterých se účastní žáci druhého stupně **společně se svými rodiči, prarodiči!** Rozvíjení sportovního ducha, fandění soutěžícím, úsměvy a radost na tvářích našich žáků (a rodičů) jsou tou nejlepším odměnou za takové aktivity a mají pozitivní dopady na naši školní komunitu.

Výsledky společné práce v projektu - nápadité a kreativní práce - předvedou žáci svým rodičům na výstavě po soutěžních hrách a občerstvení.

6. Projekty Erasmus, v jejichž rámci rodiče hostí studenty z cizích zemí.

Rodiče chápou výhody programu Erasmus a podle potřeby se podílejí na jeho realizaci. V rámci projektu Erasmus "Digitální občané v moderní Evropě" rodiče našich studentů dočasně hostili 15 studentů ze Sicílie. Osvědčili se jako dobří hostitelé a během tohoto projektu museli rodiče a učitelé úzce spolupracovat s koordinátory projektu a dále se s nimi propojovat, stali se otevřenějšími a připravenějšími ke spolupráci s učiteli.

Zde je několik kroků, které lze podniknout k zapojení rodičů do formálních i neformálních školních akcí a k zajištění jejich účasti v Radě rodičů:

Komunikace: Pravidelná a transparentní komunikace s rodiči je pro budování partnerství zásadní. Škola by měla rodiče pravidelně informovat o aktivitách, událostech a důležitých rozhodnutích prostřednictvím zpravodajů, e-mailů, sociálních médií nebo schůzek.

Den otevřených dveří: Pořádání dnů otevřených dveří, rodičovských schůzek, seminářů a akcí ve škole umožňuje rodičům setkat se s učiteli, ředitelem a dalšími rodiči a podílet se na životě školy.

Spolupráce s Radou rodičů: Rada rodičů by měla být aktivní a podílet se na klíčových rozhodnutích školy. Je třeba zajistit, aby rodiče měli přístup k informacím o práci Rady rodičů a aby měli možnost vyjádřit své názory a návrhy.

Vzdělávání rodičů: Pořádání vzdělávacích seminářů a přednášek pro rodiče na důležitá témata, jako je výchova, vzdělávání, duševní zdraví dospívajících a školní úspěchy, může rodičům pomoci lépe podporovat své děti ve škole i doma.

Spolupráce s místní komunitou: Spolupráce s místními organizacemi, rodičovskými sdruženími a dalšími institucemi může poskytnout další zdroje a podporu pro školní aktivity a podpořit zapojení rodičů do školních akcí.

Zpětná vazba: Pravidelné získávání zpětné vazby od rodičů o jejich potřebách, zájmech a spokojenosti s prací školy umožňuje škole přizpůsobit své aktivity a rozhodnutí tak, aby lépe vyhovovaly potřebám rodičů a jejich dětí.

Díky těmto aktivitám a zapojení do Rady rodičů může škola vybudovat partnerství s rodiči, které přispěje k lepšímu vzdělávání a prospěchu všech žáků.

Je důležité, aby školy byly nedílnou součástí komunity, protože:

Školy, které jsou propojeny se svými komunitami, mají často přístup k širší síti podpory. Ta může zahrnovat komunitní zdroje, dobrovolníky a partnerství s místními podniky nebo organizacemi, což vše může žákům zlepšit jejich vzdělávací zkušenosti.

Pokud jsou školy zapojeny do života svých komunit, mohou přizpůsobit své učební osnovy tak, aby odrážely místní kontext, čímž se učení stane relevantnějším a smysluplnějším pro život žáků.

Školy, které aktivně spolupracují se svými komunitami, posilují pocit sounáležitosti a sociální soudržnosti. To může vést k posílení vztahů mezi žáky, rodiči, učiteli a členy komunity, což vytváří příznivé prostředí pro všechny zúčastněné.

Obce mohou školám nabídnout cenné zdroje, jako jsou odborné znalosti, zařízení nebo finanční prostředky. Spoluprací s komunitou mohou školy získat přístup k těmto zdrojům a zlepšit tak možnosti vzdělávání pro žáky.

Učitelé mohou zajistit, aby školy byly nedílnou součástí komunity tím, že:

Budování vztahů: Učitelé mohou navazovat a udržovat pozitivní vztahy s rodiči, členy komunity a místními organizacemi. To může zahrnovat účast na komunitních akcích, účast na sousedských setkáních a navazování kontaktů s vedoucími představiteli komunity.

Zapojení komunitních zdrojů: Učitelé mohou do svých plánů hodin a aktivit začlenit komunitní zdroje. To může zahrnovat pozvání hostujících řečníků z komunity, organizování exkurzí do místních pamětihodností nebo podniků nebo spolupráci s komunitními organizacemi na projektech.

Zapojení rodičů: Učitelé mohou rodiče aktivně zapojit do vzdělávání jejich dětí tím, že je budou podporovat v účasti na školních aktivitách, v dobrovolnické činnosti a na rodičovských schůzkách. To podporuje pocit odpovědnosti a investice do školní komunity.

Projekty v oblasti služeb a učení: Učitelé mohou zapojit studenty do projektů service learningu, které se zabývají potřebami nebo problémy komunity. Studenti tak mohou uplatnit své znalosti v reálném světě a zároveň pozitivně ovlivnit svou komunitu.

Otevřená komunikace: Učitelé mohou udržovat otevřenou komunikaci s rodiči a členy komunity a informovat je o školních akcích, iniciativách a možnostech zapojení. To pomáhá budovat důvěru a transparentnost v rámci komunity.

V naší škole organizujeme spolupráci s:

- **místní nevládní organizace, jako je "Udruga zipka" - "ZIPKA"** Sdružení pěstounů pro děti a mládež Varaždinské župy bylo založeno v roce 2007 s cílem podporovat, rozvíjet a zlepšovat pěstounskou péči o děti a mládež. Sdružení sdružuje kolem padesáti pěstounů pro děti a mládež ve Varaždinské župě, zapojuje děti a mládež, rozpoznává jejich potřeby a pracuje na zlepšení kvality života dětí a mládeže z pěstounských rodin. Pravidelně provádí propagační činnost sdružení prostřednictvím propagačních stánků, vystavuje tvůrčí práce pěstounů a dětí, rozdává propagační letáky a poskytuje informace důležité pro pěstounskou péči.
- **"Udruga gredica"** Sdružení pro podporu udržitelného života "Gredica" je nezisková organizace se sídlem ve Varaždíně. Hlavním cílem sdružení je propagovat a zavádět praktická místní řešení týkající se široké škály postupů udržitelného života. Sdružení je známé především díky úspěšnému projektu komunitní zahrady s názvem "Čudesni vrtovi" (Zázračné zahrady), do kterého je v současné době zapojeno více než 100 občanů z oblasti Varaždínu.

Kromě toho sdružení pravidelně organizuje a pořádá hojně navštěvované přednášky a semináře v oblasti udržitelného života, které se zabývají tématy jako ekologické zemědělství a zahradnictví, obnovitelné zdroje energie, ekologické stavebnictví, ekologická (městská) doprava, alternativní ekonomika, alternativní sociální modely a další.

"Zelená čistka" Zelený úklid je součástí celosvětového hnutí Let's do it! a každoročních akcí World Cleanup, které sdružují aktivní občany a organizace do největšího dobrovolnického projektu v historii lidstva. Naše škola se do této iniciativy zapojuje se svými žáky, učiteli a rodiči.

Společným úklidem našeho vlastního ekologického koutku se zvyšuje povědomí o vlivu lidské činnosti na životní prostředí a o důležitosti odpovědného nakládání s odpady s cílem chránit životní prostředí, přírodu a planetu Zemi, náš společný domov.

Chorvatský institut veřejného zdraví: V rámci Chorvatského ústavu veřejného zdraví patří mezi úkoly služby školního lékařství, duševního zdraví a prevence závislostí:

- Koordinace, odborné vedení a dohled nad činnostmi školní medicíny;
- Zlepšení zdravotní péče o žáky a studenty;

- Sledování a zlepšování zdravotního stavu školních dětí a mládeže;
- Sledování zdravotních ukazatelů školních dětí a mládeže;
- Zlepšení zdravotního stavu školáků;
- Koordinace, odborné vedení a dohled nad aktivitami v oblasti duševního zdraví a prevence závislostí;
- Prevence duševních onemocnění a poruch;

Policejní oddělení - Policejní stanice Varaždin pravidelně spolupracuje s naší školou a každoročně pořádá přednášky a workshopy zaměřené na vzdělávání dětí a mládeže o nebezpečí v dopravě. Na prvním stupni pracují policisté preventisté s nejmladšími žáky, aby je vybavili dovednostmi pro bezpečnou orientaci v silničním provozu. Seznamují žáky s významem dopravních značek a procvičují bezpečné přecházení po přechodech pro chodce a používání světelné signalizace.

MIŠ - Muzeum a škola- MIŠ - Muzeum a škola je vzdělávací program Městského muzea Varaždin určený pro žáky základních a středních škol, který trvá po celý školní rok a zahrnuje:

- individuální a skupinové návštěvy stálých expozic a dočasných výstav.
- komentované prohlídky výstav odborníky
- tematické přednášky
- tematické vzdělávací a tvůrčí dílny, herny.
- Studenti využívají tyto aktivity s příslušnými průkazy, které spolufinancuje město.

Varaždinu pro varaždínské základní školy, zatímco žáci varaždínských středních škol a základních škol Varaždínské župy si nákup vstupenek financují sami (s výhodnými slevami, pokud jsou do programu zapojeni všichni žáci školy).

Za každou zorganizovanou návštěvu obsahu muzea dostávají žáci varaždínských základních škol speciální razítka/nálepky a na konci školního roku je třída s největším počtem návštěv odměněna muzeem speciální exkurzí.

Již 12 let máme na škole horolezecký oddíl, který sdružuje více než 120 žáků naší školy od 3. do 8. třídy a spolupracuje s **místními horolezeckými spolky** a **Chorvatským horolezeckým svazem**. Kromě toho škola spolupracuje s Chorvatskou horskou službou, která provádí ukázková cvičení záchranných akcí v horách a učí studenty základům poskytování první pomoci.

Společenství techniků - Poskytují studentům vzdělávání v oblasti modelování a zpracování dřeva a nabízejí bezplatné workshopy pro studenty během školních prázdnin.

V každém vzdělávacím období (semestru) pořádáme několik bezplatných přednášek pro rodiče na témata související s výchovou, duševním zdravím, závislostmi, metodami učení a podobnými tématy. Velmi často na naše přednášky zveme odborníky, jako jsou psychiatři, psychologové, praktičtí lékaři, policisté, dobrovolníci a podobní odborníci.

Kromě toho třídní učitelé pořádají semináře pro rodiče, jejichž témata závisí na individuálních potřebách žáků dané třídy nebo na aktuálních problémech, s nimiž se daná třída potýká. Mezi témata patří například násilí mezi vrstevníky a jak rozpoznat dítě, které má problémy s vrstevníky,

jak omezit používání mobilních telefonů, růstové a fixní myšlení, přijímání žáků na střední školy a podobná témata

5 VYTVÁŘENÍ SPOLUPRACUJÍCÍHO A INKLUZIVNÍHO VZDĚLÁVACÍHO PROSTŘEDÍ

Spolupráce ve škole znamená atmosféru, v níž žáci, učitelé, zaměstnanci a někdy i rodiče spolupracují na dosažení společných vzdělávacích cílů.

Tento typ školního prostředí se vyznačuje kulturou spolupráce, sdílené odpovědnosti a vzájemného respektu, kde je cílem společného úsilí zlepšit vzdělávací zkušenosti a výsledky všech účastníků.

Některé z **klíčových aspektů, které definují spolupracující školní prostředí**, jsou společná vize a cíle, týmové učení, otevřená komunikace, inkluzivní rozhodování, podpůrné vztahy mezi vrstevníky, společné využívání technologií, sdílené vedení, komunitní partnerství, společné řešení problémů a oslava úspěchu.

Spolupracující školní prostředí je v podstatě takové, kde celá školní komunita spolupracuje soudržným, podpůrným a respektujícím způsobem, aby vytvořila pozitivní a efektivní vzdělávací zkušenosti pro všechny žáky.

Společná vize a cíle znamenají, že školní komunita, včetně vedení, učitelů, žáků a rodičů, společně vytváří a zavazuje se ke společné vizi školy, jako je vytvoření příjemné a motivující venkovní učebny na školním dvoře nebo zlepšení gramotnosti či podpora kultury inkluze.

Existence **profesních učebních komunit** znamená, že se studenti pravidelně zapojují do skupinových projektů a činností, při nichž musí spolupracovat na dokončení úkolů, řešení problémů a překážek a dosažení společných cílů. V naší škole se tak děje, když máme nějakou veřejnou akci pro rodiče, například oslavu narozenin školy- všichni účastníci programu cvičí po celé roky a nakonec se všichni musí vejít do spojeného programu. Během školního roku jsou také nabízeny vzdělávací programy jako mimoškolní aktivity (robotika, hodiny chemie, jazykové kurzy atd.).

Otevřená komunikace mezi zaměstnanci je na vysoké úrovni v prostředí spolupracující školy. To znamená, že se pravidelně konají schůzky a komunikační kanály, kde mohou učitelé a zaměstnanci, žáci i rodiče vyjádřit své nápady, obavy a zpětnou vazbu.

Pokud jsou žáci a rodiče zapojeni do rozhodovacích procesů týkajících se školní politiky, výběru učebních osnov a plánování akcí, jedná se o způsob **inkluzivního rozhodování**. V tomto procesu je také důležité zajistit, aby byly zohledněny různé perspektivy.

Ve školním prostředí by studenti měli být povzbuzováni k tomu, aby vnímali problémy, výzvy a potřeby druhých a vzájemně si pomáhali prostřednictvím programů vrstevnického doučování a mentorství, které iniciují učitelé.

Individuální i kolektivní úspěchy jsou oslavovány na shromážděních, v bulletinech a na sociálních sítích s cílem posílit pocit hrdosti a sounáležitosti.

Přínosy prostředí školy založené na spolupráci jsou četné a mají hluboký dopad na žáky i učitele. lepší studijní výsledky, lepší dovednosti při řešení problémů, rozvoj sociálních a emocionálních

dovedností, větší motivace a angažovanost, větší inkluze a rozmanitost, lepší kritické myšlení, spolupráce a profesní růst učitelů, lepší sdílení zdrojů.

Celkově lze říci, že atmosféra spolupráce ve škole vytváří dynamické, podpůrné a obohacující vzdělávací prostředí, z něhož mají prospěch učitelé i žáci, což vede k lepším výsledkům učení, profesnímu růstu a pozitivní kultuře školy.

Významnou roli při utváření motivace učitelů hraje také **prostředí školy**. Pozitivní, vstřícné a spolupracující školní prostředí může výrazně zvýšit nadšení, odhodlání a celkovou spokojenost učitelů s prací.

Pokud vedení školy poskytuje **jasnou komunikaci, zdroje a povzbuzení**, učitelé se cítí oceňováni a podporováni, což zvyšuje jejich motivaci. To je administrativní podpora.

Příležitosti k růstu a rozvoji, jako jsou semináře, školení a kariérní postup, motivují učitele ke zlepšování svých dovedností a k tomu, aby se nadále věnovali své profesi. Jedná se o příležitosti profesního rozvoje.

Kultura, která podporuje **spolupráci mezi učiteli**, posiluje smysl pro komunitu a společný cíl. Učitelé jsou více motivováni, když mohou spolupracovat, sdílet nápady a společně řešit problémy. Týmová práce a kolegalita jsou důležitým aspektem spolupracujícího školního prostředí.

Pozitivní interakce se studenty, kdy učitelé vidí dopad své práce na růst a úspěchy studentů, poskytují vnitřní motivaci. Největší příležitosti k tomu, aby se učitelé sblížili se svými žáky, skutečně je poznali a získali si jejich důvěru, mají mimo školu, například na školních výletech, turistických výletech, workshopech a sportovních akcích.

Pozitivní interakce se studenty mimo tradiční prostředí třídy může výrazně zlepšit vztah mezi učitelem a studentem a poskytnout učitelům příležitost k hlubšímu propojení a vnitřní motivaci. K těmto interakcím dochází v různých prostředích, jako jsou školní výlety, turistické výlety, workshopy a sportovní akce. Zde se dozvíte, jak tyto aktivity přispívají k budování pevných vztahů a motivace:

Mimoškolní aktivity umožňují učitelům a žákům komunikovat v uvolněnějším a neformálním prostředí. Tyto interakce pomáhají učitelům porozumět osobnostem, zájmům a silným stránkám studentů nad rámec jejich studijních výsledků.

Spolupráce se studenty v různých prostředích pomáhá budovat důvěru a vzájemný respekt. Když žáci vidí, že se učitelé účastní společných aktivit a mají z nich radost, zlidštuje to učitele a posiluje pocit kamarádství.

Celostní chápání studentů

Učitelé mohou pozorovat dovednosti a talenty žáků, které se ve třídě nemusí projevit, například vůdčí schopnosti, týmovou práci, kreativitu a odolnost. Toto holistické chápání pomáhá učitelům přizpůsobit výukové strategie tak, aby lépe podporovaly rozvoj každého žáka.

Učitelé získají přehled o zájmech, koníčcích a potenciálních problémech studentů, což jim umožní poskytovat individuálnější podporu a povzbuzení.

Studenti jsou často více motivováni a zapojeni do činností, které je baví mimo třídu. Učitelé mohou tyto zájmy využít k vytvoření poutavější a relevantnější výuky ve třídě.

Účast na aktivitách, při nichž se žáci cítí úspěšní a oceňovaní, posiluje pozitivní chování a postoje, což se může projevit v lepších studijních výsledcích a chování ve třídě.

Na naší škole se již 14 let praktikuje turistika a integrace výuky mimo zdi třídy. Zaznamenali jsme pozitivní změny, jako jsou lepší studijní výsledky, lepší seberegulace emocí, fyzické a duševní zdraví, a důvod vidíme v účasti na aktivitách v přírodě.

Mimoškolní interakce mezi učiteli a žáky hrají zásadní roli při budování pevných, důvěryhodných vztahů a posilování vnitřní motivace učitelů. Tyto zkušenosti přispívají k dynamičtějšímu, poutavějšímu a podpůrnějšímu vzdělávacímu prostředí pro žáky i učitele.

Pravidelné uznávání a oceňování tvrdé práce a úspěchů **učitelů** zvyšuje jejich morálku a motivaci. Může se jednat o formální ocenění, slovní pochvalu nebo veřejné uznání.

Školy, které podporují zdravou rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem díky přiměřené pracovní zátěži, pružnému rozvrhu a podpoře osobních potřeb, pomáhají snižovat vyhoření a zvyšovat motivaci.

Týmové aktivity pro zaměstnance školy mohou pomoci podpořit spolupráci, zlepšit komunikaci a vybudovat silnější.

Budování týmu je ve škole důležité, protože zlepšuje spolupráci a komunikaci mezi zaměstnanci. Aktivity zaměřené na budování týmu usnadňují lepší komunikaci mezi zaměstnanci, pomáhají učitelům a administrativním pracovníkům pochopit silné a slabé stránky druhých a způsoby efektivnější spolupráce.

Zapojením do týmových aktivit si zaměstnanci vytvářejí silnější osobní a profesní vazby, což může vést k soudržnějšímu a vstřícnějšímu pracovnímu prostředí.

Provádění teambuildingových aktivit zvyšuje morálku a motivaci. Díky těmto aktivitám se zaměstnanci mohou cítit ceněni a doceněni, což vede k vyšší spokojenosti s prací a morálce.

Motivovaný tým je pravděpodobněji nadšený a oddaný své práci, což může vést k lepším výsledkům a pozitivní kultuře školy.

Spolupráce a pozitivní vztahy mezi zaměstnanci mají významný vliv na studenty a jejich studijní výsledky. Když zaměstnanci dobře spolupracují, dávají studentům pozitivní příklad a ukazují důležitost týmové práce a spolupráce. Soudržný personál může studentům poskytovat důslednější a účinnější podporu, což zlepšuje jejich studijní a sociální výsledky. Podpůrné pracovní prostředí vede k lepším celkovým výsledkům a pohodě zaměstnanců i studentů.

Cvičení pro budování týmu mohou zaměstnancům pomoci naučit se efektivní strategie řešení konfliktů, snížit napětí a zlepšit celkové pracovní prostředí.

Tyto aktivity podporují porozumění a empatii mezi kolegy, což usnadňuje orientaci v konfliktech a jejich smírné řešení.

Budování týmů často zahrnuje prvky profesního rozvoje, které zlepšují dovednosti, jako je vedení, komunikace a řízení projektů.

Silná a pozitivní kultura školy je založena na důvěře, respektu a spolupráci mezi zaměstnanci, což lze posílit pravidelnými aktivitami zaměřenými na budování týmu.

Když zaměstnanci vědí, jak dobře spolupracovat, mohou plnit úkoly efektivněji a účinněji. Pozitivní a zajímavé pracovní prostředí může vést ke snížení fluktuace zaměstnanců, což škole ušetří čas a prostředky na nábor a školení nových zaměstnanců. Aktivity zaměřené na budování týmu pomáhají zajistit, aby všichni zaměstnanci byli v souladu s cíli a posláním školy a společně pracovali na dosažení společných cílů.

Souhrnně lze říci, že aktivity zaměřené na budování týmu jsou klíčové pro podporu spolupracujícího, motivovaného a produktivního školního prostředí, z něhož mají prospěch nejen zaměstnanci, ale také studenti a širší školní komunita.

Celkově lze říci, že pozitivní školní prostředí, které podporuje profesní a osobní potřeby učitelů, podporuje spolupráci a oceňuje jejich úsilí, vytváří motivující atmosféru, v níž se učitelům daří a mohou se nadále věnovat své profesi.

Inkluzivní vzdělávací prostředí je takové, které poskytuje všem studentům rovné příležitosti k učení, růstu a úspěchu bez ohledu na jejich původ, schopnosti nebo okolnosti. Vyznačuje se postupy, politikami a postoji, které uznávají a oceňují rozmanitost a aktivně usilují o snižování překážek ve vzdělávání. Zde jsou uvedeny klíčové součásti a výhody inkluzivního vzdělávacího prostředí:

Klíčové součásti inkluzivního školního prostředí:

- Učební materiály a metody výuky, které odrážejí a respektují rozmanitost studentů.
- Přizpůsobení výukových metod různorodým potřebám studentů.
- Využití kombinace vizuálních, sluchových a kinestetických výukových aktivit pro přizpůsobení se různým stylům učení.
- Poskytování materiálů a zdrojů, které jsou přístupné všem studentům, včetně studentů se zdravotním postižením.
- přístup k další podpoře, jako je speciální vzdělávání, poradenství a doučování.
- Mít k dispozici informační místnost, kde mohou studenti získat další pomoc při vypracovávání učebních úloh.
- Programy proti šikaně a iniciativy vzájemného mentorování.
- Společné učení: Podněcování studentů ke spolupráci a vzájemnému učení.
- Průběžná odborná příprava pedagogů v oblasti inkluzivní výuky.
- Semináře o kulturních kompetencích a strategiích pro diferenciaci výuky.
- Zapojení rodin a komunity do vzdělávacího procesu.

Školní politiky, které podporují rovnost a inkluzi. Politiky, které podporují přijímání studentů s různým zázemím a schopnostmi.

Fyzické prostory, které lze přizpůsobit různým vzdělávacím potřebám.

Učebny s pohyblivým nábytkem pro skupinovou práci a individuální studium.

Výhody inkluzivního prostředí:

- Studenti dosahují lepších studijních výsledků, pokud se cítí začlenění a podporováni.

- Inkluzivní prostředí zvyšuje motivaci a zapojení žáků.
- Vyšší docházka a účast na školních aktivitách.
- Inkluzivní postupy pomáhají odstraňovat rozdíly ve výsledcích mezi různými skupinami žáků.
- Zlepšení výsledků studentů z historicky marginalizovaných skupin.
- Studenti se učí pracovat a žít v rozmanité společnosti.
- Lepší příprava na globální občanství a multikulturní pracoviště.
- Studenti se cítí oceněni a mají důvěru ve své schopnosti.
- Větší ochota účastnit se výuky a převzít vedoucí úlohu.
- Přívětivé a respektující školní prostředí je přínosem pro všechny.
- nižší míra šikany a diskriminace.
- Žáci a učitelé rozvíjejí silné dovednosti spolupráce.
- Efektivní týmová práce na projektech a lepší spolupráce učitelů při podpoře žáků.
- Zajišťuje, aby všichni studenti měli přístup ke stejným vzdělávacím příležitostem.

Začleněním těchto klíčových prvků mohou školy vytvořit inkluzivní vzdělávací prostředí, které bude přínosem pro všechny studenty a bude podporovat jak studijní úspěchy, tak osobní růst.

Naše škola se snaží vytvářet inkluzivní prostředí pořádáním školních akcí, jako jsou:

FESTIVAL ROZMANITOSTI

Uspořádání Festivalu rozmanitosti ve škole, kde žáci různých národností představují své kultury, přináší mnoho pozitivních cílů a výhod pro celou školní komunitu. Je důležitý z různých důvodů:

Podpora multikulturalismu a tolerance:

Festival rozmanitosti pomáhá studentům poznávat různé kultury, tradice a zvyky, čímž snižuje předsudky a stereotypy. Studenti mohou ochutnat jídla z různých zemí, poslouchat hudbu a sledovat tradiční tance, což podporuje otevřenost a přijímání odlišností. Zapojili jsme také rodiče studentů, protože dohlíželi na prezentaci tradičních jídel.

V naší školní jídelně jsme pro všechny, kteří se zúčastnili Festivalu rozmanitosti, připravili malý pohoštění. Na stole jsme měli tradiční chorvatské, kazašské, albánské, cikánské, ruské a ukrajinské jídlo. U každého z jídel byly také vystaveny recepty. Po oficiálním programu a vystoupení studentů se rodiče, učitelé, studenti a všichni ostatní hosté vmísili do davu.

