

Mám ráda nevyšlapané cesty a nové výzvy

18.11.2025 - Barbora Postránecká | Eduzmena

Bývalá ředitelka malotřídky pomáhá kolegům, kteří chtějí lepší školu.

Téměř třicet let vedla malotřídní školu v Bohdíkově. Propojovala školy v okolí, které pak sdílely svoje zkušenosti a učily se od sebe navzájem. Založila spolek, aby mohla pořádat víc kroužků pro svoje žáky. „Věděla jsem, že když se škola propojí s životem obce, bude velmi těžké ji zrušit,“ říká Alena Vokurková. Místo aby šla do důchodu, zůstává ve školství - a pomáhá dalším školám hledat cesty, jak rozvíjet děti i učitele.

Na severu Moravy, v podhůří Jeseníků, funguje nenápadná, ale inspirativní síť škol, která ukazuje, že spolupráce a sdílení se vyplácí. Právě jejich propojení podporuje i bývalá ředitelka bohdíkovské malotřídky Alena Vokurková, která se stala průvodkyní v Centru podpory vzdělávání, jehož vznik inicioval Nadační fond Eduzměna.

Alena Vokurková dobře ví, jak je důležité, aby školy nebyly samy. V roce 1998 založila s několika kolegyněmi Kabinet ředitelů malotřídních škol, a to hlavně proto, aby si ředitelé mohli vyměňovat zkušenosti a sdílet nápady. Dnes na tuto tradici navazuje Eduzměna - propojuje školy, rodiče, zřizovatele napříč regionem, podporuje je ve sdílení zkušeností, nabízí školení a zajišťuje průvodce pro všechny školy na Šumpersku a Zábřežsku.

Průvodci neříkají školám, jak mají vypadat, ale pomáhají jim najít vlastní cestu a také mohou pomoci s tím, co je čeká, třeba se zaváděním formativního hodnocení, které letos schválila Sněmovna. Region se tak může chlubit něčím výjimečným: společenstvím lidí, které spojuje přesvědčení, že „dokážou víc, když spolupracují“.

Prý jste nikdy nechtěla dělat ředitelku?

Nechtěla, bavilo mě učit. Ale tak to mám v životě často, když řeknu, že něco opravdu nechci, tak to nakonec mám.

Nakonec jste byla ředitelkou malotřídky téměř třicet let, v obci Bohdíkov na Šumpersku. Máte zkušenost i s prací ve velké škole?

Jen krátce, rok a půl jsem učila na škole v nedalekých Hanušovicích, kde bylo asi 400 dětí. Po mé druhé mateřské se uvolnilo místo v Bohdíkově, v obci, kde jsem se narodila a chodila do školy.

V jedné obci byly v té době hned dvě malotřídky, jak je to možné?

Dřív to byly tři obce: Bohdíkov, Raškov, Komňátka... Původně zde byly dokonce tři školy v šesti budovách, které se pak v 60. letech minulého století sloučily do dvou. Během mého ředitelování se sloučily do jedné a budovy zůstaly jen tři. Nebylo to jednoduché. Proti nám se starostou a několika zastupiteli stála tehdy celá vesnice. Na jednání zastupitelstva se lidé nevešli do sálu. Opravdu to hýbalo celou obcí.

Proč jste chtěli školy sloučit?

Mít v jedné obci dvě malotřídky bylo nevhodné a nelogické. Vedle sebe fungovaly dvě školy, obě v malých budovách. Mateřská škola byla ve velké budově, která ovšem nebyla využita. Nám ve škole naopak děti přibývaly a do stávajících prostor už jsme se nevešli. Díky sloučení jsme měli 60 dětí, což

je pro malotřídku velmi dobrý počet žáků.

Co pro vás bylo jako pro ředitelku důležité?

Chtěla jsem vytvořit zázemí pro učitele i žáky, aby se jim dobře učilo. Druhým mým cílem bylo, aby se škola propsala do života celé obce. Když se to podaří, už se jen velmi těžce ruší, protože se ukáže, že bez ní ve vesnici mizí život.

Což se vám povedlo. Jak konkrétně?

Ještě s tehdejší paní ředitelkou jsme před lety vymyslely akci, z níž se nakonec stala událost pro celou obec a okolí. Pojmenovali jsme ji Školní pouť. Letos byl už třicátý druhý ročník. Každý rok má jiné téma – třeba sportovní, námořnické, indiánské. V tomto duchu probíhá i celý školní rok. Děti pracují na různých projektech, připravují program, nacvičují a na pouti se pak všechno zúročí – rozloučíme se s páťáky, přivítáme nové školáky, večer hraje kapela se školními zpěváky, dospělí se baví často až do rána. Stala se z toho tradice, kterou už nikdo nechce zrušit.

"Mým cílem bylo, aby se škola propsala do života celé obce. Když se to podaří, už se jen velmi těžce ruší, protože se ukáže, že bez ní ve vesnici mizí život."

Je benefit, že lze přípravu na takovou velkou akci zařadit do výuky?

Je. Co děti nakreslí a vytvoří, vystavíme na pouti. Předvedou, co se naučily v hudebce, co si natrénovaly v tělocviku nebo v jiných kroužcích. Prostě všechno, co dělají, má nějaký účel, přesah. A to dneska ve školách často chybí. Zároveň právě toto dnes někteří rodiče hledají v soukromých školách – propojení aktivit, menší kolektiv, individuální přístup. Akorát, že si za to musí platit.

