

MŮŽE BÝT ŠVP PŘÍBĚHEM ŠKOLY?

Staré zkušenosti by mohly oživit inovace RVP

Můžete ho znát nejen z Ředitelské akademie, kterou VÁCLAV TROJAN před několika lety založil. Jejím prostřednictvím se snaží se svými spolupracovníky pomáhat ředitelům škol, kteří jeho pomoc potřebují. Další vybízí k debatám, inspiruje je a také občas provokuje. Takovou provokací byl do jisté míry i referát, s nímž vystoupil na valné hromadě Asociace ředitelů základních škol. No řekněte: ŠVP musí být příběhem každé školy.

Ne že bych měla něco proti tomu, spíš naopak. Ale prohlásit tohle v době, kdy jsou ředitelé a učitelé díky příkazům a doporučením ministerstva školství X let nuceni svá ešvépěčka neustále měnit, doplňovat a přepisovat... To chce odvalu.

Ale ŠVP musí být skutečně příběhem školy, musí dávat lidem dohromady. A věřte mi, oni na to pedagogové slyší. Je ovšem paradoxní, když vám ředitelé na letní škole řeknou, že takhle s nimi o školním vzdělávacím programu ještě nikdo nemluvil.

My jsme pořád v zajetí dokumentu a říká nám, že prapůvod je někde jinde. Dokud nebudou učitelé chápat ŠVP jako společné dítě, společnou práci, nedostaneme se dál. Můžeme používat tisíce módních zaklínadel, ale když nám nedávají smysl, nic se nestane.

Vy se vlastně vracíte zpátky, do doby, kdy učitelé na koleně vytvářeli první ešvépěčka. Jenže v průběhu let se dostala někam úplně jinam. Tohle se musí doplnit, tohle rozšířit... Co je třeba dnes ředitelům a učitelům vysvětlit, aby pochopili, že ŠVP má být jejich příběhem? Teď, když stojí na začátku malé revize RVP, čeká je velká.

Jsem původně učitel dějepisu, možná proto se rád občas vracím zpátky. Protože máte-li něco pochopit, musíte znát nejen východiska, důvody, ale také souvislosti. Vracím se, abych lidem vysvětlil, proč na něčem musejí pracovat. Že to sice nepůjde vždycky lehce, ale neznamená to, že by do toho neměli jít.

Bohužel kurikulární reforma získala za ta léta negativní náboj. Lidé se někdy zbytečně utápějí ve věcech již vyřešených a vrací se k počátečnímu tápání po zavedení školského zákona.

Naříkáme třeba, že obsah učiva je předimenzovaný. Ředitel střední školy zainteresovaný ve Strategii 2030 pustil do

veřejnosti zprávu, že se obsah vzdělávání zestíhl o 50 %. Velké vítězství jen zdánlivé a povrchní. Ovšem kdybyste si přečetla stávající RVP třeba pro základní vzdělávání, najdete v něm očekávané výstupy, ale pokud jde o učivo, závazné je to, co si škola do svého ŠVP sama napíše. To znamená, že si škola může objem závazného učiva měnit či redukovat již 15 let. Je však otázkou, kolik lidí rámcový vzdělávací program pozorně čtlo.

Buďte ale v kůži ředitele základní školy, který může seškrtnat obsah učiva, ale v hlavě mu sedí: Pozor přijímačky na střední školy! Co když něco vynecháme a žáci na to doplatí.

Dneska jsme přeče dál. Úkolem základní školy je dát dítěti základy vzdělání, připravit je na život, vybudovat vztah k celoživotnímu učení – nikoli připravit na přijímací zkoušky. Dobře připravené dítě nemůže mít problém s pokračováním své vzdělávací dráhy.

Ale obava, že něco nesplním, v hlavách pedagogů sedí pořád. ŠVP s sebou tenhle balvan nese.

Je třeba mít pořád na paměti, co je cílem vzdělávání. Učivo v rámci předmětových oblastí je toliko prostředkem k jeho naplnění a měli bychom si kontinuálně klást otázku, do jaké hloubky má naše činnost jít. Někdy je učivo nezbytnou kostkou skládačky, ač to není na první pohled patrné, někdy se ovšem bez něj děti v životě obejdou.