Účast všech studentů, bez ohledu na jejich původ, na organizaci a vystoupení na festivalu posiluje pocit sounáležitosti ve škole. Zkoušky a společné aktivity během příprav festivalu podporují spolupráci a týmovou práci mezi žáky, ale také stmelují učitele a rodiče.

Festival poskytuje vzdělávací obsah, který doplňuje školní osnovy prostřednictvím praktického poznávání různých kultur.

Prostřednictvím interaktivních prezentací a výstav si studenti lépe uvědomí kulturní rozmanitost a bohatství, které přináší.

Výstavy tradičních krojů, řemesel a uměleckých děl z různých zemí.

Festival vytváří platformu pro dialog mezi studenty, rodiči a učiteli, kde si mohou vyměňovat názory a zkušenosti a učit se jeden od druhého.

Studenti, kteří prezentují svou kulturu, získávají sebevědomí a pocit hrdosti na své dědictví. Vystoupení studentů s tradičními tanci nebo písněmi před publikem jim dává příležitost předvést své dovednosti a znalosti.

Do festivalu se zapojili rodiče a členové komunity, čímž se posílily vazby mezi školou a širší komunitou. Rodiče se účastnili jako dobrovolníci nebo prezentovali kulturní zvyky a jídlo ze své země a aktivně tak přispěli k úspěchu festivalu. Žáci se naučili vžít se do perspektivy druhých a rozvíjeli si empatii vůči svým vrstevníkům z odlišného kulturního prostředí. Všechny tyto aktivity a úspěchy přispívají k vytváření pozitivní, inkluzivní a vzdělávací atmosféry ve škole, která uznává a oslavuje kulturní rozmanitost jako hodnotu a bohatství pro celou komunitu.

6 STRATEGIÍ ZVLÁDÁNÍ STRESU A TECHNIK PÉČE O SEBE SAMA

Co je to stres a jak si můžeme pomoci?

Stresová reakce je normální adaptační reakce, kterou se náš organismus snaží reagovat na změny vnitřních a vnějších podnětů. Tyto změny představují odchylku od obvyklého nebo ideálního fungování a mohou být i pozitivní (eustres), i když většinou hovoříme o těch, které považujeme za nepříznivé nebo které nás děsí - distres.

Naše tělo, stejně jako náš duševní stav, je v neustálém procesu adaptace na vnější a vnitřní podmínky, na naše prostředí, a stresová reakce slouží jako užitečný evoluční nástroj.

Během stresové reakce tělo mobilizuje energii, připravuje se na akci (boj nebo útěk) a ukládá energii pro případ dlouhodobých potíží. Pokud nemáme rozvinuté životní dovednosti pro zvládání stresu, může nám stres působit potíže a být pro nás nepříjemný, dokonce se mohou objevit funkční zdravotní problémy, tj. psychosomatické potíže nebo někdy i trvalá onemocnění (v nichž hrají roli i další faktory, tj. kombinace faktorů).

Události a situace, které v nás vyvolávají stres, tj. stresovou reakci, nazýváme stresory. Některé události a situace jsou obecně známými stresory, tj. představují stresory pro většinu lidí, např:

- úmrtí blízké osoby

- vážné onemocnění blízké osoby nebo nás samotných
- rozvod a problémy v partnerských vztazích
- velké finanční potíže
- přírodní katastrofy a mimořádné situace ve společnosti.
- situace ohrožující život a zdraví
- ztráta zaměstnání
- právní pronásledování
- výrazný neúspěch v práci nebo ve škole
- a dokonce i vlastní svatbu a narození dítěte.

Některé stresory jsou však také individuální, podmíněné našimi předchozími životními zkušenostmi. Předchozí stresové zkušenosti nás činí obzvláště citlivými na stejná nebo podobná témata. Proto je dobré znát své nitro, vědět, kde jsou naše citlivá místa.

Kromě výše uvedeného může být každý z nás vůči stresu odolnější nebo citlivější. V tomto ohledu hrají roli nejen genetické předpoklady, ale také naučené dovednosti pro zvládání stresu, které by měly patřit k základním životním dovednostem. Tyto dovednosti rozdělují do dvou kategorií-

- dovednosti k udržení připravenosti na stres
- dovednosti pro akutní stres

Dovednosti pro udržení připravenosti na stres

Stejně jako si udržujeme auto nebo některé domácí spotřebiče, měli bychom si udržovat i dobré psychické zdraví. Jedno od druhého nelze oddělit, jak se říká "ve zdravém těle zdravý duch" a naopak. Spojení mezi "duchem a tělem" je obousměrné. Udržování dobrého stavu mysli a těla nás připravuje na obranu proti případným obtížím, ať už se týkají viru, bakterie nebo zátěže způsobené různými událostmi ovlivňujícími obě složky. Stejně jako si udržujeme dobrou fyziologickou imunitu, měli bychom pečovat i o svou psychickou odolnost. Říkáme tomu dobrá duševní hygiena a v jazycích některých zemí se setkáte také s termínem "psychohygiena". Proto je nutné udržovat dobrou duševní hygienu.

Hovorově by se to dalo částečně nazvat "spořádaným životem". Neustálá péče o spořádaný životní styl nás činí odolnějšími vůči stresu.

Duševní hygiena zahrnuje:

- dostatek hodin spánku a kvalitní spánek
- kvalitní a pravidelná strava v přiměřeném množství - pravidelná jídla připravovaná z co nejčerstvějších a méně zpracovaných potravin, vhodná pro současnou aktivitu, pestrá.

- fyzická aktivita - lidské tělo bylo stvořeno pro pohyb, je žádoucí zařadit aerobní aktivitu do každého dne - chůze, rychlá chůze, běh, plavání, jízda na kole atd., což může zahrnovat i rychlejší úklid bytu, chůzi do schodů...
- odpočinek - velmi důležitý pro moderní společnost, kde se hodnota často měří efektivitou a časem stráveným v práci; každý organismus musí odpočívat, během odpočinku se obnovují naše fyzické a duševní zdroje a obnovuje se homeostáza organismu.
- příjemná sociální aktivita - člověk má sociální mozek, samotný počátek našeho života závisí na vztahu s druhou osobou (sání, poskytování tepla a ochrany), tak jsme byli stvořeni - pozitivní sociální kontakt a spojení s námi má uklidňující účinek, dává nám pocit bezpečí a klidu.
- kontakt s přírodou - z přírody jsme vzešli a s přírodou jsme neoddělitelně spjati, vše, co děláme, ovlivňuje zbytek živého i neživého světa a naopak; procházka parkem, lesem, loukou, koupání v moři či jezeře, uvědomění si kontaktu se zbytkem živého i neživého světa má příznivý vliv na naše duševní zdraví (a to je druh spojení!).
- činnosti, které pro nás představují potěšení - výzkum deprese a depresivních epizod ukázal, že naši náladu pozitivně ovlivňují příjemné činnosti a činnosti, které nám dávají pocit úspěchu. Důležité je, abychom nezařazovali jen velké události, spíše zařadili teoretické, které můžeme poskytnout v "běžném" dni; příjemné činnosti jsou ty, které nás baví, a některé z nich mohou být takové, které sdílíme s ostatními lidmi, zatímco jiné jsou specifické pro nás a menší počet dalších lidí, příkladem může být: sledování filmu, jízda na kole, rozhovor s kamarádem atd.
- činnosti, které nám přinášejí pocit úspěchu - stejně jako u předchozího bodu se zamysleme nad činnostmi, které můžeme dělat v "běžném" dni, protože tak vypadá většina našich dnů; to, co nám přináší pocit úspěchu, bude jistě záviset na naší výchozí pozici a neměli bychom se řídit nějakými obecnými pravidly nebo tím, co je charakteristické pro ostatní lidi, např.
- pokud nás nebaví mýt nádoby, úspěchem nebude prokrastinace a mytí nádobí nebo cvičení hry na klavír 30 min denně, používání tělového mléka po sprchování, úklid pracovního stolu po každém pracovním dni, ale i větší věci, které se někdy dějí denně, složení zkoušky, dokončení studia, ušetření peněz, získání medaile v plavání.....

Každý z nás by si měl udělat seznam svých příjemných činností a aktivit, které mu přinášejí pocit naplnění, pravidelně je doplňovat (nebo třeba něco vyškrtávat) podle nových zkušeností ("příští zimu se naučím lyžovat a třeba zjistím, že mě to docela baví") a je třeba je mít někde "na očích" - **KDYŽ NÁS NÁLADA ZKLAME, NESMÍME si snadno vzpomenout, CO JE TO, CO NÁS NAPRAVÍ.** Řízení v závislosti na náladě denně je nutné tyto dva typy činností střídat. Momentálně píšu tento text, což mi dává pocit naplnění, a teď si dám pauzu a upeču dort, který je na mém seznamu činností, které si dopřávám/potěším.

- práce - práce je pro člověka léčivá, a to z mnoha důvodů, proto se v historii k práci vztahovalo mnoho přísloví jako například v práci je spása; prací a celkovou aktivitou je možné "přetvořit" mnoho emočních stavů, vydat energii mobilizace emocí (jako je například hněv), ale i jiných ("vytřepat smutek na papír", "namalovat svou bolest").

- aplikace relaxačních technik - pokud hovoříme o relaxačních technikách, obvykle si je spojujeme s krizovými situacemi, tj. když už se problém objevil, ale pravidelná aplikace relaxačních technik je výborným způsobem, jak udržet rovnováhu nervového systému, tj. optimální kondici a připravenost, přičemž nemusí jít o relaxační techniky v úzkém slova smyslu, tj. tj. techniky navržené psychology, jako je autogenní trénink, progresivní svalová relaxace, ale také o to, co každý z nás považuje za relaxační, například koupel, procházka v parku, aromaterapie, možná masáž, pohlázení domácího mazlíčka a další; každý den bychom měli věnovat alespoň 15 minut aktivní relaxaci; nejjednodušším způsobem řízení stavu nervového systému je relaxační dýchání.

DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ/PORADENSTVÍ

Aktivity, které slouží k eliminaci, tj. "plýtvání" energií, která se v těle hromadí v důsledku malého či velkého každodenního stresu, jsou aerobní aktivity. Aerobní aktivity jsou takové, při nichž během činnosti dochází ke zvýšené činnosti kardiovaskulárního (srdce pracuje rychleji než v klidu) a dýchacího systému (zrychleně dýcháme), zvýšenému zásobování svalů kyslíkem a které jsou prováděny střední intenzitou, ale po delší dobu. Metabolické procesy ve svaích probíhají za přítomnosti kyslíku (k čemuž se vztahuje slovo "aeroban"). (Opakem jsou anaerobní cvičení, která probíhají při nedostatečném přísunu kyslíku do svalových buněk - jde o intenzivní a krátkou námahu - sprinterský běh, vzpírání apod.) Příklady aerobních cvičení: jogging, tj. pomalý běh po dobu minimálně 20 minut, plavání, rychlá chůze, jízda na kole. Protože aerobní cvičení trvá dlouho, zajišťuje spotřebu energie mobilizované zátěží z energetických zásob v těle.

Dovednosti pro akutní stres

Kromě udržování obecné připravenosti, tedy dobrého stavu organismu, potřebujeme také dovednosti, které uplatníme, když se ocitneme v přímém kontaktu se stresorem. Pokud stresová reakce ještě nezačala, ale nacházíme se v blízkosti stresoru blízkost stresoru znamená, že vstupujeme do situace, o které víme, že nám způsobuje stres, ať už obecný, nebo pro nás. Konkrétní stresory, např. skládání zkoušek, časová tíseň, čtení úředních e-mailů, jízda do kopce apod.

Lze použít následující:

- relaxační techniky - relaxační dýchání, autogenní trénink, progresivní svalová relaxace, imaginace v kombinaci s relaxačním dýcháním atd.

Relaxační techniky bychom měli používat před vstupem do situace, která v nás vyvolává stres, a/nebo jakmile cítíme, že by něco mohlo vyvolat stresovou reakci, protože někdy stresor nemůžeme předvídat. Pokud jsme relaxační techniky dobře praktikovali v rámci duševní hygieny, postačí, když použijeme jejich zkrácenou verzi.

Víme, že tělo a psychika jsou propojeny, takže tělesný klid, tedy uvolněný stav, má příznivý vliv i na náš duševní stav.

- kognitivní (promyšlené) povzbuzení a podpora a v případě katastrofizace racionální zpracování myšlenek a zaměření se na dopad.
- informovanost a plánování možného jednání (řešení problémů) - zda jsme dobře informováni o tom, co máme dělat v situaci, která způsobuje stres, může být potenciálně nebezpečná (protože

právě to činí situaci stresovou), jaká je povaha nebezpečí, zda skutečně racionálně existuje, jak na něj obvykle reagujeme (známe sami sebe) a jak si můžeme pomoci v případě, že se potenciální nebezpečí skutečně naplní, bude nás situace méně znepokojovat, například když víme, co bude stresorem (obtížná zkouška/školní docházka, lékařský zákrok), budeme se cítit méně úzkostně, protože před námi není něco zcela neznámého; u zmíněné zkoušky můžeme například zjistit, že se bojíme, že se možná budeme bát nebo budeme tak nervózní, že se "zablokujeme", takže si můžeme naplánovat možný postup - uvolnit se před zkouškou, soustředit se na otázky místo vlastních myšlenek na možnou katastrofu, udržovat uvolněné dýchání při odpovídání a v krajním případě požádat o krátkou přestávku nebo pomoc profesora.

- uvědomění si vlastních stresorů - někdy víme, že nás určité situace stresují, ale je pro nás těžké pochopit, co v nás vyvolává takový strach; například ve výše uvedené situaci u zkoušky to mohou být: strach z neúspěchu, strach z reakce rodičů, strach z pocitu hanby před profesorem atd. humor - humor a smích mají uvolňující účinek;
- humor nám pomáhá se od situace distancovat, vnímáme ji jako méně zničující a více "obecnou", což nám dodává více síly a nadšení k jejímu řešení.

Pokud již stresová reakce začala

Pokud se ve stresové situaci již spustí stresová reakce, naše tělo mobilizuje velké množství energie (pro evolučně podmíněný boj nebo útěk). Tato energie může tělu způsobit problémy, pokud ji nějakým způsobem nevyužijeme. Je možné aplikovat následující:

aerobní fyzická aktivita - využije mobilizovanou energii, která je charakteristická pro stresovou reakci.

Teprve po aerobní fyzické aktivitě budeme schopni účinně aplikovat relaxační techniky, řešení problémů, tj. metody řešení problémů, humor, kognitivní techniky atd.

Každý z nás si vytvořil a používá různé způsoby zvládání stresu a souhrn těchto způsobů tvoří "styl zvládání stresu". Studium stylu zjišťujeme, nakolik je funkční a vhodný pro dané situace a zda jeho uplatňování vede k naší pohodě. Vždy je třeba mít na paměti, že mozek je "plastický", což znamená, že je schopen změn, a že se celý život učíme, takže je možné změnit i náš styl zvládání stresu.

A nezapomínejme, že stresová reakce je normální adaptivní reakce, kterou naše tělo reaguje na změny ve vnějším i vnitřním světě.

Další informace získáte na adrese cft.hrvatska@gmail.com.

Můžete nás také sledovat na adrese <https://www.facebook.com/Petra-Malešević-psiolog-Centar-za-terapiju-ucenteročenuna-suosječanje-1480632852045245>



**Co-funded by
the European Union**



**The Well
Project**

Metodika efektivního vedení ve vzdělávání

Kompendium dobré praxe v Česku



Projekt Přívětivé prostředí pro vedení a učení

2024

**Metodika efektivního vedení ve vzdělávání:
Kompodium dobré praxe v Česku**

Autor: Mgr: Andrea Vorlová

Foto: Pixabay

Metodika efektivního vedení ve vzdělávání: Metodika pro vedení a učení ve vzdělávání:
Sborník příkladů dobré praxe v Chorvatsku je výstupem projektu The Welcoming Environment for Leading and Learning podpořeného programem Erasmus+.



**Co-funded by
the European Union**

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory a stanoviska autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory a stanoviska Evropské unie nebo Evropské výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nemohou nést odpovědnost.

OBSAH

1 VIZE, PLÁN A STRATEGIE	56
2 VYUŽITÍ DAT A ZDROJŮ PRO ROZHODOVÁNÍ	60
3 POSILOVÁNÍ POSTAVENÍ UČITELŮ A ROZVÍJENÍ VŮDČÍCH SCHOPNOSTÍ	64
4 ŠKOLA JAKO SOUČÁST KOMUNITY	70
5 VYTVÁŘENÍ SPOLUPRACUJÍCÍHO A INKLUZIVNÍHO VZDĚLÁVACÍHO PROSTŘEDÍ	73
6 STRATEGIÍ ZVLÁDÁNÍ STRESU A TECHNIK PÉČE O SEBE SAMA	76

1. VIZE, PLÁN A STRATEGIE

= pevné základy společných hodnot

Má vaše škola jasně formulovanou vizi? Věděli jste, že vize může být účinným nástrojem motivace a posílení komunikace v rámci pedagogického sboru? Sdílí každý učitel v pedagogickém sboru vizi školy a věří v ni? Jak může vize pomoci při rozhodování? Může vize zlepšit výuku? Jak lze vizi využít k řešení různých situací ve škole? Vize je pravděpodobně jednou z nejdůležitějších vlastností, které může vedoucí pracovník mít, protože poskytuje podněty a směr nejen pro vedoucí tým, ale pro každého člena týmu.

Nejdůležitější dovedností v dnešním světě pro jednotlivce i společenství je zvolit si cestu určitým směrem k určitému cíli (zaměření). Ve světě přehlceném informacemi, kde jsou naše znalosti a myšlenky rozptýleny do různých směrů, vyžaduje **dosažení čehokoli hodnotného definovaný cíl**. Stejně jako my všichni, i školy mají různé priority, které si každý den připomínají různými způsoby, ale aby byly skutečně viditelné a účinné, musí mít priority jasný směr a cíl. Ve škole by je měl znát každý zúčastněný (tzv. stakeholder: žák, učitel, ředitel, rodič, zaměstnanec, ...):

- Čeho chtějí dosáhnout (definované cíle).
- PROČ chtějí těchto cílů dosáhnout (definovaná filozofie, vize a poslání),
- JAK toho dosáhnout (vypracovaný strategický plán).

Podívejme se, jakými kroky je třeba projít při vytváření cílů, vizí, strategií a plánů. Vize, plán a strategie jsou klíčové prvky, které společně určují směr a budoucí vývoj každé organizace, a škola není výjimkou. Každý z těchto prvků hraje v procesu plánování a řízení specifickou roli a existuje mezi nimi úzká vazba a souvislost. V českém vzdělávacím systému jsou vize a strategické plánování často opomíjeny, ale jasně definovaná vize školy je také základem efektivity vedení a významně přispívá ke zdravému klimatu školy.

Vize udává směr a inspiraci, definuje konečný cíl nebo stav, kterého chce škola dosáhnout. Strategie pak určuje, jaké kroky, metody a prostředky budou použity k dosažení této vize. Plány jsou konkrétnější a podrobněji popisují úkoly, zdroje, časový harmonogram a odpovědnosti potřebné k realizaci strategie. Tento proces umožňuje systematické a smysluplné plánování, které je nezbytné pro úspěšné a efektivní vedení školy.

Vize školy je inspirativní prohlášení, které popisuje nebo vizualizuje dlouhodobý cíl nebo ideál, kam škola směřuje. Vize odpovídá na otázku, jakým místem chceme, aby naše škola byla. Je to aspirační obraz toho, čeho chce škola ve vzdělávání dosáhnout a jaké hodnoty chce reprezentovat. Vize by měla být dostatečně motivující, aby sjednotila školní komunitu a udávala směr všem budoucím plánovacím aktivitám.

Strategie školy pak specifikuje, jakým způsobem škola dosáhne své vize. Zahrnuje soubor opatření, iniciativ a přístupů, které škola přijme k dosažení svých dlouhodobých cílů. Strategie se týká rozhodnutí o využití zdrojů, stanovení priorit činností a stanovení krátkodobých a střednědobých cílů, které školu postupně přiblíží k její vizi.

Školní plán je pak podrobným rozpracováním strategie do konkrétních projektů, programů a činností s jasně definovanou odpovědností, časovým horizontem a určením zdrojů. Plán převádí strategii a vizi do konkrétních opatření, která lze monitorovat a vyhodnocovat. Pomáhá zajistit, aby byl každodenní provoz školy v souladu s dlouhodobými cíli a aspiracemi.

Pro úspěch školy je klíčové propojení a souvislost mezi vizí, strategií a plánem školy.

Vize poskytuje **inspiraci a cíl**, **strategie** definuje **cestu k** dosažení tohoto cíle a plán představuje **konkrétní kroky na této cestě**. Tyto prvky by měly být koordinovány a pravidelně revidovány, aby bylo zajištěno, že škola zůstane na cestě k dosažení svých dlouhodobých cílů a naplnění svého poslání.

Kde začít, jak to udělat - tedy CO, PROČ a JAK?

Hlavním cílem vytvoření vize školy je poskytnout podněty a směr nejen pro ředitele školy, ale také pro každého člena pedagogického sboru. Vize je pro efektivní vedení školy nezbytná, protože definuje budoucí stav, kterého se škola snaží dosáhnout, a pomáhá zaměřit strategie a činnosti školy na dosažení tohoto cíle. Jasně formulovaná vize přispívá k celkovému rozvoji školy. Podporuje nejen rozvoj školy jako celku, ale také individuální růst a rozvoj jejích zaměstnanců a žáků.

Nezapomeňte:

"... čím více lidí sdílí vizi školy a ztotožňuje se s ní, tím větší je její dopad.

... základním cílem by mělo být dítě, jeho učení a rozvoj.

... sledovat naplňování vize systematicky, v dílčích krocích, v každodenních činnostech, ve chvílích, kdy je třeba učinit rozhodnutí, a reflektovat pokrok týmu i jednotlivců při naplňování vize."

Samotná strategie školy je komplexní plán, který určuje směr, kterým se bude škola ubírat v oblasti vzdělávání a rozvoje. Jejím cílem je dosáhnout stanovených cílů a naplnit vizi školy, a tím zajistit kvalitní vzdělávání pro všechny žáky.

Strategie školy by měla být následující:

- **Jasně a srozumitelné:** všichni členové školní komunity (učitelé, žáci, rodiče, vedení školy) by měli jasně chápat, kam škola směřuje a co je jejím cílem.
- **Ambiciózní, ale dosažitelné:** cíle by měly být náročné, ale realistické vzhledem ke zdrojům, možnostem a specifickým potřebám školy.
- **V souladu s hodnotami a zásadami školy:** strategie by měla odrážet to, co je pro školu důležité a čeho chce v oblasti vzdělávání dlouhodobě dosáhnout.
- **Flexibilita:** strategie by měla být schopna reagovat na měnící se podmínky v oblasti vzdělávání, pedagogiky a sociálního rozvoje.
- **Komunikativnost:** strategie by měla být jasně a srozumitelně sdělena všem zúčastněným stranám (učitelům, žákům, rodičům, vedení školy, zřizovateli).

Vypracování školní strategie zahrnuje několik klíčových kroků:

1. **Analýza:** důkladné pochopení vnitřního fungování školy (silné a slabé stránky, SWOT analýza) a analýza vnějšího prostředí (příležitosti a hrozby, PEST analýza).
2. **Stanovení vize a poslání:** definování toho, kam chce škola ve vzdělávání směřovat a jak chce svého cíle dosáhnout (např. stát se lídrem v inkluzivním vzdělávání, dosáhnout nadprůměrných výsledků v testech PISA).
3. **Stanovení strategických cílů:** konkrétní a měřitelné vzdělávací cíle, kterých má být dosaženo v určitém časovém horizontu (např. snížení počtu žáků se slabým prospěchem o 10 %, zvýšení počtu žáků zapojených do mimoškolních aktivit o 20 %).
4. **Vypracování akčního plánu:** Podrobný rozpis kroků, které je třeba podniknout k dosažení cílů (např. zavedení programu doučování pro žáky se slabým prospěchem, rozšíření mimoškolních aktivit).
5. **Realizace strategie:** uvedení strategie do praxe a zajištění jejího provádění (zapojení učitelů, žáků, rodičů a vedení školy do realizace strategie).

6. **Hodnocení a aktualizace:** Průběžné hodnocení strategie a její aktualizace v závislosti na vývoji situace a dosažených výsledcích (např. hodnocení účinnosti programu doučování, sledování zapojení žáků do mimoškolních aktivit).

Strategie školy je základním nástrojem pro úspěšné fungování a rozvoj každé školy v oblasti vzdělávání. Pomáhá škole pracovat na dosažení jejích cílů a vizí efektivním, udržitelným a inkluzivním způsobem a zajišťuje kvalitní vzdělávání pro všechny žáky.

Další zdroje:

Příklady dobré praxe, kde to funguje, inspirace:

- Vize 2028 a strategické cíle školy, Gymnázium České Budějovice, <https://portal.csicr.cz/Files/Get/8df3ec91-4159-4aa2-8065-c32d2e438a6b>
- Základní škola a Mateřská škola Rozdrojovice: <https://www.zsmsrozdrojovice.cz/vize-a-strategie-skoly>
- Základní škola Nový Bydžov: <https://www.karlovka.cz/index.php/o-skole/strategie-skoly>

Chci vědět víc:

- Příručka pro strategické řízení a plánování ve školách, NPI https://projekty.npi.cz/media/materialy/projekty/strategie_rizeni/Odborne_materialy_KA02/Mannual_strategickeho_rizeni_a_planovani_ve_skolach.pdf
- Strategie rozvoje školy "Stručně a jasně", e-kniha ke stažení zdarma <https://strategieskoly.cz/>

Praktický tip na závěr:

- *Zapojte do procesu tvorby vize, strategie a plánu všechny relevantní strany, včetně učitelů, žáků, rodičů a vedení školy.*
- *Využívejte metody brainstormingu a facilitace k podpoře kreativního myšlení a sdílení nápadů.*
- *Budte flexibilní a připravení na změny. Strategie by měla být dynamickým dokumentem, který se může v průběhu času vyvíjet a měnit.*
- *Nebojte se požádat o pomoc a podporu externí odborníky.*

Vytvoření vize, strategie a plánu je náročný, ale důležitý úkol, který může vést k dlouhodobému úspěchu školy. Pokud si ředitel klade správné otázky a zapojí do procesu všechny relevantní strany, má velkou šanci vytvořit strategii, která bude účinná a udržitelná.

