



**Listopad 2020**

**Příloha ke konkurzu na pozici ředitele školy**

# **Koncepce rozvoje školy**

**pro období 2021 – 2027**

Základní škola Tvrdonice, příspěvková organizace

Zpracoval: Mgr. Michal Vrzal

# Úvod

Škola je místem, které má dětem poskytovat nejen kvalitní vzdělávání, ale také přátelskou atmosféru, podporovat morální hodnoty a tradice. Místo, kde se žáci, rodiče a zaměstnanci budou cítit spokojeně.

Hlavním cílem mé práce bude navázat na vše pozitivní, co současné škole prospívá a vnést do tohoto procesu nové nápady a směry, které povedou k dalšímu zlepšování, novým poznatkům pro systematický rozvoj školy. Protože společnost neustále prochází vývojem, je třeba **zachytit nové trendy** a přizpůsobit jim jak podmínky, tak obsah výchovně vzdělávacího procesu.

Schopnost **flexibilně reagovat na nové skutečnosti** v oblasti vzdělávání by měla být jedním z hlavních ukazatelů profesionálního vedení školy. V mé další práci bych se rád soustředil také na naplňování **strategií digitálního vzdělávání**, zlepšení **propagace školy** na veřejnosti a využití informačních technologií. Všechny naše budoucí kroky by měly směřovat stejným směrem, jaký udává **Strategie 2030+**.

Nejvýznamnější cíl, který musí prostupovat celým procesem rozvoje školy, je **personální politika**, která bude mít příznivý dopad na kvalitu vzdělávání a celkové klima ve škole. Rád bych obnovil důvěru veřejnosti v pedagogický sbor a především lidem ukázal, že ZŠ Tvrdonice začíná pod novým vedením **další etapu**, která klade důraz na hlavní vyučovací předměty – český jazyk, matematiku a anglický jazyk, ale dokáže rovněž reagovat na potřeby a požadavky pracovního trhu a to i s přesahem přes hranice České republiky.

## Zhodnocení současného stavu

**Ke zhodnocení současného stavu školy jsem využil tyto materiály:**

- Výroční zpráva o činnostech základní školy Tvrdonice za školní rok 2019/20
- Inspekční zprávy ČŠI z let 2018 a 2016
- Školní vzdělávací program „Škola do nepohody“ (včetně dodatků)
- Školní vzdělávací program pro školní družinu
- Školní vzdělávací program pro školní klub
- Plán práce školního poradenského pracoviště
- Vlastní zkušenosti v pozici zástupce ředitele ZŠ Tvrdonice a sdílené informace ostatních pedagogických i nepedagogických pracovníků

Ze zjištěných informací jsem vytvořil zjednodušenou SWOT ANALÝZU

## Pozitiva / Silné stránky

- škola s výbornou polohou a více než padesátiletou tradicí
- dobrá spolupráce se zřizovatelem – například na renovaci školy (za pomoci projektů a dotací), pořádání společenských akcí pro veřejnost
- zapojení školy do množství projektů s cílem zvýšení kvality vzdělávání (EU peníze školám – tj. Šablony I – II, Podpora ICT,
- pestrá nabídka volnočasových aktivit pro žáky (keramická dílna, robotika, sportovní zaměření...)
- prostorný areál školy s možnostmi sportovního i volnočasového využití
- spolupráce s oddíly a spolky v obci i mimo ni (fotbal, softball, hasiči...)
- zavedena jednotná platforma pro distanční výuku (Google for Education)
- výborná úroveň a kvalita jídla ve školní kuchyni, vaření pro veřejnost
- dvě nové odborné učebny pro výuku cizích jazyků a plně vybavená IT učebna

## Negativa / slabé stránky

- názorová nejednotnost zaměstnanců školy
- nekvalifikovanost některých pedagogických zaměstnanců
- napjatá atmosféra mezi vedením školy a zákonnými zástupci
- špatná informovanost uvnitř školy i mimo ni
- starší pedagogický sbor

## Příležitosti

- modernizovat webové stránky a zajistit jednotnou prezentaci školy (logotyp školy)
- vhodně prezentovat výsledky práce na veřejnosti (pozitivní medializace v regionálním tisku)
- vytvořit moderní prostředí uvnitř školy i ve vnějším areálu za pomoci zřizovatele
- kompletně digitalizovat školu (třídní kniha, matrika, žákovská knížka, sborovna atd.)
- zajistit širokou nabídku dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků
- umožnit zaměstnancům stáže na jiných školách a to i zahraničních (Šablony III)
- zvýšit úroveň IT gramotnosti všech pedagogických zaměstnanců školy
- čerpat finanční prostředky z různých projektů, grantů, dotací a mimorozpočtových zdrojů (Šablony III, IROP – rekonstrukce sportovního areálu, odborných učeben (dílny a cvičná kuchyňka)
- zajistit systémovou podporu ve vzdělávání žáků s mimořádným nadáním
- zvýšit podíl hospodářské činnosti (vaření pro veřejnost, pronájmy tělocvičen a učeben)