Je třeba neustále dokola říkat, že písemná podoba ŠVP je důležitá, ale že může být daleko jednodušší. Nemusí mít stovky stránek. Podstatné je začít u toho, kde škola právě je. Co umí, jaké jsou její výhody, čím by si mohli kolegové navzájem pomoci... Jasně, jsou to možná až profláklé fráze, ale platí. Vždyť to učitelé dělají pro sebe! A samozřejmě pro žáky.

Pamatuji si doby, kdy jsme v Brně říkali: Pražáci si udělali osnovy podle sebe, my bychom chtěli, aby vypadaly jinak. Tuto možnost mají ovšem školy delší dobu. Chápu, že to dnes není pro řadu lidí komfortní, protože to s sebou nese odpovědnost. Pak už se za nic a za nikoho neschováte.

Ovšem když se podíváme zpátky a najdeme školy, kde ŠVP opravdu od začátku fungovalo, zjistíme, že jedno měly společné. V jejich čele stál řečeno dnešní terminologií skutečný lídr pedagogického procesu. Člověk, který dokázal lidi namotivovat, jak říkám zblbnout, dostat je k jednomu stolu.

Jezdili jsme o přípravném týdnu kamsi na Vysočinu a tam jsme dva tři dny něco vy-





Václav Trojan

Foto: Archiv Rediteřské akademie

mýšleli, debatovali. Lidi se dali dohromady, vznikala ten příběh, o kterém mluvím.

Tak proč to dnes nejde?

Vidím jedno velké úskalí. V mnohých sborovnách se rozpoutává zbytečný a nesmyslný boj způsobený právě nepochopením a špatnou komunikací. Začalo to informatikou, které musí zdánlivě dát škola čtyři vyučovací hodiny. Něco jsme vzali oblasti Člověk a společnost, něco oblasti Člověk a příroda či jiné. Mezi učiteli koluje, že se nesmějí učit Newtonovy zákony, že nemáme učit o staré civilizaci atd. Učitelé reptají, počítají si hodiny do úvazku, obávají se o jeho výši. Nebylo by lepší společně někam odjet a podívat se na ŠVP z nadhledu? První stupeň má celkem 118 hodin, druhý 122. Ale upřímně řečeno, drobné přesuny jsou přece mimo rozlišovací schopnosti. Děti bývají nemocné, učitelé zrovna tak. To teď není třeba zdůrazňovat. Nikdy nikdo neabsolvuje všechny předem vyměřené vyučovací hodiny. Možná by bylo lepší bavit se o tom, kde je hranice mého dějepisu, češtiny, hudby, matematiky, fyziky... Měli bychom zapomenout na předmětové a individuální třenice. Ešvépěčko je společná práce, to není nic levicového.

Jak to myslíte?

Živě si pamatuji na debaty s profesorem Jiřím Kotáskem, autorem Bílé knihy. Ještě jako student doktorandského studia jsem se s ním o čemsi dohadoval a jeho názory na společnou práci a společné vzdělávání dětí po co nejdelší dobu mi připadaly staromódní. Dneska tomu rozumím. ŠVP je společná záležitost. Aby mohl vzniknout ten skutečně funkční, je však třeba

napřed odstraňovat některé nešvary pedagogických sborů. Například jako když učitel na třídní schůzce naznačuje, že ten a ten kolega nepracuje dobře. Nebo když se vmlouvá, že nemůže mít ve třídě takové výsledky, protože žáky přebíral po tom a tom kolegovi. Nevím, co se mi podaří zvládnout... Ješitnost musí jít trochu dolů.

Jsou sborovny, kde opravdu vládnou dobré kolegiální vztahy, kde jsou učitelé schopni spolupracovat. Ve výuce i na tvorbě nebo teď spíš inovaci ŠVP. Ale co tam, kde kdysi ŠVP opsali? Budou se teď schopni domluvit? Opisuji-cích nebylo málo.

Odhaduje se asi 30 %. A je jasné, že v těchto školách vlastně nebude na čem stavět. Společná práce, sdílená vize a cesta k příběhu školy bude muset teprve začít. Od základů, ale jinak to nepůjde.