Kromě níže uvedených otázek může ředitel školy klást další otázky, které jsou specifické pro jeho školu a její kontext. Je důležité, aby se ředitel zaměřil na to, co je pro školu a její žáky nejlepší, a aby při vytváření vize, strategie a plánu zvažil všechny relevantní faktory.

Vytvoření vize:

- Jaké hodnoty a zásady chceme, aby naše škola prosazovala?
- Jaká je ideální podoba naší školy v budoucnosti?
- Jaké jsou naše silné stránky a jak je můžeme využít k dosažení vize?
- Jaké jsou naše slabiny a jak je můžeme překonat?
- Jaké příležitosti můžeme využít k dosažení vize?
- Jaké hrozby nám mohou zabránit v dosažení vize?

Vývoj strategie:

- Jaké jsou naše strategické cíle, které nám pomohou dosáhnout naší vize?
- Jaká opatření musíme přijmout, abychom dosáhli svých strategických cílů?
- Kdo bude zodpovědný za realizaci jednotlivých aktivit?
- Jaké zdroje budeme potřebovat k dosažení našich strategických cílů?
- Jak budeme měřit a hodnotit úspěšnost naší strategie?
- Jak budeme strategii průběžně aktualizovat a reagovat na měnící se podmínky?

Vytvoření plánu:

- Jaké konkrétní kroky je třeba podniknout k realizaci jednotlivých aktivit?
- Kdy budou tyto kroky provedeny?
- Kdo bude zodpovědný za realizaci jednotlivých kroků?
- Jaké zdroje budeme potřebovat k realizaci jednotlivých kroků?
- Jak budeme sledovat a hodnotit pokrok při provádění plánu?
- Jak budeme reagovat na případné problémy a překážky?

Provádění:

- Jak zapojíme učitele, žáky, rodiče a další zúčastněné strany do realizace strategie?
- Jak zajistíme, aby všichni rozuměli strategii a jejím cílům?
- Jak budeme motivovat a podporovat učitele a žáky při realizaci strategie?
- Jak budeme řešit případné konflikty a neshody?
- Jak budeme monitorovat a hodnotit dopady realizace strategie na žáky a pedagogické pracovníky?
- Jak budeme strategii průběžně upravovat a aktualizovat v reakci na získané poznatky a zkušenosti?

2. VYUŽÍVÁNÍ DAT A ZDROJŮ PRO ROZHODOVÁNÍ

= co postavit a z čeho postavit

Na základě jakých údajů se ředitelé rozhodují? Jaké zdroje, normy používají? Jakou podporu poskytuje vedoucím pracovníkům národní legislativa?

V České republice se vzdělávací politika řídí několika strategickými dokumenty, které určují směr a cíle vzdělávání na různých úrovních. Základním zdrojem pro rozhodování jsou zejména následující klíčové dokumenty:

- 1) **Strategie vzdělávací politiky České republiky 2030+, kterou vláda schválila v roce 2020, stanovuje dva hlavní strategické cíle:** zaměřit vzdělávání více na získávání klíčových kompetencí a snížit nerovnosti v přístupu ke kvalitnímu vzdělávání. Definuje také pět strategických linií, mezi něž patří proměna obsahu a metod vzdělávání, rovný přístup ke vzdělávání, podpora učitelů, zvyšování odborných kapacit a financování
- 2) **Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky na období 2024-2027.** Tento strategický dokument, který určuje směr a priority rozvoje vzdělávací soustavy na národní úrovni, zpracovává Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) a má ve vzdělávacím systému několik důležitých rolí a funkcí
 - a) **Strategické plánování:** stanovuje dlouhodobé cíle, priority a opatření potřebná k dosažení těchto cílů. Pomáhá koordinovat a usměrňovat úsilí všech zúčastněných stran, včetně škol, vzdělávacích zařízení, zřizovatelů a dalších institucí.
 - b) **Podpora vzdělávací politiky:** poskytuje rámec pro rozvoj a provádění vzdělávací politiky na celostátní a regionální úrovni. Zajišťuje, aby všechny iniciativy a reformy byly v souladu s celkovou vizí a cíli vzdělávacího systému.
 - c) **Přidělování zdrojů:** pomáhá stanovit priority při přidělování finančních, lidských a materiálních zdrojů. Identifikuje oblasti, které vyžadují zvýšenou pozornost a investice, aby bylo dosaženo stanovených cílů.
 - d) **Hodnocení a monitorování:** stanoví kritéria pro hodnocení pokroku a úspěšnosti vzdělávacích politik a opatření. Umožňuje průběžné sledování a hodnocení provádění a dosažených výsledků, což je zásadní pro úpravu a zlepšování strategií.
 - e) **Podpora inovací a rozvoje:** podporuje inovace a rozvoj ve vzdělávání tím, že identifikuje nové trendy, technologie a přístupy, které mohou zlepšit kvalitu a efektivitu vzdělávacího procesu. Podporuje také spolupráci mezi vzdělávacími institucemi, výzkumnými organizacemi a průmyslem.
 - f) **Zajištění rovnosti a inkluze:** jedním z klíčových cílů dlouhodobého plánu je zajistit rovný přístup ke kvalitnímu vzdělávání pro všechny studenty bez ohledu na jejich socioekonomický status, zeměpisnou polohu nebo jiné faktory. Dokument stanoví opatření na podporu inkluzivního vzdělávání a snižování nerovností ve vzdělávání.

Například aktuální Dlouhodobý záměr představuje STRATEGII ROZVOJE REGIONÁLNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ formou SMĚRNÝCH OPATŘENÍ, ve kterých zdůrazňuje doporučená opatření pro školy v následujících prioritních oblastech, které jsou hlavními tématy vzdělávání v České republice:

- *Vzdělávání pro udržitelnost*
- *Digitální učení a umělá inteligence ve vzdělávání*
- *Vzdělávání dětí a žáků s nedostatečnou znalostí vyučovacího jazyka*
- *Dobrá pohoda, duševní zdraví, bezpečné prostředí a podpora fyzických aktivit.*
- *Rovnost příležitostí ve vzdělávání*

Na základě těchto strategických dokumentů vznikají regionální strategie, které prostřednictvím vlivu zřizovatelů (obcí, krajů, církví, státu, soukromých subjektů) ovlivňují strategii vzdělávání ve školách.

Legislativní a strategické dokumenty:

1. Školský zákon (zákon č. 561/2004 Sb.):

- Základní legislativní rámec pro fungování škol v České republice. Vymezuje práva a povinnosti škol, školských zařízení, pedagogických pracovníků a žáků.

2. Rámcový vzdělávací program (RVP):

- Ústřední dokument, který stanoví povinné výsledky učení a obsah pro každou úroveň školy. Každá škola si na základě RVP vypracovává vlastní školní vzdělávací program (ŠVP).

3. Zákon o pedagogických pracovnících (zákon č. 563/2004 Sb.):

- Upravuje kvalifikační požadavky na pedagogické pracovníky, jejich práva a povinnosti.

4. Vyhláška o základním vzdělávání a některých náležitostech plnění povinné školní docházky (vyhláška č. 48/2005 Sb.):

- Stanoví podrobnosti o organizaci a průběhu základního vzdělávání.

5. Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+:

- Dlouhodobý strategický dokument, který definuje cíle a priority českého vzdělávacího systému.

6. Výroční zpráva České školní inspekce (ČŠI):

- Dokument poskytující zpětnou vazbu o kvalitě a efektivitě vzdělávání v jednotlivých školách na základě inspekčních šetření.

Struktura řízení základní školy:

1. Ředitel:

• **Role a odpovědnosti:**

- Ředitel školy, který odpovídá za celkové řízení a správu školy.
- Odpovídá za dodržování právních předpisů, strategické plánování, finanční řízení a personální politiku.
- Koordinuje rozvoj a provádění školního vzdělávacího programu (ŠVP).
- Komunikuje s rodiči, zřizovatelem (obvykle obcí nebo krajem) a dalšími příslušnými orgány.
- Organizuje a vede pedagogické rady, které jsou klíčové pro rozhodování o pedagogických otázkách.
- Odpovědnost za zdraví a bezpečnost žáků a zaměstnanců.

2. Zástupce ředitele:

• **Role a odpovědnosti:**

- Podporuje ředitele ve všech aspektech řízení školy.

- Obvykle je zodpovědný za konkrétní oblasti, jako je organizace výuky, rozvrh hodin, koordinace mimoškolních aktivit a dohled nad školními projekty.
- Zastupuje ředitele v jeho nepřítomnosti.

3. Pedagogičtí pracovníci:

- **Role a odpovědnosti:**
 - Tvoří ji učitelé, speciální pedagogové a další odborní pracovníci.
 - Zajišťují výchovně vzdělávací proces a pracují podle školního vzdělávacího programu (ŠVP).
 - Aktivně se účastní pedagogických rad a přispívají k rozvoji školy.

4. Školní poradenské centrum:

- **Role a odpovědnosti:**
 - Zahrnuje školního psychologa, výchovného poradce, speciálního pedagoga a případně další odborníky.
 - Poskytuje podporu žákům s různými vzdělávacími a osobními potřebami, včetně žáků se speciálními vzdělávacími potřebami.
 - Spolupracuje s rodiči a učiteli při řešení výchovných a vzdělávacích problémů.

5. Administrativní pracovníci:

- **Role a odpovědnosti:**
 - Patří mezi ně administrativní pracovníci, školník, údržbáři a další zaměstnanci, kteří zajišťují chod školy.
 - Administrativní pracovníci se starají o agendu školy, účetnictví, komunikaci s rodiči a další administrativní úkoly.

Využití interních a externích zdrojů:

Ředitel školy musí využívat nejen znalosti a zkušenosti, ale také strategické myšlení a schopnost správně se rozhodovat. V dnešní informační době je k dispozici celá řada dat a zdrojů, které mohou ředitelům škol výrazně usnadnit práci a vést k efektivnějšímu a odpovědnějšímu řízení.

Jak mohou ředitelé základních škol systematicky využívat interní i externí zdroje k přijímání informovaných a efektivních rozhodnutí?

Interní zdroje

Interní zdroje zahrnují dokumenty a údaje, které vznikají přímo ve škole. Patří mezi ně:

- **Školní vzdělávací program (ŠVP):** základní dokument specifikující školní osnovy, které musí být v souladu s Rámcovým vzdělávacím programem (RVP).
- **Výsledky žáků:** údaje z interního hodnocení (např. testy, zkoušky) a externího hodnocení (např. národní testování).
- **Vnitřní dokumenty školy:** zahrnují vnitřní směrnice, pokyny, zápisy z jednání a další dokumenty, které upravují chod školy.
- **Absence a docházka:** údaje o docházce žáků, které jsou klíčové pro sledování docházky a identifikaci problémů s absencí.
- **Hodnocení učitelů a zpětná vazba:** pravidelné hodnocení učitelů a zpětná vazba poskytují informace o kvalitě výuky a potřebných zlepšeních.

Externí zdroje

Kromě interních zdrojů existuje také celá řada externích zdrojů, které mohou vedoucím pracovníkům škol poskytnout cenné informace a podklady pro jejich rozhodování. Patří mezi ně např:

- **Výroční zprávy České školní inspekce (ČŠI):** poskytují komplexní hodnocení stavu vzdělávacího systému, kvality a efektivity vzdělávání.
- **Statistické údaje Českého statistického úřadu (ČSÚ):** zahrnují údaje o školách, třídách, žácích, učitelích a dalších aspektech vzdělávacího systému.
- **Metodické portály a webové stránky:** například Metodický portál RVP a Edu.cz poskytují širokou škálu metodických materiálů, příruček a aktuálních informací o vzdělávání a školství.
- **Profesní sdružení a sítě:** účast v profesních sdruženích (např. Asociace ředitelů základních škol) poskytuje přístup k odborným informacím, školení a možnostem výměny zkušeností a osvědčených postupů.
- **Kvalitativní výzkum a případové studie:** výzkumy prováděné organizacemi, jako je PAQ Research, poskytují cenné poznatky o dobré praxi ve školách.
- **Online kurzy a školení:** Kurzy zaměřené na rozvoj vedení, využívání dat pro rozhodování a další relevantní témata poskytují ředitelům nové dovednosti a přístupy k efektivnímu řízení školy.

Využívání údajů a zdrojů k přijímání informovaných rozhodnutí je klíčovou dovedností pro efektivní vedení základní školy. V následující části se podrobněji podíváme na to, jak tyto zdroje využít v praxi a jak s nimi efektivně pracovat.

Další zdroje a informace:

- **Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT):** hlavní regulátor a poskytovatel politiky, legislativy a strategií. msmt.gov.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr
- **Česká školní inspekce (ČŠI):** orgán, který kontroluje a hodnotí školy. www.csicr.cz/cz/
- **Edu.cz:** Jednotný metodický portál MŠMT; www.edu.cz/.
- **Asociace ředitelů základních škol:** nabízí podporu, odborné informace a příležitosti pro ředitele ke sdílení zkušeností. www.adzs.cz/.
- **Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+:** msmt.gov.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/strategie-2030
- **Dlouhodobý záměr České republiky 2023-2027:** [DZ ČR 2023-2027 - edu.cz](https://www.edu.cz/strategie-msmt/dlouhodobbe-zamery-cr-a-kraju/dz-cr-2023-2027/), www.edu.cz/strategie-msmt/dlouhodobbe-zamery-cr-a-kraju/dz-cr-2023-2027/
- **Dlouhodobý záměr Zlínského kraje:** zlinskykraj.cz/strategicke-a-koncepcni-dokumenty-0
- Metodický portál NPI: <https://rvp.cz/>

3. POSÍLENÍ POSTAVENÍ UČITELŮ A ROZVÍJENÍ JEJICH VŮDČÍCH SCHOPNOSTÍ

= pedagogické vedení

Jak vytvořit funkční tým ve škole? Proč je týmová práce ve škole důležitá? Jakou podporu mohou učitelé získat od vedení? Jak přimět učitele k dalšímu rozvoji? Co je to pedagogické vedení?

Klíčovým aspektem efektivního vedení školy je posílení postavení učitelů a rozvíjení jejich vlastních a učitelských vůdčích schopností. Ředitelé musí být schopni delegovat odpovědnost a podporovat existenci multifunkčních týmů, aby zajistili trvalý rozvoj a motivaci učitelů. Zde jsou uvedeny některé přístupy, zdroje a metody, jak toho dosáhnout:

1) Podpora dobré pohody

Pohoda ve škole zahrnuje celkovou pohodu učitelů a žáků v pěti hlavních oblastech: kognitivní, fyzické, emocionální, sociální a duchovní. Pro učitele je důležité zajistit prostředí, které podporuje jejich duševní a fyzické zdraví, což přispívá k jejich výkonnosti a motivaci.

2) Pozitivní mezilidské vztahy

Zásadní význam má podpora pozitivních vztahů mezi učiteli, vedením školy, žáky a rodiči. Studie ukazují, že učitelé, kteří mají dobré vztahy na pracovišti a dostávají se jim podpory od vedení a kolegů, dosahují vyšších pracovních výsledků a mají nižší riziko vyhoření.

3) Přizpůsobení a podpora pro začínající učitele

Pro úspěšné začlenění začínajících učitelů do školního prostředí je nezbytná systematická podpora. Národní ústav pro vzdělávání ve spolupráci s Učitelskou platformou vydal brožury s návodem, jak podpořit začínající učitele v prvních letech jejich kariéry. Tyto materiály obsahují vzorové adaptační plány a doporučení pro vedení škol a uvádějící učitele.

4) Profesní rozvoj a školení

Pravidelné školení a profesní rozvoj jsou klíčem k udržení motivace a profesionality učitelů. Semináře, workshopy a další formy vzdělávání poskytují učitelům nové dovednosti a znalosti, které mohou uplatnit při výuce a vedení žáků.

5) Sociální dovednosti a týmová práce

Rozvoj sociálních dovedností mezi učiteli a žáky podporuje spolupráci a efektivní komunikaci. Metodický rozvoj aktivit, které podporují vzájemné naslouchání, spolupráci a týmovou práci, může výrazně zlepšit klima školy a pracovní prostředí.

Těmito kroky může vedení školy účinně posílit postavení učitelů, podpořit jejich vůdčí schopnosti a vytvořit prostředí, ve kterém se učitelé cítí motivovaní a oceňovaní.

Vedení ve vzdělávání: klíč k úspěšnému vedení školy

Změny ve vzdělávání jsou rychlé a neustálé. Vedoucí pracovníci ve vzdělávání se musí umět přizpůsobit novým výzvám a využívat nejnovější poznatky z oblasti pedagogiky a psychologie.

Vedení ve školství je víc než jen správa školy. Je to schopnost inspirovat, motivovat a vést ostatní pedagogy k dosažení dokonalosti ve výuce. Vedoucí pracovník ve vzdělávání není jen manažer, ale také vizionář, který dokáže udávat směr a vytvářet pozitivní klima ve škole.

Co charakterizuje pedagogického lídra?

- **Vize:** jasná a inspirativní vize budoucnosti školy, která motivuje všechny zúčastněné strany.
- **Komunikace:** schopnost efektivně komunikovat s učiteli, studenty, rodiči a dalšími partnery školy.
- **Empatie:** Empatie: hluboké porozumění potřebám a pocitům druhých.
- **Odborné znalosti:** Odborné znalosti: Hluboké znalosti vzdělávacích procesů a schopnost aplikovat tyto znalosti v praxi.
- **Adaptabilita:** schopnost přizpůsobit se změnám a reagovat na nové výzvy.
- **Delegování:** schopnost přenášet odpovědnost na ostatní a podporovat jejich rozvoj.
- **Rozvoj:** neustálá snaha o rozvoj svůj i svých kolegů.

Jak rozvíjet pedagogické vedení?

- **Vzdělávání:** účast na odborných seminářích, konferencích a kurzech pro vedoucí pracovníky.
- **Mentoring:** spolupráce se zkušeným mentorem, který poskytuje zpětnou vazbu a podporu.
- **Reflexe:** Pravidelná reflexe vlastní práce a práce školy.
- **Spolupráce:** týmová práce a spolupráce s kolegy.
- **Čtení literatury:** sledování aktuálních trendů ve vzdělávání.

Jaké jsou přínosy pedagogického vedení pro školu?

- **Zlepšení kvality výuky:** Vedoucí učitelé podporují inovativní přístupy k výuce a zvyšují motivaci žáků.
- **Vytváření pozitivního klimatu ve škole:** vedoucí učitelé budují atmosféru důvěry, respektu a spolupráce.
- **Zvýšení spokojenosti učitelů:** vedoucí pracovníci ve vzdělávání podporují profesní růst svých kolegů a vytvářejí příznivé pracovní podmínky.
- **Zlepšení výsledků žáků:** vedoucí pracovníci ve vzdělávání se zaměřují na individuální potřeby každého žáka a podporují jejich úspěch.
- **Zvyšování prestiže školy:** škola vedená pedagogickým lídrem je vnímána jako inovativní a úspěšná.

Efektivní delegování činností

Delegování je klíčovou dovedností každého dobrého ředitele. Umožňuje mu soustředit se na strategické cíle školy a zároveň rozvíjet své učitele. Jak to dělat efektivně?

1. Jasně definované úkoly

- **Konkrétní cíle:** každý úkol by měl mít jasně definovaný cíl, který je srozumitelný pro osobu, která jej má plnit.
- **Očekávané výsledky:** Ředitel by měl jasně formulovat, jaký výsledek činnosti očekává.
- **Zdroje:** Učitel by měl mít k dispozici všechny potřebné zdroje pro splnění úkolu (čas, materiály, informace).

2. Jasná komunikace

- **Otevřený dialog:** ředitel by měl být připraven vysvětlit důvod pověření a odpovědět na případné dotazy.
- **Jasně pokyny:** pokyny by měly být jasné, stručné a konkrétní.
- **Pravidelná zpětná vazba:** ředitel by měl poskytovat pravidelnou zpětnou vazbu a podávat zprávy o průběhu plnění úkolů.

3. Důvěra a odpovědnost

- **Delegování pravomocí:** spolu s úkolem je třeba delegovat i určitou pravomoc, aby měl pedagog možnost rozhodnout, jak úkol provést.
- **Převzetí odpovědnosti:** učitel by měl cítit odpovědnost za úkol a jeho výsledky.
- **Podpora:** Ředitel by měl být připraven poskytnout podporu v případě potřeby.

4. Rozvoj kompetencí učitelů

- **Vhodné úkoly:** úkoly by měly být přizpůsobeny kompetencím a zkušenostem jednotlivých učitelů.
- **Příležitost k učení:** delegování by mělo být pro učitele příležitostí k získání nových zkušeností a rozvoji jejich kompetencí.

5. Pravidelné hodnocení

- **Vyhodnocení výsledků:** Po dokončení úkolu je důležité společně vyhodnotit výsledky a určit možné oblasti pro zlepšení.
- **Zpřesnění procesu:** na základě hodnocení lze proces delegování upravit pro budoucí úkoly.

6. Týmová práce

- **Sdílení informací:** delegování by mělo být součástí širšího systému týmové práce, v němž se sdílejí informace a koordinují úkoly.

Příklady činností, které lze delegovat:

- Příprava a realizace vzdělávacích programů
- Organizace školních akcí
- Spolupráce s rodiči
- Správa školních webových stránek nebo sociálních sítí
- Odpovědnost za konkrétní projekty

Proč delegovat?

- **Uvolnění času ředitele:** ředitel se může více věnovat strategickým otázkám a rozvoji školy.
- **Rozvoj učitelů:** učitelé získávají nové zkušenosti a zvyšují svou odpovědnost.
- **Vyšší efektivita:** delegování úkolů může přispět k jejich rychlejšímu a efektivnějšímu plnění.
- **Motivace učitelů:** učitelé se cítí více zapojeni do chodu školy.

Efektivní delegování je umění, které se neustále zdokonaluje. Klíčem je budování důvěry, jasná komunikace a vzájemná spolupráce.

Další zdroje:

Příklady dobré praxe, kde to funguje, inspirace:

- NPI - Leading Schools Portal: <https://vedemeskolu.npi.cz/leadership> (komplexní metodiky a podpůrné materiály pro vedoucí pracovníky škol).
- Metodický portál CSI: <https://www.kvalitniskola.cz/> (kritéria pro hodnocení kvality vedení škol).
- Články a publikace Wellbeing at school ([Učíme se společně](#)) ([Wellbeing at school](#)) ([Inkluzivní škola](#)) ([Učitelská platforma](#))
- Článek "Co ovlivňuje pracovní schopnosti učitelů": ([FF - Vital Teacher](#)).

Další zdroje:

<https://www.ucitelnazivo.cz/blog/pedagogicky-leadership-v-cr-reditele-jako-hybatele-skutecnych-zmen-v-ceskem-skol>

Záznam konference Dolní sněmovny z ledna 2023: <https://www.renatazajickova.cz/vzdelavaci-forum/92-konference-pedagogicky-leadership-v-cr.html>
<https://vedemeskolu.npi.cz/leadership>

Článek Eduin: <https://www.eduin.cz/clanky/ucitelska-kvalita-neni-konstanta-vyznamne-ji-ovlivnuje-pedagogicky-leadership-rika-alexis-katalidis/>
<https://www.rizeniskoly.cz/tema/pedagogicky-leadership>

Diplomovaní ředitelé jako pedagogičtí lídři. Když zbývá čas a energie.: <https://dspace.cuni.cz/bitstream/handle/20.500.11956/121109/120369640.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

CEDEFOP Profesní rozvoj učitelů a školitelů odborného vzdělávání a přípravy je nezbytný, aby mohli plnit své četné role: https://www.cedefop.europa.eu/files/9177_cz.pdf.

Disertační práce Vliv komunikačních dovedností a sebereflexe středoškolského učitele na řešení problémových situací ve školní třídě: https://is.muni.cz/th/45606/fss_d/Disertacni_prace.pdf
Diplomová práce: <https://theses.cz/id/apskp4/1992757>

Životně důležitý učitel: <https://www.vitalniucitel.cz/clanky/co-ovlivnuje-pracovni-schopnost-ceskych-ucitelu>

Praktický tip 1:

Týmová práce ve školách je klíčem k efektivnímu vzdělávání. Použijte následující postup k **posílení postavení učitelů a vytvoření funkčních týmů**:

1. Analýza současné situace

- **Dotazníkové šetření:** zjistit názory učitelů na současnou spolupráci, jejich potřeby a očekávání.
- **Rozhovory s pedagogy:** prohloubí zjištění z dotazníků a určí silné a slabé stránky současného systému.
- **Analýza školních dokumentů:** zhodnoťte, jak se týmová práce a profesní rozvoj odrážejí ve školních pravidlech, směrnících a dalších dokumentech.

2. Vytvoření vize a cílů

- **Společně s učiteli:** definujte jasnou vizi týmové práce a profesního rozvoje.
- **Specifické cíle:** stanovte měřitelné cíle, např. zvýšení počtu projektů spolupráce, zlepšení hodnocení spolupráce učiteli.