## Hrozby

- Nedostatek kvalifikovaných pedagogů
- Nedostatek investičních prostředků
- Nedostatečná motivace některých pedagogů ke změnám
- Syndrom vyhoření u starších zaměstnanců, nedostatek kvalitních mladých pedagogů
- Negativní hodnocení školy z vnějšího prostředí

## Zhodnocení analýzy současného stavu

Má-li být základní škola pro žáky i pro zákonné zástupce atraktivní, měla by nabízet své služby na **profesionální úrovni**. V praxi to znamená, že škola vymezí **jasná pravidla a požadavky**, které se musí dodržovat. Aby žáci chápali školu, jako místo, kde se cítí dobře a rádi se sem denně vrací, je nutné zajistit jim **moderní a podnětné prostředí pro výuku**. Aktuální podoba chodeb, nástěnek a některých kabinetů ovšem vytváří spíše atmosféru 80. let. Je důležité, aby se na budoucím moderním konceptu školy **mohli podílet i sami žáci (školní parlament)**. Tím vzroste atraktivita a způsob vnímání tohoto místa dětmi i rodiči. Roli školního parlamentu bych rád zvýšil např. i **nastavením spolupráce** s ostatními parlamenty na okolních školách (projektové dny – sdílení zkušeností apod.)

Příjemné a moderní prostředí pro svoji práci potřebují rovněž **zaměstnanci školy**. Ti sami by měli mít možnost přispět svými názory v otevřené diskuzi k proměně míst, ve kterých se věnují práci s dětmi, ale i míst, kde mohou trávit chvíle, kdy neučí – jako nešťastnou vnímám **absenci sborovny pro II. stupeň**. Za velmi důležitou považuji **motivaci všech pedagogů**, neboť je žádoucí, aby se coby lídři jednotlivých třídních kolektivů zapojovali do různých projektů a akcí, které umožní žákům školu vnímat v širším kontextu. Třídní učitel by měl být pro žáky vzorem, měl by jim umožnit objevovat dnešní moderní svět. V poslední době se třídní učitel mnohdy stává i člověkem, ke kterému žáci vzhlížejí, neboť jim tento vzor v rodinách chybí.

## Návrh koncepce rozvoje školy

### Cíl 1. Vybudovat silnou a moderní školu s jasným zaměřením pro všechny.

- Pracovat pravidelně s **aktualizací ŠVP**. ŠVP bude jasně vymezovat priority školy a reagovat na moderní trendy a potřeby společnosti. ŠVP musí být „živým“ dokumentem školy.
- V oblasti vzdělávání se škola zaměří především na **matematické dovednosti** (s využitím informačních technologií), **výuku českého jazyka a cizího jazyka** (zejména anglického).
- Zdokonalit výuku **anglického jazyka**. Využít nasazení některých vyučujících a jejich zkušeností s novou metodikou výuky cizích jazyků (metoda stínování, CLIL aj.). Zapojení rodilého mluvčího do hodin anglického jazyka (od 5. do 9. ročníku)
- Vytvořit nadstandardní podmínky pro **nadané žáky** napříč předmětovými vztahy.
- **Zvýšit úroveň jazykových znalostí všech vyučujících**, s ohledem na možnost přijímání cizinců ke vzdělávání (DVPP, certifikace z AJ)

### Cíl 2. Pozitivně ovlivňovat žáky ve vztahu k obci, místním lidem a přírodě kolem nás.

- Podporovat akce **dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků** v oblasti EVVO (Environmentální vzdělávání, výchova a osvěta)
- Realizovat projekt **Školní zahrada jako přírodní učebna**. Více využívat stávající skleník k výuce praktických činností.
- Snažit se **zapojit aktivní rodiče do vzdělávacího procesu**. Je důležité působit a spolupracovat s rodiči žáků jako nejvýznamnějším sociálním partnerem školy. V důsledku jde především o podporu četby v domácím prostředí, probírání každodenních událostí doma i ve světě. Učitelé mohou s rodiči takto spolupracovat na konkrétních aktivitách – zde bych rád podnítil rekonstrukci místní **naučné stezky**.
- Pravidelně nabízet pro veřejnost, především pro rodiče, **tematicky zaměřené přednášky odborníků z praxe**. K tomuto účelu **zrekonstruovat sál školního klubu**, coby moderní místo pro setkání s rodiči (včetně dalších vystoupení, besídek, přednášek...)
- Pokusit se o navázání kontaktu s různými místními podnikateli a firmami ve spádové oblasti (obce Tvrdonice i Kostice), ale také v nedaleké Břeclavi, aby si žáci na základě exkurzí uvědomili **reálný dopad vzdělávání v praxi**.