Podobně si můžeme představit sborovnu, která kdysi vytvářela ŠVP jako společné dílo, ale jednotliví členové postupně odcházeli do důchodu. Dnes je její složení úplně jiné. Vnímají ešvépěčko pořád jako společné dílo?

Z přednášky V. Trojana

Čmelák má 0,7 cm² plochu křídél a 1,2 g tělesné váhy.

Podle zákonů aerodynamiky je nemožné za těchto podmínek létat.

Čmelák to ale neví a jednoduše létá. Dělejte to jako čmelák.

Budou mít chuť přemýšlet nad jeho obměnou? Nenamítnou spíš něco o zbytečné práci, protože proč teď dělat malou revizi, když za chvíli přijde ta velká...

Uvědomuji si, že ředitel tahá trošku za kratší konec, ale budu se opět vracet ke stejnému. Nejen učitelé jsou přece v práci rozhodující čas svého dne. Měli by v ní dělat to, co je baví, a měli by se snažit vytvářet si pro ni co možná nejlepší podmínky.

Kde by tedy měli začít?

První podmínkou pro dobrý začátek je nevytvořit v lidech – ať už na státní nebo školní úrovni – pocit, že všechno, co do té doby dělali, bylo špatně. Školní vzdělávací program by měl být šitý škole na míru, ale neměl by být šitý na jednoho člověka. Pak stačí, aby dotyčná učitelka odešla do důchodu nebo na mateřskou dovolenou, a najednou se zdá, že půlka vzdělávací oblasti se musí udělat úplně jinak. Také to je důvod, proč by sborovna měla o svém programu debatovat neustále. Nejen ve skupinách metodických kabinetů, ale na přích paletou vzdělávacích předmětů.

Budu to ilustrovat na pozitivní zkušenosti, kterou jsem nedávno zažil v jedné základní škole. Její ředitel mě pozval, abych s jeho kolegy na téma ŠVP promluvil a pomohl jim společně dojít k jeho proměně. Hygiena doporučila, aby děti zůstaly v prázdninovém podzimním týdnu doma a škola byla prázdná. S pedagogickým sborem jsem ve škole strávil skoro celý den, rozházeli jsme se ve čtyři odpoledne. Přiznávám, že toho bylo dost, ale paradoxně jsem odjížděl čilejší, než jsem ráno přijel, nádherně.



► Setkání bylo ohromné. Učitelé 1. i 2. stupně si byli schopni navzájem říct, co na sobě obdivují i co by byli radši, kdyby se zlepšilo. A ještě jeden příklad – pracujeme s mateřskou a její sousední základní školou, inovace jejich školních vzdělávacích programů vznikají v úžasné interakci.

Tak to klobouk dolů. Mezi 1. a 2. stupněm podobně jako mezi mateřskou a základní školou někdy bývá docela velká přehrada.

Kolegyni, která se mnou pracuje, napadlo, že bychom se napřed měli ptát každé skupiny zvlášť. Nechat učitele sepsat to, co považují za zásadní, a pak obě skupiny seznat dohromady, aby si navzájem své výstupy představily. Ve skupinách měli zvažovat, co zaslouží pochvalu, čemu nerozumějí, co by chtěli vysvětlit... Bylo zajímavé sledovat je od začátku. Jak sbírají odvahu vyslovit svůj názor, jak hledají vhodná slova, aby se náhodou někoho nedotkli.

Učitelé obou stupňů přiznávali, že si neumějí představit práci s cílovou skupinou těch druhých. Učitelky z 1. stupně říkaly, že občas nepoznávají svoje bývalé žáčky v dnešních devátáčích. Byly to přece moje děti, moji páťáci a já za půl roku za rok slyším, jak jsou nevychovaní. Chovají se a jednájí úplně jinak. Není snadné s nimi pracovat. Druhostupňoví učitelé zase obdivovali trpělivost kolegyně z 1. stupně. Vždyť vy jste s dětmi bez oddechu celý den. Jak vůbec s nimi dokážete fungovat, usmívat se a budovat v dětech potřebné návyky? Shodli se na tom, že by spolu měli víc komunikovat. Taky že si musejí dát pozor na to, jakou používají slovní zásobu. Jestliže dítě dospívá a najednou se chová hulvátsky, neznamená to, že mohu být jen stín viny hodit na kolegyni na nižším stupni.