3. Budování funkčních týmů

- **Týmové dovednosti:** pořádání workshopů zaměřených na rozvoj komunikačních dovedností, řešení konfliktů a efektivní spolupráci.
- **Role v týmu:** Jasně definujte role jednotlivých členů týmu a jejich odpovědnosti.
- **Pravidelné schůzky:** Zaveďte pravidelné schůzky týmu za účelem sdílení zkušeností, řešení problémů a plánování budoucí práce.

4. Podpora profesního rozvoje

- **Individuální plány:** podpora učitelů při vytváření individuálních plánů profesního rozvoje.

- **Mentoring:** zavedení mentoringového programu, v jehož rámci zkušenější učitelé podporují své kolegy.
- **Vzdělávací nabídka:** nabídka různých vzdělávacích aktivit, např. seminářů, konferencí, studijních pobytů, supervizí, koučování.
- **Finanční podpora:** poskytnutí finančních prostředků na vzdělávání učitelů.

5. Pedagogické vedení

- **Rozvoj vedoucích pracovníků:** nabídka vzdělávacích programů pro rozvoj vedoucích pracovníků a zkušených pedagogů.
- **Přenesení odpovědnosti:** Aktivní delegování odpovědnosti na učitele a vytvoření prostoru pro jejich iniciativu.
- **Podporovat autonomii:** podporovat autonomii učitelů při rozhodování o jejich práci.

6. Hodnocení a zpětná vazba

- **Pravidelné hodnocení:** vytvořte systém pravidelného hodnocení efektivity týmové práce a profesního rozvoje.
- **Zpětná vazba:** poskytovat učitelům konstruktivní zpětnou vazbu a podporovat reflexi.

7. Komunikace a spolupráce

- **Otevřená komunikace:** vytvořte atmosféru otevřené komunikace a vzájemné důvěry.

Další možné oblasti:

- **Spolupráce s rodiči:** zapojte rodiče do aktivit školy a budujte partnerství.
- **Spolupráce s okolím školy:** navázat spolupráci s dalšími školami, organizacemi a institucemi.
- **Využívání technologií:** Využívejte moderní technologie k podpoře týmové práce a komunikace.

Praktický tip 2:

Učitel pro 21. století a jeho osm rolí

Zdroj: Evropský učitel jako reflektující praktik Dovednosti pro 21. století ve vzdělávání Alena Jůvová , Ondřej Duda Marjolein de Vos , Paul Stuit Chantal Velthuis

1. **Učitel jako facilitátor/facilitátor** vede žáka a pomáhá mu "učit se učit" tím, že si vytváří vlastní myšlenky a názory, analyzuje myšlenky a přebírá odpovědnost za vlastní učení prostřednictvím sebepoznání a dialogu. Když učitel zjistí, že proces učení neprobíhá uspokojivě, snaží se změnit to, co se ve třídě děje.
2. **Jako přednášející/lektor** zná a umí používat různé způsoby prezentace informací, aby podnítil vlastní motivaci a zvědavost žáků prostřednictvím přednášky, výkladu, diskuse, kladení otázek. Učitel neodděluje získávání znalostí od jejich aplikace, ale integruje je do jedné vyučovací hodiny.
3. **Učitel jako lidská bytost** jedná se svými studenty jako s rovnocennými lidmi, nikoli jako s nadřízenými. Je autentický, přiznává, když něco neví nebo když udělá chybu.
4. **Učitel jako celoživotní učitel** John Hattie: "Největší vliv na učení studentů má, když se učitelé stávají studenty ve své vlastní výuce a studenti se stávají svými učiteli." Učitel 21. století je stoprocentně žákem 21. století - modeluje všechny dovednosti 21. století a učí se se svými žáky.
5. **Učitel jako tvůrce dovedností** usiluje o získání znalostí a jejich uplatnění prostřednictvím specifických dovedností potřebných zejména v 21. století. Učitel 21. století se zamýšlí nad myšlením, dispozicemi nebo návyky žáků a vždy si uvědomuje, že skutečné učení je rozvíjením těchto znalostí, dovedností a dispozic.

6. **Učitel jako profesionál** pracuje s ohledem na očekávané výsledky a spolupracuje s ostatními profesionály, aby zlepšil kvalitu své práce. Profesionálové jsou vždy připraveni odvést za daných okolností co nejlepší práci, soustředí se na neviditelné příležitosti a nezabývají se problémy.
7. **Jako mentor/mentee** úzce spolupracuje se svými žáky, aby rozvíjel jejich potenciál jako lidských bytostí, jako žáků, jako občanů, jako budoucích profesionálů a jako potenciálních vůdců; uvědomuje si důležitost celoživotního vzdělávání pro úspěch v 21. století. Proto učitel věnuje čas mentorování žáků a rozvíjení jejich myšlení, znalostí, dovedností, dispozic, návyků, aby se mohli uplatnit ve společnosti 21. století a měli příležitost změnit tento svět k lepšímu.
8. **Učitel jako tvůrce** Bez ohledu na množství metodických materiálů vytvořených pro učitele je proces učení stále založen na interakci mezi učitelem a žákem. Tvořivý učitel otevírá třídu světu a vytváří žákům příležitosti pro práci s různými materiály a aktivitami. Tvořivý učitel pomáhá žákům objevovat nejen svět, ale i sebe sama, snaží se zaměřit mysl žáků na objevování hlubších pravd, domněnek, předpokladů, převyprávění, teorií a hypotéz, podněcuje je k analýze, ale i ke zpochybňování toho, co nazýváme pravdami. Tvořiví učitelé tak neustále hledají inovativní způsoby, jak zlepšit výuku, nové aktivity, podporují skupinové diskuse a dílčí projekty, které pomáhají zapojit žáky do procesu učení. Tvořiví učitelé využívají intuici k tomu, aby v hodině nebo aktivitě našli a ztvárnili "učební momenty". Tvořiví učitelé rozvíjejí své dovednosti, aby pochopili, kdy je vhodná chvíle pochválit úsilí, vyzvat studenty k pokračování, nechat studenty nebo skupinu, aby se s výzvami vypořádali sami, nebo zasáhnout a podat pomocnou ruku. (UNICEF, 2018, s.

5. ŠKOLA JAKO SOUČÁST KOMUNITY

= podpora a motivace

Jak funguje komunitní škola? Jak využít partnerství rodiny a komunity? Jaké jsou možnosti a způsoby zapojení rodičů, zaměstnanců, členů komunity, žáků do každodenního života školy?

Budování a udržování vzájemných partnerství s rodinou a komunitou je klíčovým aspektem vytváření inkluzivního, pečujícího a kulturně citlivého školního prostředí. Tato kapitola se zaměřuje na způsoby, jak účinně zapojit rodiče, zaměstnance, členy komunity a žáky do každodenního života školy, aby se škola stala nedílnou součástí širší komunity.

Komunitní škola

Komunitní škola je víc než jen místo, kde se děti učí. Je to živé komunitní centrum, které propojuje vzdělávání s potřebami a zájmy místních obyvatel. Na rozdíl od tradičních škol klade komunitní škola velký důraz na spolupráci s žáky, rodiči, učiteli a také s dalšími členy komunity, jako jsou místní podniky, neziskové organizace a vládní agentury.

Základní principy komunitní školy:

- **Spolupráce:** všichni členové komunity se podílejí na rozhodování o chodu školy a na tvorbě vzdělávacího programu.
- **Otevřenost:** škola je otevřená všem členům komunity a nabízí širokou škálu aktivit pro všechny věkové kategorie.
- **Individuální přístup:** každý žák je jedinečný a škola mu poskytuje individuální podporu a péči.
- **Místní vazba:** škola vychází z potřeb a zájmů místní komunity a využívá místní zdroje.

Jak se komunita projevuje ve školní praxi?

- **Zapojení rodičů:** rodiče jsou aktivními partnery školy. Rodiče se mohou podílet na výuce, organizovat akce nebo pomáhat s administrativními úkoly.
- **Komunitní projekty:** škola spolupracuje s místními organizacemi na společných projektech, jako je úklid parku, kulturní akce a dobrovolnictví.
- **Celoživotní vzdělávání:** škola nabízí vzdělávací programy nejen pro děti, ale i pro dospělé.
- **Škola jako společenské centrum:** školní budova se využívá i mimo vyučování pro různé komunitní akce, jako jsou setkání, přednášky a sportovní turnaje.

Výhody komunitní školy:

- **Lepší výsledky žáků:** žáci v komunitních školách mají často lepší výsledky ve vzdělávání, protože se cítí více motivováni a podporováni.
- **Silnější komunita:** komunitní škola pomáhá posilovat vztahy mezi lidmi a vytváří pocit sounáležitosti.
- **Inovativní vzdělávání:** komunitní školy často experimentují s novými metodami a přístupy k výuce.
- **Lepší připravenost na život:** Žáci komunitních škol jsou lépe připraveni na život v dospělosti, protože se učí spolupracovat, řešit problémy a být aktivními členy komunity.
- **Inkluzivní prostředí:** spolupráce s rodinami a komunitou pomáhá vytvářet inkluzivní prostředí, kde se každý student cítí přijat a respektován. To je důležité zejména pro žáky ze znevýhodněného prostředí nebo s odlišnými potřebami.
- **Prevence problémů:** silné vztahy mezi školou, rodinou a komunitou mohou pomoci předcházet problémům, jako je šikana, násilí a zneužívání.

Jaké jsou konkrétní přínosy pro jednotlivé zúčastněné strany?

- **Žáci:**

- Lepší výsledky ve škole
- Vyšší sebevědomí
- Lepší sociální dovednosti
- Pocit sounáležitosti
- **Rodiče:**
 - Lepší pochopení procesu učení
 - možnost aktivně se podílet na výchově svých dětí.
 - Vztahy s ostatními rodiči
- **Učitelé:**
 - Více podpory při práci se studenty
 - Možnost spolupracovat s odborníky z různých oborů
 - Obohacení výuky
- **Škola:**
 - Pozitivní obraz ve společnosti
 - Lepší spolupráce s místními organizacemi
 - Možnost získat finanční prostředky na různé projekty

Budování partnerství mezi školou, rodinou a komunitou je investicí do budoucnosti. Silné vztahy přinášejí mnoho výhod všem zúčastněným stranám a přispívají k lepší budoucnosti našich dětí.

Strategie zapojení komunity

1. Programy pro rodiče a dobrovolníky

- Vytváření programů, které umožňují rodičům aktivně se zapojit do školních aktivit. Například program "Den pro školu" propojuje učitele s dobrovolníky z praxe, kteří mohou oživit vyučování a poskytnout žákům inspiraci ([Den pro školu](#)).

2. Ekoškola

- Program Ekoškola podporuje nejen environmentální vzdělávání, ale zapojuje do života školy i místní komunitu. Školy zapojené do programu pracují na projektech, které mají pozitivní dopad na okolní prostředí a komunitu, což pomáhá budovat dobré jméno školy a zvyšuje její atraktivitu pro rodiče a žáky ([Ekoškola](#)).

3. Zapojení rodičů do výuky

- Pozvání rodičů k přímému zapojení do výuky nebo vedení mimoškolních aktivit může posílit vztahy mezi školou a rodinou. Rodiče mohou například vést kroužky nebo se s žáky účastnit exkurzí a praktických činností ([EDUzín - Vzdělávání](#)).

4. Komunitní činnost a dobrovolnictví

- Pořádání komunitních akcí, jako je práce na školní zahradě, festivaly, jarmarky nebo koncerty, může přivést rodiny a členy komunity do školy. Tyto aktivity nejen posilují vztahy, ale také podporují dobrovolnictví a aktivní účast ([Skutečně zdravá škola](#)).

5. Využívání školní zahrady

- Školní zahrada může být místem setkávání rodičů, žáků a členů komunity. Projekty jako Jedlá školní zahrada zapojují komunitu do pěstování a péče o zahradu, což podporuje spolupráci komunity a vzdělávání o udržitelném životě ([Skutečně zdravé školy](#)).

Doporučené zdroje

- **Den pro školu:** denproskolu.cz
- **Ekoškola:** ekoskola.cz

- **Zapojme všechny:** (Zapojmevsechny.cz): Praktické rady a tipy, jak efektivně zapojit rodiče a členy komunity do školních aktivit.
- **Skutečně zdravá škola:** ([Skutečnězdravá škola](http://Skutečnězdraváškola.cz)): Metodiky a příklady dobré praxe pro zapojení veřejnosti do školních projektů.
- **Společné vzdělávání: příklady dobré praxe:** inspirativní příklady z praxe, které ukazují efektivní zavádění inkluzivního vzdělávání ve školách. archiv-nuv.npi.cz
- **Zásady inkluzivního vzdělávání:** podrobný popis zásad inkluzivního vzdělávání a praktický návod pro učitele, jak efektivně zapojit všechny žáky do vzdělávacího procesu. inkluzivniskola.cz
- **Příklady dobré praxe - MŠMT ČR:** Příklady netradičních metod práce, školních projektů a způsobů hodnocení žáků, které podporují inkluzivní vzdělávání. msmt.gov.cz
- **Wellbeing ve školách:** praktické rady a metodiky na podporu duševního zdraví a pohody ve školách. wellbeingveskole.cz
- **Vedení učitelů:** praktické tipy a metody pro posílení postavení učitelů a jejich rozvoj. edutopia.org
- **Principal Live:** iniciativa na podporu rozvoje vůdčích dovedností ředitelů škol prostřednictvím praktických programů a školení. reditelnazivo.cz
- **Inkluzivní škola:** inkluzivniskola.cz: Semináře, workshopy a další zdroje na podporu inkluzivního vzdělávání.
- **Program "Začít spolu":** program podporující inkluzivní a spolupracující vzdělávací prostředí. zacitspolu.cz

Příklady osvědčených postupů

1) Základní škola Trávník (Přerov):

- a) Škola výrazně zlepšila svou pověst a zapojila komunitu prostřednictvím programu Ekoškola, což vedlo k pozitivním změnám ve vnímání školy ze strany rodičů a veřejnosti ([Ekoškola](http://Ekoškola.cz)).

2) Základní škola Církvice:

- a) Rodiče vedou turistický kroužek a další mimoškolní aktivity, které podporují spolupráci a pocit sounáležitosti mezi školou a rodinami ([EDUzín - Education](http://EDUzín-Education.cz)).

3) Lesní školka Kutná Hora:

- a) Pravidelně pořádá moštování a brigády, které přitahují současné i bývalé rodiče a děti a vytvářejí bezpečnou atmosféru spolupráce ([EDUzín - Education](http://EDUzín-Education.cz)).

6. SPOLUPRACUJÍCÍ A INKLUZIVNÍ VZDĚLÁVACÍ PROSTŘEDÍ VE ŠKOLE

= vzdělání pro všechny

Jak funguje inkluzivní vzdělávání? Jak pracovat s heterogenní skupinou žáků ve třídě? Jak pracovat s žákem se speciálními vzdělávacími potřebami? Jakou podporu školy nabízejí žákům se speciálními vzdělávacími potřebami? Jaké poradenské služby existují ve školách

Inkluzivní vzdělávání je klíčem k zajištění toho, aby se každý žák cítil ve škole vítaný a měl rovné příležitosti ke vzdělávání. Cílem této kapitoly je poskytnout praktické nástroje a strategie pro vytváření společného a inkluzivního vzdělávacího prostředí, které respektuje individuální potřeby všech žáků. V České republice se touto problematikou zabývá kromě školského zákona také vyhláška o vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a žáků nadaných (č. 27/2016 Sb.). Tato vyhláška podrobně upravuje podmínky vzdělávání těchto žáků a specifikuje podpůrná opatření, která musí školy poskytovat. Mezi ně patří například asistenti pedagoga, speciální pomůcky a úpravy učebních osnov v rámci koncepce školských poradenských zařízení.

Inkluzivní vzdělávání je přístup, který zajišťuje společné vzdělávání všech žáků bez ohledu na jejich schopnosti, původ nebo speciální vzdělávací potřeby. To znamená, že škola vytváří prostředí, ve kterém se každý žák cítí být součástí komunity a má stejné příležitosti uspět.

Klíčové prvky inkluzivního vzdělávání

- **Respekt k odlišnostem:** uznáváme, že každý žák je jedinečný a má své silné stránky a potřeby.
- **Spolupráce:** vytváříme prostředí, kde studenti spolupracují a učí se jeden od druhého.
- **Přizpůsobivost:** výuku přizpůsobujeme různým potřebám našich studentů.
- **Podpora:** poskytujeme žákům podporu, kterou potřebují k úspěchu.

Jak vytvořit spolupracující a inkluzivní vzdělávací prostředí

1. Spolupráce s učiteli:

- Pravidelná setkání, na nichž se pedagogové mohou podělit o své zkušenosti a osvědčené postupy.
- Společné plánování výuky s ohledem na potřeby všech žáků.
- Profesní rozvoj zaměřený na inkluzivní pedagogiku.

2. Spolupráce s rodiči:

- Pravidelná komunikace s rodiči o pokroku a potřebách žáků.
- Zapojení rodičů do školních aktivit.
- Společné stanovení cílů pro žáka.

3. Spolupráce s dalšími odborníky:

- Týmová spolupráce se školními psychology, speciálními pedagogy a dalšími odborníky.
- Využití jejich odborných znalostí k podpoře žáků.

4. Přizpůsobení výuky:

- Diferenciace výuky podle individuálních potřeb žáků.
- Používání různých výukových metod a materiálů.
- Přizpůsobení prostředí třídy tak, aby bylo přístupné všem studentům.

5. Podpora studentů:

- Poskytování individuální podpory žákům, kteří ji potřebují.
- Vytváření bezpečného a podpůrného prostředí ve třídě.
- Rozvoj sociálních dovedností žáků.

6. Hodnocení:

- Pravidelné hodnocení pokroku žáků a efektivity výuky.

- Úprava výuky na základě výsledků hodnocení.

Vytváření společného, inkluzivního vzdělávacího prostředí je proces, který vyžaduje trpělivost a spolupráci všech zúčastněných stran. Díky tomuto přístupu můžeme zajistit, aby všichni studenti měli stejné příležitosti k úspěchu a rozvoji.

Základem inkluzivního a spolupracujícího školního prostředí jsou zásady a postupy, které podporují rovný přístup ke vzdělávání, respekt k rozmanitosti, spolupráci a aktivní zapojení všech členů školní komunity. Zde jsou klíčové prvky takového prostředí:

- **Rovný přístup ke vzdělání**

Každý žák má právo na kvalitní vzdělání bez ohledu na své individuální potřeby, schopnosti nebo znevýhodnění. Školy musí zajistit, aby všichni žáci měli přístup k potřebné podpoře a zdrojům, které jim umožní plně se zapojit do vzdělávacího procesu.

- **Diferencovaná výuka**

Základem inkluzivního vzdělávání je přizpůsobení výukových metod a materiálů individuálním potřebám žáků. Učitelé by měli používat různé výukové strategie, které zohledňují různé styly učení a schopnosti žáků. Diferencovaná výuka zahrnuje například skupinovou práci, individuální úkoly, projekty a další aktivity.

- **Podpora spolupráce**

Klíčem k úspěšnému inkluzivnímu vzdělávání je spolupráce mezi učiteli, žáky, rodiči a širší komunitou. Školy by měly podporovat otevřenou komunikaci a spolupráci na všech úrovních, například prostřednictvím pravidelných setkání, workshopů a společných projektů.

- **Bezpečné a podpůrné prostředí**

Inkluzivní škola musí vytvářet bezpečné a podpůrné prostředí, kde se všichni žáci cítí respektováni a přijímáni. To zahrnuje prevenci šikany, podporu pozitivních vztahů a rozvoj sociálních a emocionálních dovedností žáků.

- **Profesní rozvoj učitelů**

Pravidelný profesní rozvoj učitelů zaměřený na inkluzivní vzdělávání je nezbytný pro zajištění účinné podpory všech žáků. Školy by měly poskytovat školení a zdroje, které učitelům pomohou rozvíjet jejich dovednosti při práci s různými skupinami žáků.

- **Účast a zapojení žáků**

Aktivní zapojení studentů do rozhodovacích procesů a vzdělávacích aktivit podporuje jejich odpovědnost a angažovanost. Žáci by měli mít možnost podílet se na tvorbě školních pravidel, plánování činností a hodnocení své práce.

Příklady dobré praxe při vytváření inkluzivního prostředí

1. Projekt "Začít spolu"

Projekt "Začít spolu" se zaměřuje na inkluzivní vzdělávání prostřednictvím komunitního přístupu a spolupráce. Žáci se scházejí v ranním kruhu, aby se podělili o své pocity a plány na celý den. Tento přístup podporuje komunikaci, empatii a spolupráci mezi žáky. Kromě toho se žáci zapojují do projektového vyučování, které je diferencováno podle jejich individuálních potřeb a zájmů.

Aktivity:

- Ranní kruh
- Projektová výuka
- Diferencované úkoly a činnosti podle individuálních potřeb žáků.
- Zapojení rodičů do školních aktivit a projektů

Zdroj: [Začít spolu \(Inclusion UPOL\)](#)

2. Škola Labyrint v Brně

Škola Labyrint v Brně je příkladem školy, která úspěšně zavedla inkluzivní a spolupracující vzdělávací prostředí. Škola využívá asistenční technologie a individuální vzdělávací plány (IVP) na podporu žáků se speciálními potřebami. Spolupráce mezi učiteli, školními psychology a speciálními pedagogy je klíčová pro identifikaci a řešení potřeb žáků.

Aktivity:

- Individuální vzdělávací plány (IEP)
- Asistenční technologie na podporu studentů
- Pravidelná setkání učitelů a odborníků na vzdělávání
- Semináře a školení pro učitele v oblasti inkluze

Zdroj: [Škola Labyrint \(inkluzivní škola\)](#)

3. Projekt Erasmus+ "Inkluzivní školy"

Cílem tohoto mezinárodního projektu je sdílení osvědčených postupů mezi školami z různých zemí. Školy zapojené do projektu sdílejí strategie a aktivity, které podporují inkluzivní vzdělávání. Projekt zahrnuje výměny učitelů a studentů, společné workshopy a semináře.

Aktivity:

- Výměny učitelů a studentů
- Společné workshopy a semináře
- Sdílení osvědčených postupů a strategií mezi školami
- Tvorba materiálů a zdrojů pro inkluzivní výuku

Zdroj: [Erasmus+](#)

4. Škola a komunita: podpora vzájemného učení

V rámci této iniciativy školy aktivně spolupracují s místními komunitami, pořádají společné akce a projekty, do kterých zapojují rodiče, místní organizace a další členy komunity. Tento přístup posiluje vztahy mezi školou a komunitou a podporuje inkluzivní prostředí.

Aktivity:

- Společné komunitní akce a projekty
- Zapojení rodičů a členů komunity do života školy
- Partnerství s místními organizacemi a institucemi
- Vytváření komunitních zahrad a dalších sdílených prostor

Zdroj: [Eduzměna \(MŠMT ČR\)](#)

Doporučené zdroje

- **Inkluzivní škola:** inkluzivniskola.cz: Zdroje a materiály na podporu inkluzivního vzdělávání.
- **Eduin:** eduin.cz: články a studie o inkluzivním vzdělávání a právech studentů.
- **Péče bez bariér:** informace o legislativě a právech dětí se speciálními vzdělávacími potřebami. pece-bez-prekazek.cz
- **Situační zpráva o inkluzivním vzdělávání:** dokumenty a zprávy o inkluzivním vzdělávání v České republice. msmt.gov.cz

Další zdroje:

<https://zapojevsechny.cz/clanek/36-poradenske-sluzby-a-skolni-poradenske-pracoviste>

Správná praxe SPP: <https://zapojevsechny.cz/clanek/skolni-poradenske-pracoviste-pod-lupou-dobra-praxe-v-zakladni-skole-v-milovicich>

7. DUŠEVNÍ ZDRAVÍ A KLIMA ŠKOLY

= **blahobyt**

Chodí žáci do vaší školy rádi? Jak učitelé vnímají atmosféru ve škole? Máte spokojený a stabilní pedagogický sbor? Je vaše škola bezpečným prostředím pro žáky, učitele pro vás, ředitele?

Vzdělávací prostředí může být velmi náročné a stresující jak pro vedení školy, tak pro učitele a ostatní zaměstnance. Klíčem k úspěšnému vedení školy je udržet si nadšení a motivaci a také schopnost inspirovat ostatní. V této části se pokusíme podívat na zásady a doporučení, které mohou pomoci zlepšit duševní zdraví a pohodu pracovníků školy.

Pohoda ve škole

Pohoda ve vzdělávání je považována za klíč k harmonickému rozvoji dětí. Pohoda je, obrazně řečeno, vzájemně propojený pojem, který se týká jak žáků, tak učitelů. Obě strany jsou nedílnou součástí školního prostředí a jejich vzájemná spokojenost a pohoda mají zásadní vliv na celkové klima školy. Obecně lze říci, že pohoda je stav, kdy můžeme plně rozvíjet svůj fyzický, kognitivní, emocionální, sociální a duchovní potenciál v podpůrném a podnětném prostředí a žít plnohodnotný a šťastný život s ostatními.

1. Ve fyzické oblasti souvisí se zdravím a bezpečností a je ovlivněna fyzickou aktivitou, zdravým stravováním, spánkovým režimem a vědomým rozhodováním o zdravém životním stylu a životním prostředí.
2. V sociální oblasti souvisí s empatií, pocitem sounáležitosti, navazováním a udržováním vztahů a spoluprací s ostatními a komunikačními dovednostmi.
3. V duchovní oblasti souvisí s poznáním a naplněním smyslu naší existence, hodnot a etických zásad.
4. V emoční oblasti souvisí s pozitivním vnímáním sebe sama, rozpoznáváním emocí a seberegulací. Odráží se ve schopnosti důvěřovat sobě i druhým a v odolnosti při zvládání nepříznivých situací.
5. V kognitivní oblasti souvisí se schopností kritického myšlení, řešením problémů a kreativitou. Odráží se ve způsobu zpracování informací, vytváření úsudků a také v motivaci a vytrvalosti k úspěšnému dosažení stanovených cílů.