### Cíl 3. Postupně a cíleně vytvořit ze školy komunitu se vzájemnou důvěrou všech zainteresovaných stran.

#### Opatření pro vztah vedení školy – pracovníci školy:

- Budovat partnerský vztah, kde funguje princip **participace**. O zásadních věcech jednat funkčně, **diskutovat** s konkrétními pracovníky školy. Výsledky jednání **prezentovat** dalším zainteresovaným osobám.
- Vytvořit jednotnou kulturu školy, **nepodporovat politiku intrikářství** mezi lidmi. Naopak vést ke **spolupráci** a ocenit schopné a pracovitě jedince, kteří se snaží školu pozitivně posunout kupředu.
- Vhodně **budovat příjemné tvůrčí a inspirativní prostředí**, které napomůže k udržování dobrých formálních i neformálních vztahů. Každého zaměstnance si vážit a vědět, že i chybovat je lidské.

- Umožnit pedagogickým i nepedagogickým zaměstnancům **aktivní účast na celoživotním vzdělávání**, tím posílit jejich sebevědomí a pracovní i osobní potenciál.
- Přístupovat k nepedagogickým pracovníkům jako k **významnému partnerovi**, respektovat ho a za dobrou práci motivovat oceněním.

#### Opatření pro vztah učitel školy – žák školy (zákonný zástupce):

- Každý žák je osobnost, která má své věkové, individuální a typologické zvláštnosti. Je tedy potřeba uplatňovat zásadu **individuálního přístupu**. Podporovat žáky se všemi typy znevýhodnění.
- Podporovat **efektivní oboustrannou komunikaci**.
- Pokud učitel chybuje, musí **umět svou chybu přiznat**. Žák se chybou může poučit a vyvarovat se této chyby do budoucna.
- Je dobré podporovat u žáka chování, které je v souladu s **mravním kodexem** a naučit ho respektovat svou osobu i ostatní účastníky vzdělávacího procesu.
- Jako velmi užitečné v aktuální situaci vidím postupné zapojení školy do **projektu Rodiče vítáni**, který vnáší do vztahu škola - rodič de facto partnerský vztah, ve kterém je rodič vnímán jako velmi důležitý partner školy.

#### Cíl 4. Aktivovat pracovníky školy a realizovat nové přístupy k vedení lidí.

- Jasně formulovat strategii školy a prezentovat ji před všemi pracovníky. Je potřeba sdělit **jasná pravidla jednání** uvnitř školy i mimo ni ve vztahu ke škole. Vymezit konkrétní postupy vedení, pokud dojde k porušování těchto pravidel. Je potřeba definovat pracovníkům, které kvality jsou pro fungování ve škole upřednostňovány.
- Vedení vypracuje **systém hodnocení a kontroly práce** všech zaměstnanců školy.
- Podchytit pozitivně smýšlející pedagogy, kteří jsou nakloněni změnám a kreativnímu jednání. Tyto jedince motivovat a pravidelně s nimi jednat o možném dalším vývoji školy v rámci kurikulární oblasti.
- Nově začínající učitele zařadit do **systému zavádějících pedagogů**. Přesně vymezit pravidla a zásady, které jsou ve škole nastaveny.
- Kontaktovat pedagogické fakulty o **možnosti nástupu nových absolventů**, popřípadě studentům nabídnout konání pedagogické praxe ve škole. Zajistit si tak přísun nových kvalifikovaných učitelů.

#### Další cíle

Pro moderní výuku je potřeba neustále **obměňovat technické zařízení**, aby bylo plně funkční a jeho obsluha ulehčovala pedagogům práci. Za velmi důležité považuji dovybavit učebnu VI.A interaktivním prvkem (interaktivní tabule, interaktivní panel, projektor). V rámci provozu školy se budu snažit o maximálně **ekologický a ekonomický chod školy** (zdroje obnovitelné energie – fotovoltaika, plná digitalizace všech okruhů kotelny).

#### Závěr

Věřím, že tato koncepce je pouze prvním krokem k úspěšné modernizaci ZŠ Tvrdonice. Další konkrétní kroky budou součástí **strategických plánů školy** a budou z této koncepce vycházet. Vytvoření dobře fungující organizace, nastolení pozitivního klimatu a splnění stanovených cílů je dlouhodobý proces vyžadující systematickou, koncepční práci a spolupráci všech, kdo se podílí na chodu školy. Rád bych se stal ředitelem této školy, abych mohl uplatnit své schopnosti vést a motivovat jedince k pozitivním změnám.

Mgr. Michal Vrzal