Že dojít do takové atmosféry není snadné, dokazuje jiný příklad z jiné školy. Tam navazování kontaktů mezi pedagogy hodně bolí. V partě druhostupňáků si každý hájí to své. Já nic měnit nebudu, učím tak léta, co mi kdo bude povídat, tohle nepotřebu-

jeme... Pohled na hodinky a už jsme měli být dávno doma. Ředitel takové školy nemá snadnou práci, snadno se nepracuje ani nám. Ale znovu a znovu to zkoušíme. Někdy říkáme řediteli, že si za něho odvezeme pověstný škopiček špíny a umožníme mu začít s jeho lidmi pracovat s čistým hledím.

Čím to?

Neměli bychom se nechat vtáhnout do věcí, které se nás dotýkají méně, než se zdá. Půjdu do školy a kantoři mi začnou říkat, že změny na ministerstvu a změny ve Strategii a co teď bude se školstvím... Jistěže se změny učitelů nějakým způsobem dotknou, ale jejich každodenní práce je práce s žáky. Rozhodně víc se škol dotkne změna zřizovatele – hejtmana, radního pro školství, starosty. Nemusí to být vždycky do minusu, mám X příkladů, kdy starosta spolu s ředitelem dokázali školu vyzdvihnout nahoru. Jen nesmíme být a priori pesimisty a nechat se uonadat k bezmocnosti.

Vnímají zřizovatelé, když jim na seminářích mluvíte do duše?

Jsou to první vlašťovky, jen tu a tam. Uvědomte si však, že zřizovatelů máme tisíce. Přesto, nebo právě proto vidím každé takové setkání jako velmi užitečné. Nejednou už jsem měl z debaty, která pak vznikla, velmi dobrý pocit. Zrovna nedávno jsme měli zajímavý seminář s Říčaňáky, lidé tam byli od dvou do šesti. Starostové, zastupitelé a úředníci, kteří se věnují školství, ředitelé škol. Po společném úvodu proběhly semináře s každou skupinou zvlášť, závěr pak patřil společné debatě. A byli schopni se domluvit. Všechno je otázka komunikace.

Kde je podle vás příčina toho, že dobrá myšlenka RVP a ŠVP se tak podivně pokroutila?

V neztotožnění se s touto myšlenkou. Největší chyba se udělala hned zkraje. Pedagogům nikdo nic pořádně nevysvětlil. Možná jsme chtěli přeskocit jednu učitelkou generaci. Možná jsme měli pocit, že všechny školy jsou podobné Londýnské,

Táborské, Kunraticím, Letovicím či Chručím... Až jsme tím ostatní možná štváli. Vždycky, když došlo na příklady inspirativní praxe, byli to ti samí...

Na druhé straně kde hledat inspiraci než u těch nejlepších?

Tomu rozumím, ale kdyby při vysvětlování od ministerstva hlasitěji a častěji znělo, že učitelé mají příležitost udělat si školu podle svého, byli jsme dnes někde jinde. Proto teď tluču do bubnu. Mám strach, že ministerstvo začíná komunikovat se školami stejně špatně jako tehdy. Představují jednotlivé připravené aktivity, ale zatím to vypadá, že se opět budeme bavit o dokumentu. Přitom se kolem revize RVP pohybuje spousta zajímavých lidí, hodně praktiků. Ovšem záleží na tom, kdo a jak bude slyšen.

V aktivitách Ředitelské akademie se často bavíme o autenticitě, v našich genech a materiálech máme také autentickou pedagogiku... Ředitel musí být autentický pro žáky, pro kolegy, pro rodiče, pro zřizovatele. Ostatně i ministerstvo školství by mělo být autentické pro všechny, kdo se s ním setkávají, ať už přímo, nebo prostřednictvím zákonů, vyhlášek a doporučení.