Zdroj: wellbeingveskole.cz

Podpora pohody ve škole

K podpoře pohody ve vzdělávání přispívá zavedení opatření a zásad zaměřených na následující oblasti:

Kultura a životní prostředí

- Škola by měla do své vize zahrnout blahobyť jako klíčový prvek. Tuto vizi pak sdílí celá školní komunita, která si uvědomuje pozitivní vztah mezi pohodou žáků a jejich vzdělávacími výsledky.
- O možnostech podpory pohody se ve škole otevřeně diskutuje a týká se to jak žáků, tak zaměstnanců.
- Škola vytváří prostředí, v němž zaměstnanci i žáci respektují individuální odlišnosti a zaujímají pozitivní přístup k očekávanému chování žáků.
- Zaměstnanci školy jsou podporováni v profesním rozvoji zaměřeném na pohodu (vlastní i žáků) a vytváření pozitivního klimatu školy.
- Venkovní i vnitřní prostory školy jsou příjemné a bezpečné. Umožňují sociální interakci mezi žáky, pohybové aktivity a relaxaci. Žáci a jejich rodiče se podílejí na jejich zlepšování.
- Škola podporuje zdravé stravování.
- Škola využívá jednotnou digitální platformu pro výuku, komunikaci a spolupráci.
- Škola má zaveden systém včasné identifikace osob, jejichž blaho je ohroženo, a disponuje zařízením na podporu vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami.

Učení

- Základním principem, který uplatňují všichni učitelé, je očekávání úspěchu od každého žáka.
- Učitelé ve škole používají metody a formy výuky, které podporují spolupráci a aktivní zapojení žáků.
- Je zřejmé, že žáci zažívají radost z učení, která je spojena s pocitem úspěchu a individuálního pokroku.
- Formativní hodnocení je ve škole hojně využíváno k podpoře dosahování vzdělávacích cílů a k rozvoji sebehodnocení žáků.
- Učitelé uplatňují ve výuce diferenciaci a individualizaci s ohledem na potřeby jednotlivých žáků, včetně žáků se speciálními vzdělávacími potřebami.
- Vedení je podporuje v jejich profesním rozvoji v této oblasti a v uplatňování získaných dovedností v praxi.
- Digitální technologie, které mají všichni žáci k dispozici, jsou vhodně využívány k personalizaci (individualizaci) výuky.
- Dosažení vzdělávacích cílů v této oblasti podporují osvědčené metodiky a programy využívající metody aktivního učení.
- Žáci mají ve třídě dostatek příležitostí a podpory k rozvoji schopností pečovat o vlastní pohodu a duševní zdraví.
- Žáci projevují motivaci k učení a pozitivní a zodpovědný přístup ke školní práci a domácím úkolům.
- Škola uznává širokou škálu úspěchů žáků a snaží se pokrýt co nejširší spektrum jejich nadání a silných stránek.
- Žáci jsou tak systematicky podporováni při plánování a řízení vlastní kariéry, zejména při přechodu na vysokou školu.
- Učitelé jsou při poskytování podpůrných opatření pro své žáky dobře podporováni školním poradenským zařízením.

Partnerství a spolupráce

- Respektující vztahy a vzájemná spolupráce jsou ve škole podporovány širokou škálou dohodnutých formálních i neformálních prostředků.
- Vedení školy si uvědomuje důležitost dobrých životních podmínek svých zaměstnanců a podporuje je řadou konkrétních opatření.
- Učitelé a asistenti pedagoga společně plánují a hodnotí výuku žáků.
- Škola cíleně podporuje zapojení rodičů žáků do plánování rozvoje školy a vhodnými prostředky podporuje účast rodičů na chodu školy.
- Škola navazuje a udržuje spolupráci s důležitými partnery a poskytovateli služeb.
- Vedení školy podporuje zapojení svých zaměstnanců do profesních sítí.
- Škola navazuje a udržuje kontakty s vedoucími pracovníky ve vzdělávání a s ostatními školami, aby sdílela osvědčené postupy.
- Ve škole je zavedena podpora pro nové učitele.
- Vedení školy poskytuje zaměstnancům individuální podporu v době zvýšené pracovní zátěže nebo osobní krize.

Citace a zdroj: wellbeingveskole.cz ([Ukazatele dobré praxe a příklady opatření - wellbeingveskole.cz](https://wellbeingveskole.cz)).



Co-funded by
the European Union



The Well
Project

Metodika efektivního vedení ve vzdělávání Sborník osvědčených postupů v Irsku



Projekt Přívětivé prostředí pro vedení a učení

2024

**Metodika efektivního vedení ve vzdělávání:
Sborník osvědčených postupů v Irsku**

Autoři: Autoři: Michael Gallagher a Ruth Randles

Foto: Pixabay

Metodika efektivního vedení ve vzdělávání: Metodika pro vedení a učení ve vzdělávání:
Sborník příkladů dobré praxe v Irsku je výstupem projektu The Welcoming Environment for Leading and Learning podpořeného programem Erasmus+.



**Co-funded by
the European Union**

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory a stanoviska autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory a stanoviska Evropské unie nebo Evropské výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nemohou nést odpovědnost.

OBSAH

1 VIZE, PLÁN A STRATEGIE	82
2 VYUŽITÍ DAT A ZDROJŮ PRO ROZHODOVÁNÍ	86
3 POSILOVÁNÍ POSTAVENÍ UČITELŮ A ROZVÍJENÍ VŮDČÍCH SCHOPNOSTÍ	87
4 ŠKOLA JAKO SOUČÁST KOMUNITY	90
5 VYTVÁŘENÍ SPOLUPRACUJÍCÍHO A INKLUZIVNÍHO VZDĚLÁVACÍHO PROSTŘEDÍ	92
6 STRATEGIÍ ZVLÁDÁNÍ STRESU A TECHNIK PÉČE O SEBE SAMA	95

KAPITOLA 1 - VIZE, PLÁN A STRATEGIE

V Národní škole svatého Mikuláše, známé také jako Národní škola Claddagh, jsme hrdí na naše přátelské, otevřené společenství, kde se děti všech vrstev a schopností mohou učit a hrát si společně, spokojeně a bezpečně. Škola je běžnou základní školou ve městě Galway. Ceníme si inkluzivity - všech původů a schopností - a snažíme se vytvořit prostředí, které umožňuje všem žákům pocit sounáležitosti s komunitou, která si váží jejich identity, individuality a jedinečných vlastností. Naše škola má nárok na status DEIS (Delivering Equality of Opportunity in Schools) Urban Band I, což znamená, že patří mezi školy v Irsku s nejvyšší mírou znevýhodnění.

Akční plán pro začleňování ve vzdělávání (DEIS) byl zahájen v roce 2005 a zůstává politickým nástrojem ministerstva školství pro řešení znevýhodnění ve vzdělávání. Akční plán se zaměřuje na řešení a upřednostňování vzdělávacích potřeb dětí ze znevýhodněných komunit. DEIS stanoví standardizovaný systém pro identifikaci úrovně znevýhodnění a integrovaný program podpory škol (SSP).

V současné době má naše škola 270 studentů, z nichž 48 % pochází z jiného než irského prostředí. Mnoho studentů přichází v průběhu školního roku s velmi omezenými znalostmi anglického jazyka. Tato etnická a jazyková rozmanitost představuje pro naše studenty a zaměstnance vzrušující řadu nových příležitostí a pokládá nám cestu ke kultivaci skutečně globálního pohledu na svět.

Naše škola také jako jedna z prvních v Galway zřídila specializovanou třídu pro děti s autismem. V současné době máme čtyři specializované třídy pro 23 dětí s autismem. Tito žáci jsou zapojeni do všech školních aktivit a oslav a mnozí z nich se na část dne integrují do běžných tříd, přičemž konečným cílem je začlenit děti do běžných tříd na plný úvazek, pokud to odpovídá jejich potřebám a schopnostem. Spolupracujeme také s rodiči, externími agenturami a středními školami, abychom pro tyto děti upřednostnili a zajistili úspěšný přechod na střední školu. Novým přístupem, který v této oblasti praktikujeme, je obrácená integrace, kdy děti z běžných tříd chodí do tříd specifických pro poruchy autistického spektra na aktivity nebo hry, čímž se dále podporuje integrace a rozvoj sociálních dovedností všech zúčastněných dětí.

V hlavním vzdělávacím proudu máme 71 žáků s diagnostikovanými speciálními potřebami s nízkým výskytem. Devět z nich má diagnózu poruchy autistického spektra. V závislosti na konkrétní diagnóze a individuálních potřebách dostávají tyto děti určitou míru podpory ve třídě nebo individuální podpory a mohou mít přístup ke speciálnímu asistentovi. V posledních letech škola přišla o řadu speciálních asistentů a zvýšil se tlak a problémy spojené s uspokojováním potřeb těchto dětí v hlavním vzdělávacím proudu.

Národní škola Claddagh má zaslouženou pověst školy, která podporuje interkulturalismus, a někteří její zaměstnanci působí jako poradci na vládní úrovni v oblasti integrace menšinových studentů a pracují s dětmi, které dlouhodobě pobývají v zařízeních pro žadatele o azyl. Koordinátorka našeho projektu několikrát vystoupila v Oireachtas na téma integrace dětí migrantů a zastupovala Irsko na konferencích EU na toto téma.

Kromě etnické rozmanitosti naší školy a silného étosu inkluzivity působíme v kontextu řady dalších faktorů, které ovlivňují plánování a realizaci výuky a učení. Vzhledem k tomu, že jsme školou se statusem DEIS, mnoho našich dětí se doma setkává se sociálním, vzdělávacím a ekonomickým znevýhodněním.

Poměrně velký počet dětí pochází z prostředí s historicky vysokým výskytem předčasného ukončení školní docházky a my se snažíme identifikovat ohrožené děti. Ve snaze bojovat proti tomuto jevu se naše škola účastní programu DEIS School Completion Programme (SCP) a realizuje řadu specifických opatření, která

mají podpořit udržení školní docházky v období dospívání, např.: bezplatný klub domácích úkolů, program vědomého pohybu, terapie hrou, uměním a hudbou a různé sportovní programy. Ve spolupráci s místní univerzitou jsme se podíleli na iniciativě mentoringu a domácích úkolů, v jejímž rámci studenti univerzity pracovali po škole s dětmi, které byly vytipovány pro SCP. Děti jsou nejen podporovány ve školní práci, ale také se seznamují s lidmi, kteří úspěšně dokončili střední školu a pokračují ve vzdělávání na třetím stupni.

Naše škola je odhodlána inovovat, učit se a zavádět osvědčené postupy ve všech oblastech a nadále přijímá mnohé výzvy, které přináší různorodost původu a schopností našich studentů, a využívá je ve prospěch celé školní komunity. Přitom se snažíme udržet a rozvíjet otevřenou, humánní a tolerantní kulturu, na kterou je naše škola právem hrdá.

Jako městská škola DEIS Band 1 aktivně podporujeme inkluzi všech žáků a snižování počtu žáků, kteří předčasně ukončují školní docházku. Stále hledáme nové a úspěšné způsoby, jak podporovat pozitivní a pozitivní školní komunitu. Máme silné dovednosti v oblasti projektového řízení a zkušenosti v oblasti evropských projektů a schopnost dotáhnout projekty do konce od fáze plánování až po vyhodnocení a předložení závěrečné zprávy.

Jak bylo uvedeno výše, naše škola přijímá uprchlíky/migranty/žadatele o azyl na základě průběžného zápisu z nedalekého centra přímého poskytování (The Eglinton Hotel). Tyto děti vzhledem ke svému původu a rodinné situaci často vyžadují intenzivní podporu v anglickém jazyce. Jejich životní podmínky bohužel často vyvolávají deprese, napětí a různé psychologické potřeby. Snažíme se zapojit externí psychologické služby a organizujeme terapii hrou, uměním a muzikoterapii na podporu těchto žáků.

Několik našich učitelů absolvovalo školení v rámci programu Health Service Executive/Dept. of Education s názvem "Zippyho přátelé". Jedná se o nový program pozitivního duševního zdraví, který je určen pro děti ve věku 5-7 let všech schopností. Učí dovednostem, jak se vyrovnat s problémy, které se mohou objevit v dospívání a dospělosti. V současné době realizujeme týdenní lekce, které je učí, jak se vyrovnat s každodenními obtížemi, jak rozpoznat své pocity a mluvit o nich a jak prozkoumat způsoby, jak se s nimi vypořádat.

Škola také získala ocenění v rámci programu Modrá hvězda. Program Modrá hvězda (<http://www.bluestarprogramme.ie/>) nabízí ve třídách aktivity, které pomáhají lépe porozumět a poznat Evropu a její vliv na život irských občanů.

Každý druhý rok pořádáme Týden jednoho světa a Mezinárodní den, který je hojně navštěvován rodiči, členy komunity a místními hodnostáři. Oslavuje naše jedinečné kladské dědictví a zároveň uznává krásnou rozmanitost a proměnlivou povahu naší školní kultury. Naše škola se také zapojila do úspěšného pilotního projektu, v jehož rámci otevřela první rodinnou školu v Galway a přivítala polskou komunitu.

Jako škola se snažíme být co nejvíce digitálně gramotní. Jeden z našich zaměstnanců a členů projektového týmu má v této oblasti rozsáhlé odborné znalosti a pořádá online i osobní kurzy pro ostatní učitele, aby rozšířil jejich znalosti a dovednosti v oblasti IT ve třídě. Třídy se speciálními vzdělávacími potřebami spolu s běžnými třídami denně využívají IT, aby žákům pomohly efektivněji komunikovat a učit se. Škola pořídila nové iPady a přešla na rychlejší širokopásmové připojení, které, jak doufáme, dále podpoří digitálně přátelské školní prostředí. Další z členů našeho projektového týmu se zasloužil o získání kvalitních IT zdrojů, které jsou vhodné pro děti s autismem.

Pro naši školní komunitu je velmi přínosné, že máme koordinátora pro styk s domácí školou na plný úvazek. Neustále pracuje na posilování a budování dalšího partnerství mezi žáky, učiteli, rodiči a organizacemi místní komunity s cílem zlepšit vzdělávací blaho dětí v naší škole.

Asistenti pro speciální potřeby (SNA) jsou nedílnou součástí naší školy. Velmi pozitivní étos aktivní účasti a interakce mezi učiteli, žáky, rodiči a SNAS je silně podporován, což ve svém důsledku prospívá žákům.

Nejzákladnější povinností ředitele školy je vést učení a výuku. Neustálý profesní rozvoj našich pedagogických pracovníků je nejúčinnějším nástrojem při prosazování a zavádění aktuálních osvědčených postupů ve všech předmětových oblastech. Náš ředitel úzce spolupracuje s pracovníky školy, správní radou, programem pro dokončení školy (SCP), agenturou TUSLA (Agentura pro děti a rodinu) a naším místním řídicím výborem. Velmi důležitou součástí jeho funkce je také modelová účast na kontinuálním profesním rozvoji všech zaměstnanců.

Kromě etnické rozmanitosti naší školy a silného étosu inkluзивity působíme v kontextu řady dalších faktorů, které ovlivňují plánování a realizaci výuky a učení. Vzhledem k tomu, že jsme školou se statutem DEIS, mnoho našich dětí se doma setkává se sociálním, vzdělávacím a ekonomickým znevýhodněním.

Poměrně velký počet dětí pochází z prostředí s historicky vysokým výskytem předčasného ukončení školní docházky a my se snažíme identifikovat ohrožené děti. Ve snaze bojovat proti tomuto jevu se naše škola účastní programu DEIS School Completion Programme (SCP) a realizuje řadu specifických opatření, jejichž cílem je podpořit udržení školní docházky v období dospívání, např.: bezplatný klub domácích úkolů, program vědomého pohybu, terapie hrou, uměním a hudbou a různé sportovní programy. Ve spolupráci s místní univerzitou jsme se podíleli na iniciativě mentoringu a domácích úkolů, v jejímž rámci studenti univerzity pracovali po škole s dětmi, které byly vytipovány pro SCP. Děti jsou nejen podporovány ve školní práci, ale také se seznamují s lidmi, kteří úspěšně dokončili střední školu a pokračují ve vzdělávání na třetím stupni.

Naše škola má jednoho učitele se speciální pozicí pro včasnou intervenci v oblasti matematického vzdělávání, který realizuje "Maths Recovery Programme", a tým učitelů, kteří pracují v rámci týmové výuky na realizaci programu Ready Set Go Maths v nižších ročnících školy.

Ředitel naší školy Michael Gallagher je členem The Irish Primary Principals Network (IPPN). Je také aktivním členem The Centre for School Leadership (CSL), což je organizace pro profesní rozvoj vedoucích pracovníků irských škol. Udržujeme úzké kontakty s Galway Education Centre a v posledních letech jsme s nimi spolupracovali na mnoha projektech programu Erasmus+. V těchto vztazích bychom rádi pokračovali i v nadcházejícím projektu. Jsme členy projektu dokončení škol na západní straně města Galway, tento místní řídicí výbor se zaměřuje na předčasné ukončení školní docházky ve dvou školách druhého stupně a ve čtyřech základních školách, je známý jako Galway Westside School Completion Project (SCP). Projekt je financován vládou.

Řídicí tým školy se skládá ze čtyř učitelů AP1 (asistent ředitele prvního stupně) a osmi učitelů AP2 (asistent ředitele druhého stupně). Rádi bychom se zaměřili na vzdělávací aktivity v oblasti rovných příležitostí a efektivního vedení. Máme velmi efektivní tým vedení školy.



Obrázek zdarma na Pixabay

KAPITOLA 2 - VYUŽITÍ DAT A ZDROJŮ PRO ROZHODOVÁNÍ

Úvod

Ve škole Claddagh School si uvědomujeme význam efektivního využívání dat a zdrojů pro rozhodovací procesy. Náš přístup zahrnuje různé metody sběru dat od různých zainteresovaných stran v rámci naší školní komunity, včetně žáků, rodičů, učitelů a správní rady. Tento dokument podrobně popisuje naši metodiku sběru dat, jejich analýzu a klíčovou roli účasti v projektu The Well při zlepšování využití našich dat.

Metody sběru dat - použité během projektu vrtu

Průzkumy

K provádění průzkumů mezi žáky, rodiči, učiteli a správní radou používáme formuláře Google. Tyto průzkumy slouží jako cenný nástroj pro získávání informací a zpětné vazby o různých aspektech života školy, realizaci učebních osnov a zapojení komunity.

Analýza SCOT

Nedílnou součástí naší strategie jsou techniky analýzy silných stránek, výzev, příležitostí a hrozeb (SCOT). Tento přístup zahrnuje zapojení zaměstnanců a správní rady do hodnocení naší současné pozice, určení oblastí pro zlepšení a stanovení strategie v oblasti klíčových iniciativ, jako je sebehodnocení školy (SSE) a zavádění učebních osnov.

Zvláštní zájmové skupiny

Aktivně spolupracujeme se speciálními zájmovými skupinami ve škole, jako je Výbor pro zelenou školu, výchovné skupiny a Sdružení rodičů. Prostřednictvím těchto interakcí shromažďujeme údaje o konkrétních oblastech, na které se zaměřujeme, jako je udržitelnost, blaho žáků a zapojení rodičů.

Projekt Studna

Účast v projektu The Well byla pro naše úsilí o sběr a využití dat nesmírně přínosná. Prostřednictvím tohoto projektu se zapojujeme do (LTA) sezení s cílem zlepšit dovednosti učitelů a šířit zkušenosti na různých úrovních v rámci školní komunity. Patří sem účast na vzdělávacích programech na University of Galway, školení Erasmus na University College Dublin a sdílení poznatků na schůzkách zaměstnanců a na úrovni vedení školy.

Klíčové oblasti zaměření

Naše úsilí o shromažďování dat je založeno na řešení klíčových oblastí, které jsou pro školu DEIS (Delivering Equality of Opportunity in Schools) zásadní:

1. ****Přítomnost****: Uznáváme zásadní význam docházky pro pokrok a výsledky žáků.
2. ****Zadržení****: Zavedení strategií pro zlepšení míry udržení studentů.
3. ****Přechody****: Podpora studentů v přechodných obdobích v rámci školy.
4. ****Dosažení****: Sledování a zlepšování studijních výsledků žáků.
5. ****Čtenářská gramotnost****: Podporovat rozvoj gramotnosti ve všech ročnících.

6. ****Počítačová gramotnost****: Podpora matematických dovedností prostřednictvím cílených intervencí a vylepšení učebních osnov.
7. ****Partnerství s rodiči a dalšími osobami****: Spolupráce s rodiči, členy komunity a externími zúčastněnými stranami s cílem podpořit učení a blaho žáků.

Analýza dat a politické směry

Všechny shromážděné údaje jsou pečlivě shromažďovány a analyzovány, než jsou předloženy zaměstnancům, vedení a rodičovským orgánům. Tato analýza je základem našeho politického směřování a strategického plánování. Například na základě shromážděných údajů jsme se v rámci učebních osnov matematiky zaměřili na realizaci "Strategie matematické konverzace" s cílem zlepšit matematické dovednosti v celé školní komunitě.

Závěr

V Claddagh School je náš závazek k rozhodování založenému na datech posílen účastí v projektu The Well. Využíváním různých metod sběru dat a zapojením zúčastněných stran se neustále snažíme zlepšovat naše postupy a zajišťovat úspěch všech našich studentů. Díky smysluplnému zapojení do projektu The Well Project jsme zvýšili kvalifikaci našich zaměstnanců a vedení školy.

3. POSÍLENÍ POSTAVENÍ UČITELŮ A ROZVÍJENÍ JEJICH VŮDČÍCH SCHOPNOSTÍ

Důraz na posílení postavení učitelů a podporu vůdčích schopností je v Irsku klíčový pro vytvoření výchovného a efektivního vzdělávacího prostředí. Učitelé hrají zásadní roli při utváření nejen znalostí a dovedností svých žáků, ale také jejich hodnot, odolnosti a schopnosti pozitivně přispívat společnosti. Rozvoj vůdčích schopností učitelů jim umožňuje zasazovat se o své žáky, zavádět inovativní metody výuky a smysluplně se zapojovat do zlepšování školy. Tento přístup obohacuje zkušenosti z výuky a vychovává všestranně vzdělané dospělé lidi, kteří jsou připraveni přispívat k rozvoji světa kolem sebe.

V Irsku se několik programů a iniciativ zaměřuje na posílení postavení učitelů a rozvoj jejich vůdčích schopností v rámci vzdělávacího systému. Zde jsou uvedeny některé z klíčových přístupů a programů:

1. Služby profesního rozvoje učitelů (PDST): PDST zajišťuje průběžnou odbornou přípravu a profesní rozvoj v různých oblastech, od podpory učebních osnov až po dovednosti vedení. Kurzy PDST pomáhají učitelům udržovat si aktuální znalosti o osvědčených postupech a nových trendech ve vzdělávání a připravují je na to, aby se stali lídry ve svých školách.
2. Program Droichead: Tento program podporuje nově kvalifikované učitele prostřednictvím mentoringu a odborného vedení. Klade důraz na neustálé učení a růst a podporuje podpůrné prostředí, které pomáhá novým učitelům budovat si sebedůvěru a vůdčí schopnosti.
3. Centrum pro vedení škol (CSL): CSL je společnou iniciativou ministerstva školství, Irské sítě ředitelů základních škol (IPPN) a Národní asociace ředitelů a zástupců ředitelů (NAPD). Poskytuje strukturované

příležitosti k profesnímu vzdělávání a mentorské programy pro vedoucí pracovníky škol a učitele usilující o vedoucí funkce.

4. Program vedení výuky (ILP): V rámci této iniciativy se v Irsku školí učitelé a vedoucí pracovníci škol, aby zlepšili postupy výuky a učení. Zaměřením na vedení výuky získávají učitelé dovednosti, které jim umožní zlepšit metody výuky a podpořit kulturu spolupráce a neustálého zlepšování.

5. Střední vedoucí role: Školy v Irsku podporují učitele, aby se ujali středních vedoucích funkcí, jako jsou vedoucí oddělení nebo koordinátoři pro konkrétní předměty. Tyto role umožňují učitelům rozvíjet svůj vedoucí potenciál, řídit školní iniciativy a podílet se na rozhodovacích procesech, přičemž často fungují jako most mezi vedením školy a pedagogickými pracovníky.

6. Postgraduální programy v oblasti pedagogického vedení: Mnoho irských univerzit nabízí postgraduální programy, jako je magisterský program v oblasti vedení ve vzdělávání, pro učitele, kteří chtějí prohloubit své znalosti o vedení ve vzdělávání. Tyto programy se zabývají tématy, jako je řízení organizace, politika a inovativní metody výuky, a připravují učitele na převzetí větší zodpovědnosti za vedení.

LIFT (Leading Ireland's Future Together) je inovativní národní iniciativa v Irsku, jejímž cílem je rozvíjet vůdčí schopnosti v celé společnosti, včetně vzdělávacího sektoru. LIFT byla založena v roce 2018 a je neziskovou organizací, jejímž posláním je budovat kulturu silného vůdcovství tím, že podporuje jednotlivce v přijetí základních hodnot a chování vůdce.

Základní hodnoty a přístup společnosti LIFT

Zaměřuje se na osm základních hodnot vedení:

1. Naslouchání - Zlepšení komunikace a podpora vzájemného porozumění.
2. Pozitivní přístup - udržování optimismu a inspirování okolí.
3. Kompetence - podpora odborných znalostí, odpovědnosti a neustálého zlepšování.
4. Odhodlání - budování odolnosti a vytrvalosti.
5. Respekt - pěstování kultury vzájemného respektu a podpory.
6. Empatie a porozumění - rozvoj emoční inteligence a vztahových dovedností.
7. Čestnost a integrita - dodržování etických norem a autenticity.
8. Odpovědnost - podpora osobní a kolektivní odpovědnosti.

LIFT používá jedinečný "proces kulatého stolu", který tyto hodnoty začleňuje do každodenního života

účastníků. Jedná se o malé skupinky účastníků, kteří se pravidelně scházejí, aby diskutovali o každé hodnotě, přemýšleli o tom, jak se jich týká, a stanovili si osobní cíle, jak danou hodnotu žít. Program klade důraz na vzájemné učení a osobní odpovědnost, čímž podporuje podpůrné prostředí pro růst vůdčích schopností.

LIFT ve vzdělávání

Program LIFT byl v irském vzdělávacím sektoru přijat jako prostředek podpory učitelů i studentů při rozvíjení jejich vůdčích schopností. Mezi způsoby, jakými LIFT ovlivňuje vzdělávací sektor, patří:

1. **Školení učitelů a ředitelů:** LIFT nabízí speciální programy pro pedagogy, které jim pomáhají rozvíjet vůdčí dovednosti, jež jsou přínosem pro jejich osobní i profesní život. Tyto programy vybavují učitele dovednostmi vedení založenými na hodnotách, které pak mohou uplatnit ve třídě a školní komunitě.
2. **Posílení postavení vedoucích studentů:** Mnoho škol nyní začleňuje kulaté stoly LIFT jako součást programů studentského vedení, kde studenti diskutují o osmi základních hodnotách. To pomáhá studentům rozvíjet základní životní dovednosti, jako je odpovědnost, empatie a odolnost.
3. **Změna kultury v celé škole:** Školy mohou díky zavedení hodnot LIFT do celé školy podpořit pozitivnější a inkluzivnější kulturu. Učitelé, žáci a zaměstnanci se společně snaží tyto hodnoty naplňovat a vytvářejí tak soudržné prostředí, kde je každý povzbuzován k tomu, aby byl co nejlepší.
4. **Mentoring a vzájemné učení:** V rámci modelu LIFT je podporováno také mentorství a vzájemné učení, kdy se učitelé i žáci mohou učit ze zkušeností, postřehů a zpětné vazby druhých. Tento přístup založený na spolupráci dobře koresponduje s důrazem na komunitu a spolupráci v irských školách.
5. **Průběžný dopad a hodnocení:** Zpětná vazba od účastníků a škol umožňuje průběžně vyhodnocovat dopady programu LIFT. Školy zapojené do programu LIFT hlásí vyšší míru zapojení, lepší kulturu školy a větší pocit odpovědnosti a pohody u žáků i zaměstnanců.

Širší dopad na komunitu

Kromě jednotlivých škol pomáhá školení vedoucích pracovníků LIFT rozvíjet celonárodní kulturu empatie, odpovědnosti a respektu. Přítomnost organizace LIFT ve vzdělávacích zařízeních podporuje širší cíle Irska, jimiž je výchova budoucích vedoucích pracovníků, kteří jsou nejen kompetentní, ale také eticky a sociálně uvědomělí.

Jak se zapojit

Školy nebo učitelé, kteří mají zájem o začlenění LIFT, mohou využít školicí programy, semináře a facilitátory LIFT, kteří je provedou procesem kulatého stolu. Mnozí irští pedagogové se iniciativně stali certifikovanými facilitátory LIFT, kteří tyto hodnoty přinášejí přímo do svých škol a stávají se vzory vedení založeného na hodnotách.

Přístup LIFT poskytuje strukturovaný, na komunitu zaměřený způsob vštěpování hodnot vedení na všech úrovních vzdělávacího systému. To nejen pomáhá učitelům a studentům rozvíjet se jako lídři, ale také podporuje silnou, hodnotově orientovanou komunitu v irských školách.



4. ŠKOLA JAKO SOUČÁST KOMUNITY

Škola prosperuje jako součást širší komunity a toto partnerství je pro její rozvoj a úspěch zásadní. Přijetí tohoto vztahu s místními komunitami může zlepšit vzdělávací zkušenosti, posílit ducha komunity a podpořit vzájemnou podporu. Národní škola Claddagh se zapojila do mnoha projektů, které zdůrazňují význam tohoto jedinečného vztahu.

- **Hostující řečníci:** Michael Lynskey, místní historik a král Claddaghu, navštívil naši školu při mnoha příležitostech. Rád se se studenty dělí o své zážitky a znalosti.
- **Dny otevřených dveří:** Pořádáme různé akce, na kterých mohou rodiny a členové komunity navštívit školu, zúčastnit se aktivit a navázat kontakt s učiteli a studenty.
- **Kulturní oslavy:** Zejména rádi pořádáme akce, které oslavují místní tradice, hudbu a umění a podporují účast komunity. Místní bubenická skupina Drumadore nedávno uspořádala dvoudenní workshop pro všechny stupně škol. Pozitivní dopad na učitele a žáky pro celkovou pohodu byl zřejmý. Máme tu tavicí kotlík národností a kultur, které se rády zapojují a učí se od sebe navzájem.
- **Dramatická skupina:** Děti ze 3. a 4. tříd byly nadšeny zkušenostmi místní dramatické skupiny Branar. Ve své třídě předvedly napínavé divadelní představení. Navazování partnerství a kontaktů s naší komunitou je pro projekt WELL stěžejní. Toto spojení bude pokračovat po mnoho let.
- **Dobrovolnické příležitosti:** Vyzýváme rodiče a členy komunity, aby se stali dobrovolníky ve třídách, při sportu nebo v mimoškolních programech.
- **Semináře pro rodiče:** Jako součást školy DEIS máme určeného styčného důstojníka pro domácí školu, který komunikuje s rodiči a nabízí semináře na rodičovská, zdravotní a vzdělávací témata, čímž podporuje podpůrnou komunitní síť.
- **Školní zahrady:** Začali jsme rozvíjet naši školní zahradu, která zapojuje studenty do pěstování potravin, podporuje udržitelnost a poskytuje komunitě čerstvé produkty.
- **Naučné stezky/lesní školy:** V současné době se naše třetí třídy zapojují do lesních škol, v rámci kterých vytvářejí venkovní výukové prostory a využívají místní parky a přírodní oblasti pro vzdělávací aktivity.

Být součástí komunity je pro naši školu klíčové z několika důvodů:

1. Celostní rozvoj

- **Sociální dovednosti:** Interakce s komunitou pomáhá dětem rozvíjet základní sociální dovednosti, jako je komunikace, týmová práce a empatie.
- **Emoční pohoda:** Pocit sounáležitosti podporuje emocionální bezpečí a zvyšuje sebevědomí studentů.

2. Kulturní povědomí

- **Místní identita:** Zapojení do místní historie a kultury pomáhá studentům rozvíjet silný pocit identity a hrdosti na své dědictví.
- **Oceňování rozmanitosti:** Vystavení různým perspektivám komunity podporuje pochopení a respekt k rozmanitosti.

3. Učení v reálném světě

- **Praktické aplikace:** Zapojení komunity poskytuje praktické zkušenosti, které propojují znalosti z výuky s reálnými situacemi.
- **Rozvoj dovedností:** Studenti mohou získat praktické dovednosti prostřednictvím komunitních projektů a spolupráce a připravit se tak na budoucí výzvy.

4. Podpůrné systémy

- **Sdílení zdrojů:** Partnerství s místními organizacemi může studentům i rodinám poskytnout další zdroje a podporu.
- **Záchranná síť:** Silná komunitní síť může nabídnout pomoc rodinám v nouzi a vytvořit tak záchrannou síť pro zranitelné studenty.

5. Zvýšená angažovanost

- **Zapojení rodičů:** Když se škola zapojí do spolupráce s komunitou, povzbudí to rodiče, aby se více zapojili do vzdělávání svých dětí, a podpoří tak spolupráci.
- **Motivace:** Studenti se často cítí více motivováni, když vidí, že jejich učení souvisí s jejich komunitou, a když jejich úsilí má hmatatelný dopad.

6. Budování celoživotních vztahů

- **Příležitosti k navazování kontaktů:** Zapojení do komunitního života umožňuje studentům navázat vztahy s místními lidry, mentory a odborníky, což obohacuje jejich budoucí příležitosti.
- **Kontinuita:** Pevné vazby mezi školami a komunitami mohou vést k trvalé podpoře studentů v průběhu jejich vzdělávání.

7. Podpora občanské odpovědnosti

- **Aktivní občanství:** Zapojení do komunitních iniciativ vštěpuje studentům smysl pro odpovědnost a podporuje je v tom, aby se stali aktivními a angažovanými občany.
- **Rozvoj vedoucích pracovníků:** Studenti mohou rozvíjet své vůdčí schopnosti prostřednictvím účasti na komunitních projektech a iniciativách.

Závěr

Claddagh National School je hrdá na to, že je komunitní školou, která si váží svého zapojení do dění v naší lokalitě. Uznáváním a rozvíjením těchto vztahů může škola vytvořit obohacující, podpůrné a efektivní vzdělávací prostředí pro všechny žáky. Společné úsilí pedagogů, rodin a členů komunity je nezbytné pro podporu růstu a rozvoje ve vzdělávání.



5. VYTVÁŘENÍ PROSTŘEDÍ PRO SPOLUPRÁCI A INKLUZIVNÍ VÝUKU

Vytváření spolupracujícího a inkluzivního vzdělávacího prostředí ve školách je důležité z mnoha důvodů. Je nezbytné pro podporu pozitivních vzdělávacích zkušeností. Zde je několik klíčových důvodů, které zdůrazňují jejich důležitost:

1. Různé perspektivy

- Rozšířená výuka: Prostředí spolupráce přináší různé názory, obohacuje diskuse a podporuje kritické myšlení. Studenti se učí oceňovat různé perspektivy a myšlenky.
- Kulturní povědomí: Inkluzivní postupy pomáhají žákům chápat a respektovat kulturní rozdíly a podporují empatii a globální občanství.

2. Rozvoj sociálních dovedností

- Komunikace: Práce v týmech pomáhá studentům rozvíjet silné komunikační dovednosti, učí se vyjadřovat své myšlenky a aktivně naslouchat ostatním.
- Řešení konfliktů: Společné prostředí poskytuje studentům příležitost řešit neshody a společně hledat řešení, což posiluje jejich odolnost a dovednost řešit problémy.

3. Zvýšená angažovanost

- Aktivní účast: Inkluzivní prostředí podporuje účast všech studentů, což vede k většímu zapojení a motivaci. Když se studenti cítí být oceňováni, je pravděpodobnější, že budou přispívat.
- Vlastnictví učení: Společné učení posiluje pocit odpovědnosti za vzdělávací proces a podporuje studenty v tom, aby převzali iniciativu a odpovědnost za své učení.

4. Podpora individuálních potřeb

- Personalizované učení: Inkluzivita umožňuje pedagogům přizpůsobit výuku různým vzdělávacím potřebám a zajistit, aby každý student měl přístup k učebním osnovám a mohl uspět.
- Vzájemná podpora: Při společném učení si studenti často poskytují vzájemnou podporu a vytvářejí tak síť pomoci a povzbuzení.

5. Budování pozitivní kultury třídy

- Pocit sounáležitosti: Inkluzivní prostředí pomáhá všem žákům cítit se vítanými a přijatými, což podporuje silný pocit sounáležitosti a společenství ve třídě.
- Snížení šikany: Inkluzivní postupy mohou přispět k omezení šikany a vyloučení tím, že podporují respekt a porozumění mezi žáky.

Závěr

Vytváření spolupracujícího a inkluzivního vzdělávacího prostředí nejen zlepšuje výsledky vzdělávání, ale také podporuje základní životní dovednosti. Oceňováním rozmanitosti a podporou týmové práce připravují školy žáky na to, aby se jim dařilo v propojeném světě, a zajišťují, že každý žák má příležitost uspět. Je to nezbytné pro výchovu všestranných a společensky odpovědných osobností. Tyto postupy podporují rovnost ve vzdělávání, zvyšují angažovanost žáků a připravují děti na to, aby se jim dařilo v rozmanité a propojené společnosti. Oceňováním inkluzivity a spolupráce mohou školy kultivovat atmosféru, v níž může každý žák uspět a pozitivně přispět ke své komunitě.

V uplynulých dvou letech byla národní škola Claddagh zapojena do pilotního programu s názvem Ability Awareness Programme. Ten zdůrazňuje důležitost demystifikace dětského postižení pro děti s dalšími vzdělávacími potřebami (AEN). Program byl realizován ve 3rd a 4th třídních skupinách po dobu šesti týdnů.

Obsah programu uvědomění si schopností pro děti školního věku

- Lekce 1: Mnoho způsobů, jak se pohybujeme
(Porozumění a přizpůsobení se tělesnému postižení)
- Lekce 2: Mnoho způsobů, jakými VNÍMÁME svět
(Porozumění a přizpůsobení se smyslovým obtížím)

- Lekce 3: Mnoho způsobů, jak komunikovat
(Porozumění a přizpůsobení se řečovým a jazykovým obtížím)
- Lekce 4: Mnoho způsobů, jak se chovat
(Porozumění a přizpůsobení se obtížím v chování)
- Lekce 5: Mnoho způsobů, jak se UČÍME
(Porozumění specifickým poruchám učení a jejich přizpůsobení)
- Lekce 6: Mnoho způsobů, jak naše tělo FUNGUJE
(Porozumění zdravotním problémům a přizpůsobení se jim)

Cílem programu je:

- Rozvíjení empatie od útlého věku, které napomáhá porozumění odlišnostem: Včasné seznámení s odlišnostmi pomáhá dětem ocenit a respektovat různé schopnosti.
- Soucitné jednání: Empatie podporuje podpůrné chování a laskavost mezi vrstevníky.
- Zlepšování sociálních dovedností a pozitivních interakcí: Podporuje inkluzivní hru a spolupráci.
- Řešení konfliktů: Učí konstruktivním způsobům řešení sporů a porozumění různým pohledům.
- Budování podpůrné komunity a inkluzivního prostředí: Podporuje pocit sounáležitosti všech studentů.
- Zapojení rodičů: Zapojení rodičů do podpory rozmanitosti a inkluze doma i v komunitě.

Dlouhodobé přínosy včasné implementace:

- Akademický a emocionální růst
- Celostní rozvoj: Vyvažuje kognitivní učení s emocionálním a sociálním růstem.
- Sebeúcta: Zvyšuje sebevědomí vytvořením podpůrného a chápajícího školního prostředí.
- Celoživotní dovednosti:
- Kritické myšlení: Přístupy k řešení problémů podporují inovativní myšlení.
- Odolnost a přizpůsobivost: Přípravuje děti na budoucí společenské a osobní výzvy s důvěrou.
- Příprava na rozmanitý svět
- Globální občanství: Včasné lekce empatie a inkluze připravují žáky na to, aby se jim dařilo v rozmanité globalizované společnosti. V Claddaghu se na naši školní komunitu rádi díváme globální optikou.
- Vedení: Z empatických dětí často vyrostou vedoucí pracovníci, kteří si vážící rozmanitosti a inkluze a podporují je.

Tento formát by měl účinně zprostředkovat význam a dlouhodobé přínosy projektu Ability.

Program informovanosti pro děti školního věku, který zdůrazňuje potřebu včasného zavedení.

Vytváření spolupracujícího a inkluzivního vzdělávacího prostředí nejen zlepšuje výsledky vzdělávání, ale také podporuje základní životní dovednosti. Oceňováním rozmanitosti a podporou týmové práce připravují školy žáky na to, aby se jim dařilo v propojeném světě, a zajišťují, že každý žák má příležitost uspět. Je to nezbytné pro výchovu všestranných a společensky odpovědných osobností. Tyto postupy podporují rovnost ve vzdělávání, zvyšují angažovanost žáků a připravují děti na to, aby se jim dařilo v rozmanité a propojené společnosti. Oceňováním inkluzivity a spolupráce mohou školy kultivovat atmosféru, v níž může každý žák uspět a pozitivně přispět ke své komunitě.

6. STRATEGIE ZVLÁDÁNÍ STRESU A TECHNIKY PÉČE O SEBE SAMA

Stres je přirozenou reakcí na výzvy nebo tlaky, které se často vyznačují pocity úzkosti, napětí a přetížení. U učitelů může stres vznikat z různých zdrojů, včetně pracovní zátěže, chování žáků, administrativních požadavků a emocionálních potřeb žáků. Efektivní zvládání stresu je nezbytné pro udržení pohody a zajištění pozitivního prostředí pro výuku. Zde jsou uvedeny některé strategie, které mohou učitelé používat ke zvládání stresu:

1. Péče o sebe

- **Fyzické zdraví:** Upřednostňujte pravidelné cvičení, vyváženou stravu a dostatečný spánek. Fyzická pohoda může významně ovlivnit vaši schopnost zvládat stres.
- **Cvičení všímavosti:** Věnujte se všímavosti nebo relaxačním technikám, jako je meditace, hluboké dýchání nebo jóga. Tyto praktiky mohou pomoci snížit úzkost a zlepšit soustředění. V rámci péče o pohodu zaměstnanců vede zkušený pracovník každý měsíc v naší školní hale lekce jógy. K dispozici jsou podložky na jógu

2. Řízení času

- **Stanovení priorit úkolů:** Určete základní úkoly a stanovte jejich priority. Rozdělte větší projekty na zvládnutelné kroky, abyste se vyhnuli pocitu zahlcení.
- **Stanovte si hranice:** Stanovte si jasné hranice mezi pracovním a osobním časem. Určete si konkrétní hodiny pro úkoly související se školou a dodržujte je.

3. Vyhledejte podporu

- **Spolupracujte s kolegy:** Vytvořte si podpůrnou síť s kolegy učiteli. Sdílení zkušeností a strategií může poskytnout povzbuzení a praktická řešení. V naší škole jsou schůzky učitelského sboru naplánovány tak, aby umožnily spolupráci mezi učiteli stejných tříd a speciálními pedagogy.
- **Profesní rozvoj:** Zúčastněte se seminářů nebo školení zaměřených na zvládání stresu a techniky posilování odolnosti.

4. Podporovat pozitivní vztahy

- **Otevřená komunikace:** Udržujte otevřenou komunikaci se studenty, rodiči a kolegy. Včasné řešení problémů může zabránit eskalaci stresu.

- **Vytvoření podpůrného prostředí ve třídě:** Podpořte pocit společenství ve třídě. Pozitivní vztahy se studenty mohou snížit stres a zvýšit spokojenost s prací.

5. Zapojte se do profesní reflexe

- **Reflektivní praxe:** Pravidelně reflektujte své pedagogické postupy a zkušenosti. Identifikujte stresory a přemýšlejte o strategiích jejich řešení.
- **Oslavte úspěchy:** Uznávejte a oslavujte své úspěchy, ať už jsou jakkoli malé. Uznání úspěchů může zvýšit morálku a motivaci.

6. Rozvoj strategií zvládání

- **Identifikace spouštěčů:** Uvědomte si, co konkrétně u vás vyvolává stres. Porozumění stresorům vám pomůže vyvinout cílené strategie zvládání stresu.
- **Procvičování řešení problémů:** Zaměřte se na řešení, nikoli na problémy. Když se setkáte s problémy, proveďte brainstorming možných řešení a podnikněte proaktivní kroky.

7. Omezte vnější stresory

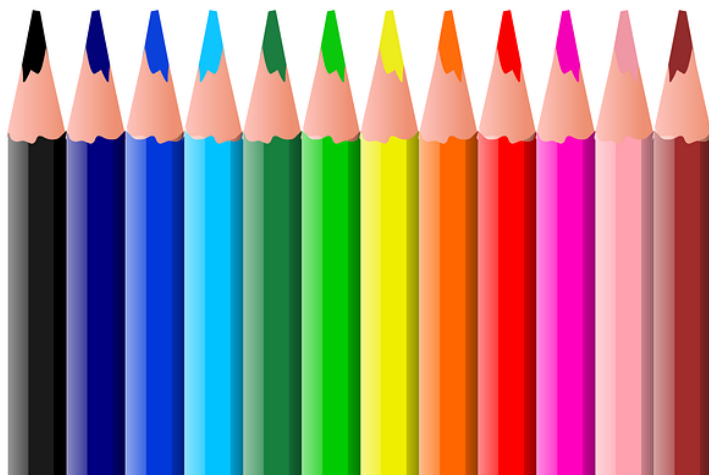
- **Spotřeba médií:** Dávejte si pozor na média, která konzumujete, zejména na zprávy, které mohou zvyšovat úzkost. Pokud je to možné, omezte vystavení stresujícímu obsahu.
- **Rovnováha mezi osobním a soukromým životem:** Věnujte se koníčkům a aktivitám mimo školu, které vám přinášejí radost a uvolnění.

8. Profesionální pomoc

- **Poradenství nebo terapie:** Pokud se stres stane nepřekonatelným, zvažte vyhledání odborné pomoci. Poradce nebo terapeut vám může poskytnout strategie, jak se se stresem účinněji vyrovnat.
- Psycholog Shane Martin představil všem zaměstnancům inovativní a poutavý seminář "Váš drahocenný život" - jak ho dobře prožít (zdraví a štěstí). Zdraví vedoucích pracovníků je prvořadým cílem projektu The WELL. Tento seminář výrazně podporuje oblast strategií zvládání stresu a technik péče o sebe sama.

Závěr

Zvládání stresu je pro učitele klíčové, aby si zachovali dobrou pohodu a efektivitu ve třídě. Zavedením strategií péče o sebe, podporou podpůrných vztahů a rozvojem mechanismů zvládání stresu si učitelé mohou vytvořit vyváženější a plnohodnotnější profesní život. Upřednostňování duševního zdraví prospívá nejen pedagogům, ale pozitivně ovlivňuje i jejich žáky a celkové vzdělávací prostředí.



Můžete nás sledovat na adrese www.claddaghns.ie



Co-funded by
the European Union



The Well
Project

Metodika efektivního vedení ve vzdělávání Kompendium správné praxe v Portugalsku



Projekt Přívětivé prostředí pro vedení a učení

2024

**Metodika efektivního vedení ve vzdělávání:
Kompendium správné praxe v Portugalsku**

Autoři: Sílvia Augusto | Carlos Silva | Rui Sá

Foto: Uni Ateneu

Metodika efektivního vedení ve vzdělávání: Metodika pro vedení a učení ve vzdělávání: **Sborník příkladů dobré praxe v Chorvatsku** je výstupem projektu The Welcoming Environment for Leading and Learning podpořeného programem Erasmus+.



**Co-funded by
the European Union**

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory a stanoviska autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory a stanoviska Evropské unie nebo Evropské výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nemohou nést odpovědnost.

PŘEDMLUVA

V době, kdy vedení ve vzdělávání čelí nebývalým výzvám a příležitostem, nebyla potřeba praktických, na důkazech založených pokynů nikdy tak zásadní. Tato metodika Efektivní vedení ve vzdělávání vznikla na základě spolupráce vedoucích pracovníků škol, pedagogů a odborníků z partnerských zemí, kteří se spojili v rámci projektu Erasmus+ s názvem Přívětivé prostředí pro vedení a učení.

Hlavním cílem našeho partnerství bylo vybavit vedoucí pracovníky škol nástroji a strategiemi potřebnými ke kultivaci přívětivého a spolupracujícího klimatu ve škole, které je přínosem pro všechny zúčastněné strany. Tato metodika slouží jako most mezi ambiciózními cíli vedení a jejich praktickou realizací v každodenním chodu škol.

Obsah je strukturován tak, aby se zabýval nejnaléhavějšími problémy, kterým čelí moderní vedoucí pracovníci ve vzdělávání. Ať už hledáte návod na strategické plánování, chcete zlepšit své rozhodovací schopnosti založené na datech, nebo se snažíte budovat pevnější vztahy s komunitou, na těchto stránkách najdete praktická a ověřená řešení. Zahrnutí strategií zvládání stresu a technik péče o sebe sama potvrzuje, že efektivní vedení začíná osobní pohodou.

Tato metodika nemá být rigidním rámcem, ale spíše živým dokumentem, který lze přizpůsobit různým vzdělávacím kontextům a kulturám. Představuje náš společný závazek k neustálému zlepšování vedení ve vzdělávání a naši společnou vizi škol jako dynamických, inkluzivních komunit vzdělávání.

Doporučujeme vám, abyste k tomuto zdroji přistupovali s otevřenou myslí a kritickým pohledem. Přizpůsobte tyto strategie svému jedinečnému kontextu, podělte se o své zkušenosti s kolegy a nadále přispívejte k rozvíjícímu se dialogu o vedení ve vzdělávání. Nezapomeňte, že efektivní vedení není o tom mít všechny odpovědi, ale o kladení správných otázek a podpoře prostředí, kde každý může přispět k nalezení řešení.

Jsme přesvědčeni, že tato metodika vám bude neocenitelným společníkem na vaší cestě za vedením a pomůže vám vytvořit a udržet takové vzdělávací prostředí, ve kterém se bude dařit studentům i zaměstnancům.

Tým projektu Well

OBSAH

1 VIZE, PLÁN A STRATEGIE	102
2 VYUŽITÍ DAT A ZDROJŮ PRO ROZHODOVÁNÍ	104
3 POSILOVÁNÍ POSTAVENÍ UČITELŮ A ROZVÍJENÍ VŮDČÍCH SCHOPNOSTÍ	105
4 ŠKOLA JAKO SOUČÁST KOMUNITY	106
5 VYTVÁŘENÍ SPOLUPRACUJÍCÍHO A INKLUZIVNÍHO VZDĚLÁVACÍHO PROSTŘEDÍ	108
6 STRATEGIÍ ZVLÁDÁNÍ STRESU A TECHNIK PÉČE O SEBE SAMA	109

1 VIZE, PLÁN A STRATEGIE

VIZE

Agrupamento de Escolas João da Silva Correia je vzdělávací organizace, která vyniká kvalitou výuky, inkluzí a relevancí podporovaných aktivit, což z ní činí referenční instituci. Jejím cílem je, aby byla i nadále uznávána za kvalitu výuky, která umožňuje studentům plně rozvinout jejich schopnosti, podporuje a oceňuje zásluhy každého jednotlivce a podporuje aktivní občanství, jehož struktura je založena na základních hodnotách. Za tímto účelem je nezbytná motivace a mobilizace celé vzdělávací komunity. Cílem je vzdělávací společenství založené na standardech kvality vzdělávání, respektující humanistické, demokratické a solidární hodnoty.