Na tzv. velké reformě pracovaly celé týmy a najednou to vypadá, že všechno začne znovu. Co bude s oněmi týmy češtinářů, historiků, přírodovědců...? Vůbec se nemluví o tom, že bychom měli stavět na příbězích škol. Když se bude opět začínat od tabulek učebního plánu, je to cesta k zániku. Napřed se přece musí mluvit o tom, v jakém kontextu škola žije a pracuje. V jakém regionu, s jakým zázemím žáků, jaké je její materiální a personální zajištění a podobně.

Musím to znovu připomenout. Vlastně se vracíme k prazákladu RVP, který tehdy učitelé vymýšleli vlastními silami.

Kdybychom se ho drželi, věřím, že by fungoval. Myslím, že dnes tomu řada zřizovatelů fandí. Pokud tomu MŠMT nebude

přímo pomáhat, snad to aspoň nebude brzdit. Ostatně i Česká školní inspekce se na mnohé dívá jinak než před léty. Vždyť přímo v jejich kritériích kvality stojí, že ŠVP má být srozumitelný a vytvářený společně celým sborem. Nikde není napsáno, že má mít 400 stran na křídlovém papíře a musí být vázán v oslí kůži.

Když o tom takhle mluvíte s řediteli, čím vám oponují?

Některý tím, že teď už svoje lidi nerozjedou, že změň je hodně, že už toho mají dost atd. Ale přijdu do školy o pár kilometrů dál, která má pro práci přibližně stejné podmínky, a všechno je jiné. Někdy si připadám jako Božena Němcová bojující. Když jsme se na ministerstvu scházeli ještě tak před dvěma třemi roky, debatovalo se o tom, jakým směrem s RVP jít, abychom neodradili školy, které jsou dál než ostatní, pracují v pohodě a přitom kvalitně. Žádnou radikální změnu by ani dělat nemusely. Uvažovalo se spíš o pomoci školám, které potřebují popostrčit, nebo trochu inspirovat.

Copak jsme dneska jinde?

Musíme se dotýkat základních kantorských východisek. Mluvit o tom, co konkrétně naše škola potřebuje. To si však mnozí nechťejí připustit. Někomu se to zdá příliš přízemní, jinému příliš liberální. Měli bychom si klást úplně obyčejné otázky. Například: Co je cílem našeho působení? Vzdělávat žáky, nebo probrat učebnici?

Před časem jsem si jen tak od ruky nakreslil takový graf, nazval jsem ho regresivní faktory vzdělávání. Jenom podotýkám, že jím nechci vstupovat do hájemství prof. Heluse ani vývojových psychologů. Všichni víme, že dítě musí na své cestě od narození do dospělosti nacházet určité body, vjemy. Musí se naučit používat slova, jazyk, dostávat úkoly. Musí se řídit určitými pravidly, uznávat nějakou hierarchii a podobně. Když na této cestě udělá vychovatel chybu, například z důvodů naivních představ volné výchovy, může to

dítě zpomalovat. Pak přijde do mateřské školy a jsme překvapeni, jak často musejí učitelky řešit u tříletého čtyřletého dítěte hygienu, patlavost, později nepřipravenost k zápisu... Pak je to škola, která má všechno srovnat. V podmínkách, kdy si nevážíme učitelů. Kdy s rodiči přichází do školy právník. Dneska na vás každý druhý rodič vystartuje s požadavkem: Je vaší povinností moje dítě zaujmout. Víte, tohle mi jako wellbeing, o kterém se teď tak často mluví, moc nepřipadá.

Ve škole by přece měla být pohoda. Měli by ji vnímat žáci, učitelé, ředitel...

To jistě, ale my jsme si vytvořili mantry, taková zaklínadla, za která se mnohé schová. Teď je to wellbeing, formativní hodnocení, možná střední článek – a budeme dokola řešit a mudrovat. Ale upřímně, vždyť tohle, jenže s jinými pojmy, řešíme patnáct dvacet třicet let. A pořád se o tom jenom povídá. Jen tu a tam se to někdo víceméně sólově pokouší uvést do praxe. Terén teď potřebuje něco jiného. Proto jsme založili Ředitelskou akademii. Abychom se setkávali s učiteli ve školách, abychom s nimi mluvili. Abychom jim otvírali oči a přesvědčovali je, že je skutečně možné školní vzdělávací program jejich mateřské či základní školy namalovat na jeden flip a povídat o něm třeba rodičům nebo paní starostce.