MISE

Naše školské seskupení (Agrupamento de Escolas João da Silva Correia - AEJSC) je stejně jako všechny portugalské veřejné školy pověřeno "posláním veřejné služby, které spočívá v tom, aby každý občan získal dovednosti a znalosti, které mu umožní plně využít své schopnosti, aktivně se začlenit do společnosti a přispět k hospodářskému, sociálnímu a kulturnímu životu země".

Posláním AEJSC je:

1. poskytovat kvalitní veřejné služby v oblasti vzdělávání a odborné přípravy a poskytovat studentům, pedagogickým i nepedagogickým pracovníkům vzdělávací prostředí, které podporuje motivaci, vzájemnou podporu a kritické myšlení.
2. rozvíjet potřebnou podporu, která mladým lidem pomůže stát se nezávislými občany začleněnými do společnosti, se znalostmi, dovednostmi a know-how, které jim umožní nejen pokračovat ve studiu a/nebo vstoupit na trh práce, ale také je individuálně posílí jako lidské bytosti pro jejich roli ve společnosti.

Za tímto účelem je AEJSC organizována podle racionalizované a participativní struktury, založené na řízení podle strategických cílů, podporované systémem transparentnosti a dialogu, spolu s racionalizací a udržitelností zdrojů.

HODNOTY

Předpokládaná vize a poslání jsou založeny na následujících hodnotách: důvěra, dialog, poptávka, práce, přísnost, kreativita, transparentnost, respekt, rovnost, tolerance, solidarita, demokratická účast, zásluhy a odpovědnost. Respektováním a prosazováním těchto hodnot bude dosaženo konečného cíle školy - vychovávat samostatné, inkluzivní a kritické občany, kteří jsou připraveni čelit výzvám společnosti.

MOTTO

Jsme AEJSC - kořeny má logo školy (otisk prstu), symbol identity a znak sounáležitosti. Toto motto má posílit identitu a soudržnost komunity a sjednotit ji prostřednictvím silného pocitu sounáležitosti a sdílení.

SWOT ANALÝZA

Silné stránky

- Existence mechanismů sebehodnocení pro různé oblasti jako nástroje podpory řízení a podpory organizačního a pedagogického zlepšování.
- Vize a strategie zaměřené na integrální formování studenta, kvalitu výuky a podporu vzdělávacího prostředí.
Rozvoj široké škály iniciativ a projektů, které podporují rozmanité učení a zdravé chování.
- Ocenění rekreačního, kulturního, sportovního, uměleckého a vědeckého rozměru.
- Uznání ze strany vzdělávací komunity a místní společnosti.

Slabé stránky

- Nedostatečný počet PND;
- Základní a střední školy;
- Velká část technologického vybavení je zastaralá;
- Připojení k internetu

Příležitosti

- Partnerství a protokoly s různými organizacemi;
- Úzká spolupráce s místním úřadem;
- Uznání Společenství;
- Zahájení veřejné zakázky na rekonstrukci základní a střední školy.

Hrozby

- Porodnost přispívá k poklesu počtu studentů;
- Počet studentů ve třídě;
- Kontext pandemie.

OSY ZÁSAHU

Osa 1. Identita a kultura AEJSC; ([Akční plán - příloha 1](#))

Osa 2. Úspěšnost ve vzdělávání a integrální rozvoj studentů; ([akční plán - příloha 2](#))

Osa 3. Kvalita poskytování vzdělávacích služeb ([akční plán - příloha 3](#))

2 VYUŽITÍ DAT A ZDROJŮ PRO ROZHODOVÁNÍ

Provádění předložené metodiky schvaluje, sleduje a vyhodnocuje generální rada. Tento vzdělávací projekt bude systematicky monitorován:

1. průběžné vyhodnocování v průběhu vývoje procesu, které umožňuje provádět občasné změny/reformace, pokud je to nutné;
2. každoroční hodnocení s cílem odhalit překážky při realizaci projektu a určit/definovat způsoby jejich překonání;
3. závěrečné hodnocení, které se provede na konci čtyřletého období, aby se zhodnotilo, čeho bylo

dosaženo v souvislosti s původním projektem.

Vývoj ukazatelů bude každoročně vyhodnocován a za tímto účelem bude vypracována zpráva.

(Roční monitorovací dokument - příloha 4).

Výsledky ročního hodnocení budou sděleny vzdělávacím orgánům a zúčastněným stranám **(prezentace ročních výsledků - příloha 5)** a zveřejněny nejvhodnějším způsobem **(týmy a <https://aejsc.pt/documentos-orientadores/>)**. Výsledky budou analyzovány tak, aby byl proces dynamický a aby se na rozhodování podílely všechny zúčastněné strany, které vypracovávají plán zlepšování **(Plán zlepšování - příloha 6)**.

3 POSILOVÁNÍ POSTAVENÍ UČITELŮ A ROZVÍJENÍ VŮDČÍCH SCHOPNOSTÍ

Nabídkou relevantního a kvalitního průběžného vzdělávání škola připravuje učitele na výzvy dnešního vzdělávacího kontextu, a tím prospívá studentům i celé vzdělávací komunitě.

V souladu se školním vzdělávacím projektem, analýzou monitorovacích dat a podněty učitelů sestavujeme každoročně plán vzdělávání učitelů (**Plán vzdělávání - příloha 7**). Tento plán sestavuje škola a realizuje jej ve spolupráci s místním školicím střediskem.

Toto vzdělávání je k dispozici zdarma ve formě krátkodobých kurzů a seminářů dalšího vzdělávání v rozsahu 25 nebo 50 hodin, které zahrnují témata průřezového zájmu pro všechny učitele a témata specifitějšího zájmu pro předměty, které vyučují.

Rovněž se obáváme, že by mělo být nabízeno školení pro učitele, kteří zastávají vedoucí pozice ve škole, protože je považováno za nezbytné, aby tito učitelé byli řádně informováni a cítili se jistě při vykonávání efektivního vedení.

4 ŠKOLA JAKO SOUČÁST KOMUNITY

Škola hraje zásadní roli jako nedílná součást komunity. Je nejen místem vzdělávání, ale také centrem sociální interakce, osobního rozvoje a budování podpůrných sítí. Zde jsou uvedeny některé způsoby, kterými se škola propojuje s komunitou a přispívá k jejímu rozvoji:

Vzdělávání a rozvoj: Škola je zodpovědná za poskytování formálního vzdělání studentům, kterým poskytuje znalosti a dovednosti potřebné k tomu, aby se stali produktivními členy společnosti. To přináší prospěch nejen jednotlivcům, ale také obohacuje celou komunitu tím, že poskytuje pevný základ pro ekonomický a sociální růst.

Projekty Erasmus jsou a měly by být i nadále základním nástrojem.

Tato mezinárodní zkušenost jim přináší řadu výhod, například seznámení s různými kulturami, jazyky a způsoby myšlení, což obohacuje jejich vzdělání a zvyšuje jejich adaptabilitu a kulturní povědomí. Účast na projektu Erasmus podporuje rozvoj osobních a profesních dovedností studentů. Učí se přizpůsobovat novému prostředí, pracovat v multikulturních týmech, kreativně řešit problémy a efektivně komunikovat v mezikulturním kontextu, což jsou dovednosti, které jsou na dnešním globalizovaném trhu práce vysoce ceněny. Hlavním cílem je, aby škola měla vždy nabídku programu Erasmus pro každý stupeň akademického a odborného vzdělávání.

Integrace Společenství: Škola slouží jako místo setkávání členů komunity. Akce, jako jsou setkání rodičů a učitelů, kulturní prezentace, vědecké veletrhy a sportovní soutěže, nejenže zapojují žáky, ale přitahují také rodiny a další členy komunity, což podporuje pocit sounáležitosti a soudržnosti.

Zdroje a služby: Školy často nabízejí zdroje a služby pro komunitu, například knihovny otevřené pro veřejnost a dostupná sportovní zařízení. Tyto zdroje pomáhají zlepšovat kvalitu života a celkovou pohodu místních obyvatel.

Partnerství s komunitou: Naše škola má velkou tradici v navazování partnerství s místními organizacemi, podniky a institucemi, která obohacují vzdělávací zkušenosti studentů a nabízejí další možnosti vzdělávání a rozvoje. Tato partnerství mohou zahrnovat stáže, mentorské programy, společné projekty a dobrovolnické iniciativy. Našimi největšími partnery jsou radnice a farní úřad, které nás podporují infrastrukturou, dopravou studentů a rozsáhlým programem mimoškolních aktivit, které nabízejí školám v obci. Kromě těchto partnerů však máme mnoho dalších, kteří jsou pro efektivní rozvoj tohoto projektu zásadní:

- Policie - projekt Bezpečná škola
- Zdravotní středisko
- Komise pro ochranu ohrožené mládeže
- Městská knihovna
- ...

Občanská angažovanost: Škola hraje důležitou roli v rozvoji občanské angažovanosti žáků tím, že je učí společenské odpovědnosti, občanským právům a povinnostem. Připravuje tak žáky na to, aby se stali aktivními a informovanými občany, kteří jsou schopni pozitivně přispívat ke společnosti.

Škola je zkrátka nejen místem akademického vzdělávání, ale také důležitou součástí komunity, která poskytuje vzdělání, sociální vazby a zdroje, z nichž mají prospěch všichni její členové.

Všechny aktivity, které škola a naši partneři pořádají a do kterých jsou zapojeni naši studenti, jsou shrnuty v ročním plánu aktivit, který je zveřejněn na našich webových stránkách:

(<https://aejsc.inovarmais.com/paa//viewer/app/index.html#/home>).

a na našich sociálních sítích:

<https://www.instagram.com/agrupamentojsilva?igsh=MTg1eWJ2aTByZG1k>

<https://www.facebook.com/profile.php?id=100072958254111>

5 VYTVÁŘENÍ SPOLUPRACUJÍCÍHO A INKLUZIVNÍHO VZDĚLÁVACÍHO PROSTŘEDÍ

Vytváření spolupracujícího a inkluzivního vzdělávacího prostředí je základem podpory studijního a osobního úspěchu našich studentů bez ohledu na jejich původ, schopnosti nebo individuální charakteristiky. Zde je několik strategií, které by měly být základem naší praxe:

Podporovat rozmanitost: Oslavujte a oceňujte kulturní, etnické, jazykové, sociální a dovednostní rozdíly žáků. Podporujte účast všech studentů, uznávejte a respektujte jejich různé perspektivy a zkušenosti. Kromě každodenní podpory, kterou škola těmto žákům nabízí, ať už prostřednictvím učitelů, kteří se jim věnují, nebo doučováním od kolegů, je třeba na konci každého roku uspořádat výstavu přístupnou komunitě, která bude propagovat chutě, tance a tradice jednotlivých zemí.

Podporovat spolupráci: Provádějte výukové aktivity, které podporují spolupráci studentů na projektech, skupinových diskusích, řešení problémů a dalších společných činnostech. To pomáhá žákům učit se jeden od druhého, rozvíjet sociální dovednosti a budovat pocit společenství ve třídě.

Podporovat efektivní komunikaci: Podporovat kulturu vzájemného respektu a aktivního naslouchání. Zajistěte, aby všichni žáci měli rovné příležitosti k vyjádření svých myšlenek a názorů. Podporujte jasnou, respektující a konstruktivní komunikaci mezi žáky a učitelem.

Přizpůsobit výuku individuálním potřebám: Rozpoznat a reagovat na různé vzdělávací potřeby studentů nabídkou různých způsobů výuky, podpůrných materiálů a strategií hodnocení. Používejte diferencovaný přístup, abyste uspokojili akademické, jazykové, emocionální a vývojové potřeby každého studenta. Právě v tomto smyslu škola investuje do vytvoření speciálních místností, kde mohou žáci se speciálními potřebami rozvíjet praktickou výuku přizpůsobenou jejich potřebám. Dále považujeme za velmi důležité vytvořit prostory pro aktivní učení a výuku (<https://aejsc.pt/escola-digital/>).

Podporovat přístupnost: Zajistěte, aby bylo vzdělávací prostředí přístupné všem studentům, včetně studentů s tělesným, smyslovým nebo kognitivním postižením. To může zahrnovat úpravu materiálů, používání asistenčních technologií, organizaci fyzického prostoru a poskytování individuální podpory podle potřeby (**Fotografie - Centrum zdrojů pro studenty se speciálními potřebami - příloha 8**).

Budujte pocit sounáležitosti: Vytvářejte přívětivé a inkluzivní prostředí, kde se všichni studenti cítí ceněni, respektováni a přijímáni. Podporujte budování pozitivních vztahů mezi žáky a učiteli a podporujte spolupráci a kooperaci mezi členy školní komunity.

Zavedením těchto strategií mohou pedagogové vytvořit inkluzivnější a spolupracující učební prostředí, ve kterém se všichni studenti cítí ceněni, podporováni a mají možnost plně rozvinout svůj potenciál.

6 STRATEGIÍ ZVLÁDÁNÍ STRESU A TECHNIK PÉČE O SEBE SAMA

Zvládání stresu ve škole má zásadní význam pro podporu zdravého a pozitivního prostředí pro učení žáků, učitelů a zaměstnanců. Protože si uvědomujeme, jaký vliv má zvládání stresu a podpora technik sebeobsluhy jak v krátkodobém horizontu na zvládání každodenního chování, tak ve střednědobém a dlouhodobém horizontu na formování fyzicky a psychicky zdravých občanů, je zájmem školy vytvořit soubor aktivit, které se snaží v této oblasti působit:

- podporovat venkovní aktivity;
- rozvíjet hodiny všímavosti ve třídách základních škol (**projekt Mindfulness - příloha 9**);
- pokračovat v rozvoji klubu emoční inteligence pro studenty středních škol a gymnázií (**Plán klubu emoční inteligence - příloha 10**);
- pokračovat v propagaci klubu zdraví pro učitele a asistenty, kde se mohou účastnit vycházek do přírody a společenských akcí (**projekt Klub zdraví - příloha 11**).

Další informace získáte na adrese direcao@aejsc.pt.

Můžete nás také sledovat na:

<https://www.aejsc.pt>

<https://www.instagram.com/agrupamentojsilva?igsh=MTg1eWJ2aTByZG1k>

<https://www.facebook.com/profile.php?id=100072958254111>



Co-funded by
the European Union



The Well
Project

Metodika efektivního vedení ve vzdělávání Sborník osvědčených postupů v Rumunsku



Projekt Přívětivé prostředí pro vedení a učení

2024

**Metodika efektivního vedení ve vzdělávání:
Sborník osvědčených postupů v Rumunsku**

Autoři: Ana-Maria Tanase & Rodica Pana

Foto: Canva

Metodika efektivního vedení ve vzdělávání: Metodika metodiky ve vzdělávání: **Kompendium dobré praxe v Rumunsku** je výstupem projektu The Welcoming Environment for Leading and Learning podpořeného programem Erasmus+.



**Co-funded by
the European Union**

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory a stanoviska autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory a stanoviska Evropské unie nebo Evropské výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nemohou nést odpovědnost.

OBSAH

1 VIZE, PLÁN A STRATEGIE	114
2 VYUŽITÍ DAT A ZDROJŮ PRO ROZHODOVÁNÍ	116
3 POSILOVÁNÍ POSTAVENÍ UČITELŮ A ROZVÍJENÍ VŮDČÍCH SCHOPNOSTÍ	120
4 ŠKOLA JAKO SOUČÁST KOMUNITY	123
5 VYTVÁŘENÍ SPOLUPRACUJÍCÍHO A INKLUZIVNÍHO VZDĚLÁVACÍHO PROSTŘEDÍ	125
6 STRATEGIÍ ZVLÁDÁNÍ STRESU A TECHNIK PÉČE O SEBE SAMA	127

1 VIZE, PLÁN A STRATEGIE

V Rumunsku jsou vedoucí pracovníci škol podporováni prostřednictvím řady iniciativ a programů, které realizuje ministerstvo školství a další subjekty působící v oblasti vzdělávání. Zde jsou uvedeny některé způsoby podpory vedoucích pracovníků/vedoucích pracovníků škol:

- **Školení a profesní rozvoj:** Existují programy odborné přípravy a profesního rozvoje určené výhradně pro vedoucí pracovníky škol, které zahrnují aspekty, jako je řízení institucí, vedení, školské právo a další dovednosti nezbytné pro efektivní správu škol.
- **Zdroje a průvodci:** Ministerstvo školství a další organizace poskytují průvodce, příručky a další praktické zdroje pro vedoucí pracovníky škol, které jim pomáhají řídit různé aspekty školní práce, jako je řízení lidských, finančních a materiálních zdrojů.
- **Poradenství a podpora:** Ředitelé škol mohou při řešení administrativních a pedagogických problémů, s nimiž se při své práci setkávají, využít podpory a poradenství, které jim nabízejí školní inspekce, výchovní poradci a další specializované organizace.
- **Monitorování a hodnocení:** Ředitelé škol podléhají pravidelným procesům monitorování a hodnocení své činnosti, které mohou zahrnovat školní inspekce, hodnocení výsledků žáků a další nástroje k posouzení kvality vzdělávacího procesu a řízení instituce.
- **Přístup k dalším finančním prostředkům:** V některých případech mohou ředitelé škol získat přístup k dodatečným finančním prostředkům na konkrétní projekty a iniciativy zaměřené na zlepšení kvality vzdělávání ve svých školách, jako jsou projekty modernizace školní infrastruktury nebo programy rozvoje dovedností žáků a pedagogických pracovníků.

V Rumunsku jsou plány výuky pro vedení škol často začleněny do programů dalšího vzdělávání učitelů a vedoucích pracovníků škol. Cílem těchto plánů lekcí je rozvíjet dovednosti vedení a řízení potřebné k efektivnímu vedení vzdělávací instituce. Zde je několik příkladů témat a obsahu, které mohou být zahrnuty do plánů lekcí pro vedení škol:

- **Zásady vedení ve vzdělávání:** Zkoumání základních konceptů vedení v kontextu vzdělávání, včetně definování cílů a vize, efektivní komunikace, rozhodování a motivace týmu.
- **Strategické plánování a realizace:** Vypracování a realizace strategického plánu vzdělávací instituce, včetně stanovení priorit, určení potřebných zdrojů a hodnocení pokroku při dosahování cílů.
- **Hodnocení a zlepšování výkonnosti školy:** Využití dat a ukazatelů výkonnosti k posouzení kvality vzdělávacího procesu a výsledků žáků, identifikaci silných stránek a oblastí ke zlepšení a k vypracování strategií ke zvýšení výkonnosti školy.
- **Etika a hodnoty ve vedení lidí:** Zkoumání etických a morálních aspektů vedení ve vzdělávání, včetně respektování práv studentů a zaměstnanců, zvládání morálních dilemat a prosazování vzdělávacích hodnot a zásad.

V Rumunsku existují různé praktické aktivity a iniciativy zaměřené na podporu a rozvoj leadershipu ve školách. Patří mezi ně:

- **Workshopy a semináře:** Organizace workshopů a seminářů, kde se vedoucí pracovníci škol a učitelé mohou pod vedením odborníků v této oblasti učit a procvičovat dovednosti v oblasti vedení, řízení a komunikace.

- **Mentoringové programy:** Zavést mentoringové programy, v rámci kterých mohou zkušenější vedoucí pracovníci škol sdílet své zkušenosti a znalosti s méně zkušenými a poskytovat jim podporu a poradenství při rozvoji jejich vedoucích dovedností.
- **Simulace a praktická cvičení:** Organizace simulací a praktických cvičení, kde si mohou vedoucí pracovníci škol procvičit rozhodování, řešení problémů a dovednosti krizového řízení v bezpečném a kontrolovaném prostředí.
- **Projekty a spolupráce:** Podporovat vedoucí pracovníky škol, aby iniciovali a účastnili se projektů a spolupráce s jinými vzdělávacími institucemi nebo organizacemi v komunitě, které podporují inovace, výměnu osvědčených postupů a zlepšování kvality vzdělávání.



Bezplatný obrázek na Canva

2 VYUŽITÍ DAT A ZDROJŮ PRO ROZHODOVÁNÍ

V Rumunsku se ve vzdělávacím systému klade stále větší důraz na využívání dat a zdrojů k přijímání informovaných a efektivních rozhodnutí ve školách. Ať už se jedná o zlepšování kvality vzdělávání, řízení zdrojů nebo realizaci vzdělávacích projektů, rozhodnutí založená na konkrétních datech se stávají zásadními pro vývoj a úspěch systému.

Zaprvé, využití dat umožňuje lépe porozumět potřebám studentů a jejich studijním výsledkům. Například výsledky národních testů nebo školních hodnocení lze analyzovat a identifikovat tak slabá místa ve vzdělávacím procesu a vypracovat individuální nápravné strategie. Kromě toho údaje získané na základě sledování účasti studentů, jejich pokroku a zpětné vazby od rodičů a učitelů poskytují jasný obraz o oblastech, které vyžadují další intervenci.

Na druhé straně je stejně důležité efektivní řízení zdrojů, ať už finančních nebo materiálních. Ve složitém vzdělávacím systému, jako je ten rumunský, je nezbytné, aby byly finanční prostředky a vybavení správně rozděleny. Analýza údajů o využívání zdrojů může ředitelům a vedení škol pomoci stanovit priority investic do infrastruktury, vzdělávacích technologií nebo programů profesního rozvoje učitelů, a tím maximalizovat pozitivní dopad na celý proces vzdělávání.

Závěrem lze říci, že integrace dat a zdrojů do rozhodovacího procesu je důležitým krokem pro modernizaci a efektivitu vzdělávacího systému v Rumunsku. Zajišťuje to strategičtější přístup orientovaný na skutečné potřeby žáků a školních komunit, a přispívá tak ke zvyšování kvality vzdělávání.

Využívání dat a zdrojů v rozhodovacím procesu v rumunském vzdělávacím systému přináší řadu výhod a přispívá ke zlepšení kvality a efektivitu vzdělávání. Zde jsou některé z hlavních výhod:

-  **Zlepšení studijních výsledků:** Analýza údajů o výsledcích studentů umožňuje identifikovat slabá místa a zavést nápravná opatření. Učitelé mohou přizpůsobit výukové metody tak, aby lépe vyhovovaly individuálním potřebám studentů, a zvýšit tak úspěšnost.
-  **Efektivní přidělování zdrojů:** Pomocí dat mohou školy nasměrovat finanční a materiální zdroje do oblastí, které je nejvíce potřebují, jako je infrastruktura, technologie nebo vzdělávání učitelů. Zdroje jsou tak využívány s maximálním efektem.
-  **Podpora spravedlnosti:** Údaje pomáhají identifikovat rozdíly mezi různými skupinami studentů (např. podle venkovského nebo městského prostředí nebo socioekonomických podmínek). Tyto informace umožňují přijmout opatření ke snížení nerovností a zajištění rovných příležitostí pro všechny studenty.
-  **Lépe informovaná rozhodnutí:** Data poskytují objektivní základ pro rozhodování a snižují rizika spojená s intuitivním nebo subjektivním přístupem. Rozhodnutí jsou tak lépe informovaná a je pravděpodobnější, že přinesou pozitivní výsledky.
-  **Sledování pokroku a dopadu:** Díky neustálému shromažďování a analýze dat mohou školy a úřady sledovat vývoj iniciativ v čase.

Individuální vzdělávací plány (rumunsky Planuri Individualizate de Învățare, PII) se v rumunských školách staly základním nástrojem, který má žákům pomoci dosáhnout jejich maximálního potenciálu. Tyto plány jsou povinné a přizpůsobené jedinečným vzdělávacím potřebám každého žáka a řeší konkrétní mezery ve znalostech nebo dovednostech. Tento na míru šitý přístup je užitečný zejména pro studenty, kteří

potřebují dodatečnou podporu, například pro ty, kteří mají problémy s učením, nebo pro ty, kteří potřebují dodatečnou pomoc, aby se přizpůsobili učebním osnovám.

Zavedením PII mohou učitelé efektivněji sledovat pokrok žáka a provádět potřebné úpravy v průběhu školního roku. Tyto plány se zaměřují na klíčové oblasti, jako je čtenářská a matematická gramotnost, komunikace, a dokonce i sociální dovednosti a chování. Prostřednictvím strukturovaných aktivit mohou žáci překonávat problémy, což podporuje jak studijní výsledky, tak osobní rozvoj. Školy, které tyto plány přijmou, často zaznamenávají lepší zapojení žáků a lepší studijní výsledky, díky čemuž se PII stávají nedílnou součástí současného vzdělávání v Rumunsku.

Podrobné příklady individuálních plánů výuky naleznete ve zdrojích, jako je např.

- ✓ EduPedu: <https://www.edupedu.ro/>
- ✓ Revista Educatiei [Acasa | Platforma vzdělávání online, centrul de excelenta Eurotrading](#)

Pro ředitele rumunských škol může být využití dat a zdrojů pro rozhodování klíčové pro zlepšení kvality vzdělávání a efektivní řízení instituce. Zde jsou uvedeny některé způsoby, jakými manažeři škol využívají data a zdroje k rozhodování:

- **Analýza studijních výsledků studentů:** Vedoucí pracovníci škol používají k hodnocení studijních výsledků žáků testy, zkoušky a údaje o výsledcích hodnocení.
- **Řízení finančních zdrojů:** Zaměstnanci a vedoucí pracovníci školy využívají finanční údaje k efektivnímu řízení rozpočtu školy.
- **sledování docházky a absence studentů a zaměstnanců:** Sledování docházky a absence studentů a zaměstnanců umožňuje vedoucím pracovníkům škol identifikovat problémy s absencí a podniknout kroky k jejich řešení.
- **Plánování učebních osnov a vzdělávacích programů:** Vedení školy a učitelé využívají údaje o studijních výsledcích žáků a získanou zpětnou vazbu k odpovídajícímu plánování učebních osnov a vzdělávacích programů.

Tyto zdroje mohou vedoucí pracovníci rumunských škol využít několika způsoby ke zlepšení vzdělávacího prostředí a zajištění úspěchu žáků a pedagogických pracovníků. Zde jsou uvedeny některé způsoby a časy využití těchto zdrojů:

- **Plánování a profesní rozvoj pedagogických pracovníků:** Prostředky lze využít k pořádání workshopů, seminářů nebo odborných školení pro učitele a pedagogické pracovníky. Ty se mohou týkat témat, jako jsou metody výuky a hodnocení, využívání technologií ve výuce, řízení třídy, inovativní pedagogické přístupy atd.
- **Realizace speciálních vzdělávacích programů a iniciativ:** Prostředky lze využít k rozvoji a realizaci speciálních vzdělávacích programů, jako jsou programy včasné intervence, programy gramotnosti, podpůrné programy pro žáky se speciálními potřebami apod. Mohou být také použity na podporu iniciativ na podporu zdraví, občanské výchovy, kultury a sportu ve škole.
- **Zlepšení přístupu ke vzdělávacím zdrojům:** Ředitelé škol mohou využít zdroje k zajištění rovného přístupu k učebním materiálům a vzdělávacím zdrojům pro všechny žáky bez ohledu na jejich finanční možnosti nebo jiné sociální podmínky. Může se jednat o nákup učebnic, dalších výukových materiálů, předplatné online knihoven nebo jiných digitálních zdrojů.

Pro správné rozhodování v rumunské škole je nezbytné mít přístup k přesným a aktuálním údajům a informacím o studijních výsledcích žáků, jejich docházce a absenci, zpětné vazbě od rodičů a pedagogických pracovníků, dostupných finančních zdrojích, stavu školní infrastruktury apod. Tyto údaje mohou poskytnout jasný přehled o potřebách a problémech, které ve škole existují.

Schopnost analyzovat a vyhodnocovat dostupné informace je nezbytná pro hluboké pochopení situace a nalezení správných řešení. Zahrnuje kritické, analytické a syntetické myšlení, které umožňuje posoudit možnosti a důsledky možných rozhodnutí. Rozhodování ve škole často zahrnuje etické a morální otázky. Jedná se o 3 hlavní kroky pro správné rozhodování ve školách:

- Identifikace a jasné vymezení problému nebo cíle
- Shromažďování a vyhodnocování relevantních informací
- Výběr a implementace nejlepšího řešení



Bezplatný obrázek na Canva

Strategie implementace rozhodování ve školách v Rumunsku



A. Posouzení potřeb a zdrojů

- ✚ Provedení hodnocení potřeb rozhodování ve školách v Rumunsku, včetně identifikace problémů a výzev, kterým čelí učitelé, žáci a školní komunita v procesu rozhodování.
- ✚ Posouzení stávajících zdrojů, včetně infrastruktury, finančních zdrojů a rozhodovacích schopností pedagogických pracovníků.



B. Rozvoj kultury rozhodování

- ✚ Podpora kultury otevřenosti a transparentnosti při rozhodování, podpora zapojení všech zúčastněných stran, včetně učitelů, studentů, rodičů a místní komunity.
- ✚ Pořádání školení a seminářů pro učitele a zaměstnance škol s cílem rozvíjet jejich rozhodovací dovednosti a podporovat porozumění rozhodování ve školách.



C. Zavedení účinných rozhodovacích mechanismů

- ✚ Vypracování a zavedení jasných a transparentních postupů pro rozhodování v různých oblastech činnosti školy, jako je plánování učebních osnov, řízení finančních zdrojů, správní politika atd.
- ✚ Vytvořit celoškolské rozhodovací struktury a výbory, které zahrnují zástupce všech zúčastněných stran a jsou zodpovědné za hodnocení a rozhodování v různých oblastech.



D. Průběžné monitorování a hodnocení

- ✚ Průběžné monitorování a hodnocení rozhodovacího procesu ve škole s cílem identifikovat příležitosti ke zlepšení a zajistit dodržování zásad transparentnosti, efektivity a demokratické účasti.
- ✚ Pravidelné shromažďování zpětné vazby od všech zúčastněných stran a úprava strategie na základě vyjádřených potřeb a návrhů.

3 POSILOVÁNÍ POSTAVENÍ UČITELŮ A ROZVÍJENÍ VŮDČÍCH SCHOPNOSTÍ

V Rumunsku je pro transformaci vzdělávacího systému zásadní posílení postavení učitelů a rozvoj jejich vůdčích schopností. Učitelé nejsou jen předavači znalostí, ale také vedoucími pracovníky ve vzdělávání, kteří formují budoucí generace. Kultivací těchto dovedností se učitelé stávají lépe připravenými inspirovat, řídit změny a vytvářet efektivnější vzdělávací prostředí založené na spolupráci.

Posílení postavení učitelů

Posílení postavení začíná průběžným vzděláváním učitelů. Programy profesního rozvoje poskytují učitelům moderní výukové nástroje a přístup k novým vzdělávacím technologiím. Tyto programy jim pomáhají být přizpůsobivější a inovativnější a zlepšují jejich výukové metody. Poskytují také podporu při zvládání rozmanitosti žáků, ať už jde o speciální potřeby nebo kulturní a socioekonomické rozdíly.

Například prostřednictvím iniciativ, jako je program "CRED" (Relevant Curriculum, Open Education for All), jsou učitelé v Rumunsku podporováni v začleňování nových dovedností a technologií do své každodenní činnosti, čímž se vytváří interaktivnější a atraktivnější přístup pro žáky.

EDUPEDU.RO

Rozvoj vůdčích schopností

Rozvíjení vedoucích dovedností ve školství znamená víc než jen řízení třídy nebo školního programu. Učitelé-vedoucí pracovníci musí být schopni ovlivňovat a motivovat nejen žáky, ale také kolegy a školní komunitu. Hrají klíčovou roli při zavádění změn ve vzdělávání, spolupracují při hledání inovativních řešení a podporují kulturu celoživotního učení.

Příkladem je program "Teach for Romania", který podporuje učitele v rozvoji jejich vůdčích schopností a učí je, jak být efektivnější ve školách se žáky ze znevýhodněného prostředí. Tito učitelé-vedoucí pracovníci se stávají skutečnými hybateli změn a pomáhají snižovat předčasné ukončování školní docházky a zvyšovat míru studijních úspěchů ve znevýhodněných komunitách.

Dopad na vzdělávací systém

Posílení postavení a vedení učitelů nejen zlepšuje jejich individuální výkon, ale přispívá také k modernizaci celého vzdělávacího systému. Učitelé, kteří se cítí podporováni a mají možnost rozhodovat, se aktivněji podílejí na tvorbě učebních osnov a zlepšování vzdělávacího prostředí. Kultivované vedení ve vzdělávání přináší rumunským školám efektivnější řízení, lepší spolupráci mezi zaměstnanci a lepší vztahy se studenty a rodiči. To vede ke zvýšení výkonnosti školy a celkové spokojenosti ve vzdělávacích komunitách.

Níže si můžete prohlédnout praktickou a inspirativní případovou studii o posílení postavení učitelů:

! Kontext:

Ředitel střední školy v malém městě v Rumunsku čelí řadě problémů spojených s řízením lidských zdrojů ve své instituci. Pozoruje, že spokojenost pedagogických pracovníků je nízká a že se zvyšuje absence a fluktuace zaměstnanců. Uvědomuje si, že k řešení těchto problémů a zlepšení pracovního prostředí ve škole je zapotřebí nový a inovativní přístup.

! Krok 1: Identifikace problému

Ředitel školy si uvědomuje, že nízká spokojenost pedagogických pracovníků souvisí s několika aspekty, včetně špatné komunikace, nedostatečného uznání jejich přínosu a úsilí a také s nedostatkem příležitostí k profesnímu rozvoji a kariévnímu postupu.

! Krok 2: Shromáždění informací a vyhodnocení možností

Ředitel školy začne shromažďovat zpětnou vazbu od pedagogických pracovníků prostřednictvím anonymních dotazníků a individuálních rozhovorů. Jejich prostřednictvím se snaží lépe porozumět důvodům nespokojenosti a najít možná řešení.

! Krok 3: Výběr a implementace řešení

Na základě zpětné vazby získané od pedagogických pracovníků a osvědčených postupů zjištěných při výzkumu se ředitel školy rozhodne zavést několik iniciativ ke zlepšení řízení lidských zdrojů ve své škole. Patří mezi ně:

Zlepšení komunikace: Ředitel zavádí pravidelné komunikační schůzky s pedagogickými pracovníky, aby jim předával důležité informace, naslouchal jejich obavám a návrhům a reagoval na ně.

Uznání úsilí: Ředitel školy realizuje program oceňování přínosu a úspěchů pedagogických pracovníků prostřednictvím udělování cen a veřejného uznání.

Profesní rozvoj: Ředitel školy organizuje a podporuje programy odborné přípravy a profesního rozvoje pedagogických pracovníků a nabízí jim příležitosti k průběžnému vzdělávání a kariévnímu růstu.

! Výsledek

Pracovní prostředí se stává více kooperativní a pozitivní, což přispívá ke zlepšení kvality vzdělávání studentů a k posílení prestiže a pověsti školy.

Závěrem lze říci, že učitelé v Rumunsku se prostřednictvím programů profesního rozvoje a iniciativ v oblasti vedení stávají ústředními pilíři reformy vzdělávání, aktivně přispívají ke zvyšování kvality vzdělávání a výchově budoucích vůdčích osobností společnosti.

Cíle:

- ✓ Pochopení konceptu vedení v kontextu vzdělávání.
- ✓ Identifikace klíčových vlastností a dovedností vedoucího pracovníka v oblasti vzdělávání.
- ✓ Zkoumání způsobů, jakými mohou vedoucí pracovníci ve vzdělávání ovlivňovat a zlepšovat školní prostředí.

Potřebné materiály:

-  Tabule nebo videoprojektor.
-  Pracovní listy pro účastníky
-  Fixy nebo barevné tužky

Doba trvání: 60 minut

Aktivita:

Úvod (10 minut)

- ✓ Presentace cílů lekce a významu vedení ve vzdělávání.
- ✓ Zahájení otevřené diskuse: "Co pro vás znamená být lídrem ve škole?"

Definice vedení ve vzdělávání (15 minut)

- ✓ Nastínit základní definici vedení a diskutovat o tom, jak se uplatňuje ve vzdělávacím kontextu.
- ✓ Identifikovat základní charakteristiky a vlastnosti vedoucích pracovníků ve vzdělávání, jako je empatie, efektivní komunikace, vize a schopnost rozhodovat.

Příklady vedoucích pracovníků ve vzdělávání (15 minut)

- ✓ Představení příkladů úspěšných vedoucích pracovníků ve vzdělávání z Rumunska nebo jiných zemí s důrazem na jejich úspěchy a vliv, který měli ve svých školních komunitách.
- ✓ Diskuse: Co se můžeme od těchto vůdců naučit a jak můžeme jejich zásady aplikovat ve své praxi?

Praktická činnost: Identifikace vůdčích vlastností (15 minut)

- ✓ Skupiny účastníků jsou rozděleny do malých týmů a jsou požádány, aby určily nejdůležitější vlastnosti vedoucího pracovníka ve vzdělávání.
- ✓ Každý tým představí svá zjištění celé skupině a obhájí svá rozhodnutí.

Aplikace v praxi (5 minut)

Závěr lekce je věnován diskusi o tom, jak mohou účastníci uplatnit principy a dovednosti vedení ve své vlastní vzdělávací praxi.

Hodnocení:

- ✓ Neformální hodnocení účasti a zapojení účastníků do diskusí a aktivit.

- ✓ Získejte ústní nebo písemnou zpětnou vazbu o užitečnosti a významu lekce pro rozvoj vůdčích dovedností.

4 ŠKOLA JAKO SOUČÁST KOMUNITY

V Rumunsku hraje škola v rámci komunity zásadní roli a funguje nejen jako místo formálního vzdělávání, ale také jako katalyzátor sociálního a kulturního rozvoje. Vztah mezi školou a komunitou je hluboký a vzájemně závislý a přináší vzájemné výhody, které přispívají k posílení sociální soudržnosti a zlepšení kvality života.

Vzdělávací a formativní role školy v komunitě

Škola se neomezuje pouze na výuku předmětů v učebních osnovách, ale přispívá k formování charakteru a hodnot žáků a připravuje je na to, aby se stali aktivními a zodpovědnými občany. Studenti rozvíjejí sociální dovednosti a dovednosti spolupráce, učí se vzájemně komunikovat a přispívat ke společnému prospěchu komunity. Také prostřednictvím různých vzdělávacích projektů škola podporuje občanskou angažovanost a rozvoj iniciativního ducha.

V některých regionech Rumunska hrají mimoškolní programy a dobrovolnické aktivity organizované školami důležitou roli v rozvoji vztahů mezi školou a komunitou. Tyto aktivity zahrnují ekologické projekty, charitativní akce nebo partnerství s různými místními organizacemi, které studentům poskytují praktický pohled na jejich roli ve společnosti.

Škola jako kulturní centrum komunity

V mnoha lokalitách, zejména na venkově, je škola kulturním centrem obce. Konají se zde akce, místní svátky a setkání členů komunity, a stává se tak místem interakce a socializace všech generací. Kromě školních akcí, jako jsou oslavy nebo výstavy umění, škola poskytuje prostor pro veřejné debaty a další komunitní aktivity, čímž posiluje vazby mezi generacemi a mezi různými sociálními skupinami.

Například projekty jako "Jiná škola" zapojují celou komunitu, od rodičů po zástupce místní správy a nevládních organizací, a vytvářejí tak most mezi formálním vzděláváním a sociálními potřebami komunity.

Partnerství mezi školou a komunitou

V moderním kontextu škola stále více spolupracuje s místními úřady, nevládními organizacemi a dalšími institucemi, aby reagovala na potřeby komunity. Prostřednictvím partnerství vznikají vzdělávací a sociální projekty, které řeší důležité problémy, jako je předčasné ukončování školní docházky, sociální začleňování nebo zdravotní výchova. Tato partnerství přispívají ke zlepšení školní infrastruktury, organizování příslušných mimoškolních aktivit a podpoře dětí ze zranitelného prostředí.

Závěrem lze říci, že škola v Rumunsku je mnohem víc než pouhé místo, kde se učí. Je pilířem komunity, prostorem pro sociální, kulturní a občanský rozvoj, který aktivně přispívá k vytváření soudržného a zdravého sociálního prostředí. Vztah mezi školou a komunitou má zásadní význam pro budoucnost vzdělávání a pro pokrok rumunské společnosti.

Níže si můžete prohlédnout praktickou aktivitu pro vedoucí pracovníky škol v Rumunsku, která je zaměřena na spolupráci:

Popis: Praktickou činností, kterou by ředitelé škol (nejen) v Rumunsku mohli provádět, aby zlepšili své dovednosti v oblasti vedení a řízení, by mohlo být uspořádání projektu na zlepšení kvality vzdělávání ve své škole.

Název: Projekt na zlepšení kvality vzdělávání

Cíl: Vypracování akčního plánu a realizace konkrétních iniciativ ke zlepšení kvality vzdělávání ve škole pod vedením vedoucích pracovníků školy.

Fáze 1

Zhodnocení současné situace: Vedoucí pracovníci školy a řídicí tým vytvoří projektový tým a provedou podrobné posouzení současné situace školy z hlediska kvality vzdělávání a určí silné a slabé stránky vzdělávacího procesu.

Fáze 2

Stanovení cílů: Na základě úvodního hodnocení stanoví projektový tým jasné a měřitelné cíle pro zlepšení kvality vzdělávání ve škole a realistické termíny pro jejich dosažení.

Fáze 3

Vypracování akčního plánu: Školní manažeři spolupracují s projektovým týmem na vypracování podrobného akčního plánu, který obsahuje konkrétní iniciativy k dosažení stanovených cílů, potřebné zdroje, odpovědnosti a termíny.

Fáze 4

Provádění iniciativ: Projektový tým realizuje akční plán pod dohledem a koordinací vedoucích pracovníků školy. Tyto iniciativy mohou zahrnovat například rozvoj programů průběžného vzdělávání učitelů, zavádění metod aktivního učení ve třídách nebo posilování partnerství s místní komunitou.

Fáze 5

Hodnocení pokroku: Vedoucí pracovníci školy sledují a vyhodnocují pokrok při provádění akčního plánu, identifikují případné překážky nebo problémy a plán podle toho upravují.

Fáze 6

Vyhodnocení výsledků: Po ukončení projektu vedoucí pracovníci škol a projektový tým vyhodnotí dosažené výsledky v porovnání s původními cíli a určí získané zkušenosti a osvědčené postupy, které lze uplatnit v budoucnu.

5 VYTVÁŘENÍ SPOLUPRACUJÍCÍHO A INKLUZIVNÍHO VZDĚLÁVACÍHO PROSTŘEDÍ

V Rumunsku je vytvoření společného a inkluzivního vzdělávacího prostředí nezbytné pro uspokojení rozmanitých potřeb žáků a zajištění rovného přístupu všech dětí ke kvalitnímu vzdělávání. Školy, které podporují tento typ prostředí, poskytují žákům bezpečný a podpůrný prostor, kde se mohou učit jeden od druhého, rozvíjet sociální a akademické dovednosti a cítit se nedílnou součástí vzdělávací komunity bez ohledu na jejich sociální, etnické zázemí nebo individuální schopnosti.

Vytvoření prostředí pro spolupráci

Kooperativní výukové prostředí je založeno na neustálé interakci mezi studenty a učiteli, ale také mezi studenty navzájem. Toho je dosaženo prostřednictvím výukových metod, které podporují týmovou práci, diskusi a vzájemné učení. K rozvoji dovedností spolupráce, řešení problémů a kritického myšlení se často využívají skupinové aktivity a mezioborové projekty. V Rumunsku se tyto metody stále častěji uplatňují prostřednictvím programů, jako je "Jiná škola", které kladou důraz na učení prostřednictvím praktických zkušeností a sociální interakce.

Inkluze ve vzdělávání

Inkluzivní vzdělávací prostředí zajišťuje rovný přístup ke vzdělávání všem studentům, včetně studentů se speciálními potřebami nebo ze znevýhodněného prostředí. Rumunsko dosáhlo významného pokroku v integraci dětí se speciálními potřebami do běžných škol v souladu s evropskou legislativou. Učitelé jsou vyškoleni tak, aby přizpůsobili výukové metody individuálním potřebám každého žáka, a programy individuálního vzdělávacího plánu (PII) pomáhají přizpůsobit vzdělávání žákům s poruchami učení.

Školy se také snaží podporovat kulturní rozmanitost a omezovat diskriminaci tím, že do učebních osnov začleňují prvky, které odrážejí etnickou a kulturní rozmanitost Rumunska. To je obzvláště důležité v oblastech s různorodým obyvatelstvem, jako jsou romské komunity, kde je sociální začlenění stále velkou výzvou.

Výhody spolupráce a začlenění

Školy, které podporují spolupráci a inkluzivní prostředí, nejenže podporují studijní úspěchy, ale také rozvíjejí důležité sociální dovednosti, jako je empatie, respekt a schopnost spolupracovat s lidmi z různých prostředí. Žáci z těchto prostředí se s větší pravděpodobností stanou aktivními a zodpovědnými občany, kteří budou schopni pozitivně přispívat ke společnosti. Zapojení všech studentů do vzdělávacích a mimoškolních aktivit jim navíc dává rovné příležitosti k dlouhodobému úspěchu jak v kariéře, tak v osobním životě.

Podpora inkluzivního prostředí ve školách v Rumunsku je tedy důležitým krokem k modernizaci a zefektivnění vzdělávacího systému, který zajistí, že žádné dítě nezůstane pozadu.

Inspirativní případová studie

Kontext:

Elena Popová je ředitelkou střední školy v provinčním městě v Rumunsku. Škola má přibližně 600 studentů a 45 pedagogických pracovníků a čelí různým problémům, včetně klesajícího počtu studentů, stárnoucí infrastruktury a omezených zdrojů.

Výzva:

Elena se jako ředitelka školy potýká s několika výzvami, mezi něž patří zlepšení výsledků školy, modernizace školní infrastruktury a efektivní řízení omezených finančních a lidských zdrojů.

Cíle:

- ✓ Zvyšování školních výsledků žáků prostřednictvím zavádění aktivních a diferencovaných strategií učení.
- ✓ Modernizace školní infrastruktury s cílem vytvořit bezpečné a podnětné prostředí pro výuku.
- ✓ Zlepšení komunikace a zapojení místní komunity do života školy

Akce:

- Vypracovala střednědobý strategický plán, který bude řídit rozvoj školy v příštích třech letech se zaměřením na stanovené cíle.
- Byly zahájeny projekty na obnovu infrastruktury školy, včetně renovace učeben a modernizace technologického vybavení.
- Podporoval spolupráci s rodiči a místní komunitou pořádáním otevřených vzdělávacích akcí a programů.
- Efektivně spravoval dostupné finanční zdroje a určoval priority investic podle prioritních potřeb školy.

- Výkony škol se zvýšily a výrazně se zlepšila úspěšnost při státních zkouškách.
- Infrastruktura školy byla zmodernizována, čímž bylo vytvořeno příjemnější a bezpečnější prostředí pro výuku žáků i učitelů.
- Posílily se vztahy s rodiči a místní komunitou a zvýšilo se jejich zapojení do školních aktivit.

6 STRATEGIÍ ZVLÁDÁNÍ STRESU A TECHNIK PÉČE O SEBE SAMA

V Rumunsku nabývají na významu strategie zvládání stresu a techniky péče o sebe sama, protože tempo moderního života ovlivňuje fyzické i duševní zdraví lidí, včetně studentů a učitelů ve vzdělávacím systému. Každý člověk zažívá do určité míry stres, ať už kvůli studijním tlakům nebo profesním a osobním povinnostem. Proto je pro studenty i učitele nezbytné osvojit si účinné techniky péče o sebe a zvládání stresu, aby si udrželi rovnováhu mezi osobním a profesním či akademickým životem.

Strategie zvládání stresu

Jednou z nejúčinnějších metod zvládání stresu je identifikovat jeho zdroje a naučit se je zvládat dříve, než se stanou nepřekonatelnými. V Rumunsku se věnuje stále větší pozornost rozvoji odolnosti a schopnosti přizpůsobit se výzvám prostřednictvím technik, jako jsou například:

- ✚ **Dýchací a meditační techniky:** Soustředěním se na hluboké dýchání lze snížit hladinu stresu a úzkosti. Dechová cvičení jsou velmi dostupná a lze je provádět kdekoli. Meditace všímavosti také pomáhá uvědomovat si přítomnost a snižovat vliv negativních myšlenek.
- ✚ **Cvičení:** Pravidelná fyzická aktivita je účinným způsobem, jak uvolnit nahromaděné napětí a zlepšit náladu. I krátká procházka venku může pomoci snížit stres a zvýšit hladinu energie.
- ✚ **Řízení času:** Efektivní organizace času a stanovení priorit úkolů pomáhá snižovat stres. Vytvoření přehledného seznamu úkolů a cílů pomáhá vyhnout se pocitu zahlcení.

Dopad těchto strategií ve vzdělávání

Uplatňování těchto technik ve školách pomáhá nejen zlepšit duševní zdraví žáků a učitelů, ale také vytvořit produktivnější a harmoničtější vzdělávací prostředí. Žáci, kteří dobře zvládají stres, jsou soustředěnější a motivovanější a učitelé, kteří dávají přednost péči o sebe, mají více energie a odolnosti tváří v tvář výzvám ve třídě.

Dopad na vzdělávání

Výzkumy ukazují, že školy, které zavádějí strategie zvládání stresu a péče o sebe, zaznamenávají zlepšení výkonů i chování žáků. Například studenti, kteří se zapojují do postupů snižování stresu, často vykazují lepší soustředění a aktivní účast ve výuce, což koreluje s lepšími studijními výsledky.

Zdroje dalších informací

Další poznatky a praktické zdroje naleznete v následujících bodech:

[Asociația Națională a Consilierilor din România](#): Tato organizace poskytuje cenné zdroje a školení pro školní poradce zaměřené na posílení duševního zdraví žáků.

[Ministerul Educației Naționale](#): Rumunské ministerstvo školství nabízí pokyny a politiky zaměřené na podporu duševního zdraví a pohody ve školách. Podrobnosti naleznete na jejich stránkách.

[Ministerul Educației](#)

Mindfulness Romania: Tato organizace propaguje praxi všímavosti ve vzdělávacím prostředí a nabízí semináře a zdroje určené učitelům i studentům. Více informací zde [Úvodní stránka - Mindfulness Romania](#)

Závěrem lze říci, že začlenění strategií zvládání stresu a technik péče o sebe do každodenního života, a to jak ve školách, tak i mimo ně, má zásadní význam pro udržení rovnováhy mezi tělesným a duševním zdravím v Rumunsku a poskytuje základní podporu pro zvýšení kvality života.

Lze shrnout, že upřednostňování účinného zvládání stresu a technik péče o sebe v rumunských školách může vést ke zdravějšímu vzdělávacímu prostředí, které podporuje studijní výsledky a posiluje emoční odolnost.



Bezplatný obrázek na Canva

Další informace získáte na adrese contact@cpip.ro.

Můžete nás také sledovat na adrese <https://cpip.ro/>