Ta setkání jsou nádherná, poznali jsme spoustu učitelů zapálených pro svoji práci. Přitom šlo na začátku často jen o to podívat se na svoji práci trochu jinak. Víme, východiska nemá škola vždycky příznivá. Kritičtí jsou rodiče, okolí, celá společnost. Všichni rozumějí očkování, domácím porodům i jaderné elektrárně, tak proč by každý nerozuměl také škole. I proto se musíme bavit o profesním sebevědomí.

Pořád učitelům chybí?

Bohužel, často učitelkám mateřských škol, ale nejen jim. Jsou zvyklí mluvit s dětmi, komunikace s dospělými jim leckdy dělá potíže. Pro prvostupňové pedagogy platí

totéž, přitom stejně jako mateřinky musejí být univerzální. Ovládají hudbu, výtvarku, tělocvik, musejí zvládnout základy češtiny, prvouky i matematiky. V některých společnostech, například ve Finsku, si jich naopak velmi váží. Ale ono chybí sebevědomí i některým ředitelům.

Může vůbec ředitel s nízkým sebevědomím řídit školu? Učitel s nízkým sebevědomím bude těžko diskutovat o tom, jak by měl vypadat ŠVP...

Samozřejmě že pedagogové na všech stupních sebevědomí potřebují. Pozor, ale ne proto, aby neustále s někým bojovali, s někým se poměřovali. V takové atmosféře se společně práci nedaří. My chápeme sebevědomí jako atribut zralého člověka, který je využije pro společné dílo.

Čím je možné posílit sebevědomí učitele? Jak dodat řediteli odvalu, aby dokázal v klidu vysvětlit starostovi, kam až sahají jeho pravomoci a kde už jsou pravomoci školy. Pojďme se dohodnout...

Třeba tím, že pedagogům pomůžeme uvědomit si, jak úžasnou dělají práci. Aby si našli čas zamyslet se nad tím, co už udělali, co umějí. Pro mnohé učitele je dneska SWOT analýza dávno passé. Přitom přijdete do školy, a zjistíte, že její tým si nikdy nebyl schopen říct, jaké jsou jeho silné stránky, co umějí. Několikrát jsem na semináři od některého z účastníků slyšel, že když udělal s kolegy ve sborovně SWOT analýzu poprvé, měl pocit, že za den jako by tým dozrál o spoustu let. Jako by se všem otevřely oči. A zase jsme u ředitele, který by měl všechno spustit. Může analýzu sám moderovat, může si na její moderování někoho pozvat. Ale měl by začít.

Opět přidám osobní zkušenost. Na jednom z prvních výjezdů naší sborovny jsem se setkal s Josefem Valentou z Filozofické fakulty UK, kterého jsem do té doby neznal. Moderoval naše jednání a nesmírně nám pomohl dát se dohromady. Nadchnul a rozpumpoval nás dokonce natolik, že jsme se rozhodli začít pracovat podle právě vytvořeného ŠVP o rok dřív, než bylo povinné. Bylo to skutečně jen naše rozhodnutí, nikdo nás do toho nenutil. Pomáháme teď v rámci Ředitelské akademie podobně školám, které o to stojí.

Ministerstvo školství teď mluví o tom, že by mohl vzniknout modelový ŠVP. I tahle myšlenka tu kdysi byla...

Kdyby byl takový model pro školu berlíčkou, o kterou se opře, ale vycházet bude z vlastní situace a rozpracuje jej podle svých podmínek i příležitostí v nejbližším okolí, pak proč ne. Špatné by bylo, kdyby byl modelový program tupě převzat či opsán od jiné školy. Slepě opsaný ŠVP bude vždycky formální. Lidé jím nebudou žít, dál si pojedou po svém. Sólově, protože jeden nebude vědět o druhém. To by byl také příběh školy, ale smutný.



Smolaw / Shutterstock