Proto se malotřídních škol pořád zastávám. V evropském měřítku jich prý máme nezvykle mnoho, ale to je podle mě naše přednost. Už Komenský přece říkal, že každá vesnice by měla mít svou školu. Často slyším, že malé školy jsou drahé, jenže všechny věci nelze jen přepočítávat na peníze. Navíc z vesnic mizí obchody, hospody, pošty... Co zůstává, je kostel a pak to může být ještě škola.

Hrozilo někdy, že by vaši školu chtěli zrušit?

Malotřídkám to hrozí pořád. Když škola nezaujme, děti odcházejí do větších škol v okolí. My jsme ale nikdy nemuseli přesvědčovat, aby rodiče své děti dávali k nám. Samozřejmě se našlo pár takových, kteří dávali svoje potomky jinam. Dojížděli třeba za prací do města, a tak děti vozili tam. Nebo se přistěhovali, malotřídku nikdy nezažili a měli pocit, že venkovská škola přece nemůže dát dětem to samé co velká. Dnes se to ale otočilo. Rodiče už naopak dávají děti spíš k nám. Dokonce je vozí i odjinud.

Jaké jsou podle vás největší přínosy a úskalí malotřídních škol, kde jsou v jedné třídě dva, někdy dokonce i tři ročníky?

Učitelé se neobejdou bez pečlivé přípravy. Stále musíte vědět, jak zaměstnat ty rychlé, jak pomoci pomalejším, jak všechno zorganizovat, protože času máte méně. Musíte z látky vybírat to nejpodstatnější, to, co má opravdu smysl. Na druhou stranu máte ale i víc možností. Můžete dělat skupinovou práci, vzájemné učení, propojovat děti napříč ročníky... A na malé škole se taky lépe domluvíte a sjednotíte.

Myslíte s kolegyněmi a kolegy?

Přesně tak. Zjistili jsme, že když nebudeme lpět na tom, že „tohle je moje třída, můj ročník, a nikdo

to nedělá líp než já“, ale trochu se upozadíme a domluvíme se, má to velký efekt. Třeba v hodnocení – udělali jsme si jednotnou tabulku pro všechny ročníky a používali ji všichni stejně. Takže když děti přecházely od jedné učitelky ke druhé, necítily velkou změnu. Pořád platila stejná pravidla. Také toho šlo hodně vyřešit takzvaně za pochodu. Nebylo nás moc a mnoho věcí, které se na velké škole stihnou probrat třeba až na čtvrtletní poradě, se u nás vyřešilo o přestávce.

Z čeho mají rodiče největší obavy, když uvažují o malotřídce?

Zejména mají pocit, že když jsou v jedné třídě dva ročníky, že se učitelka nemůže dostatečně věnovat oběma. U nás jim dříve vadilo i to, že děti nemají takové vyžití, není tu tolik kroužků a aktivit jako ve velké škole. A to mě vlastně přivedlo k další myšlence, která se ukázala jako velmi životaschopná. V roce 2011 se nám podařilo založit spolek, předtím to bylo občanské sdružení. Nazvali jsme ho Komunitní škola Bohdíkova.

K čemu je dobré založit při škole spolek?

Ze státních peněz nešlo tehdy vůbec nebo jen v omezené míře zaplatit vedení kroužků. Kroužků jsme měli opravdu málo a je pravda, že vozit dítě odpoledne třeba do Šumperka je náročné, pro někoho nemožné. Snažili jsme se organizovat kroužky aspoň v rámci družiny (dnes už to jde i v rámci takzvané vedlejší hospodářské činnosti školy – pozn. red.), ale moc jich nebylo.

Jak spolek funguje dnes?

Máme sedmadvacet členů, hlavně pracovníky školy, ale i rodiče. Kroužky postupně přibývaly. Když někdo hrál na flétnu a měl chuť učit, otevřel si kroužek flétny, stejné to bylo s gymnastikou. Třeba cvičení na trampolínách vzniklo tak, že naše učitelky samy jezdily skákat do Šumperka, a tak jsme se domluvily, že budeme mít trampolíny ve škole. A ze spolkových peněz jsme aktivity podpořili. Postupem času se nám začali hlásit i lidé z okolí – třeba někdo přišel s tím, že dělá jógu nebo by mohl vést angličtinu, tak jsme je přidali do nabídky. Dneska máme dvaadvacet aktivit pro celou vesnici a blízké okolí.

Takže i pro jiné než školní děti?

Ano. Třeba máme Klubíčko pro děti, které ještě nechodí do mateřské školy. Chodí si jednou týdně hrát do školky. Mimo jiné se tím úplně minimalizoval problém, kdy děti poprvé přijdou do mateřské školy a pláčou. Ukázalo se, že pláčou zejména proto, že jsou v cizím prostředí. U nás to už ale znají. Další skupině, která nám funguje, říkáme edukativně stimulační.

Co si pod tím představít?

Je to příprava předškoláků na vstup do školy. Deset lekcí, kterých se účastní se svými dětmi i rodiče. Jsou pro ně připraveny různé aktivity, díky kterým přesně vidí, co už jejich dítě zvládá a co ještě ne. To nám velmi pomohlo, protože dřív se stávalo, že rodiče chtěli dát dítě do školy příliš brzy – nebo naopak zbytečně oddalovali nástup. Tady vidí, co dítě zvládá a co je ještě třeba natrénovat. Kromě toho máme i spoustu dalších aktivit – sportovní kroužky, výtvarný, a výborný a velmi oblíbený je populární zpěv. Vede ho nyní naše bývalá žákyně. Děti zpívají, mají vlastní kostýmy, ozvučení, prostě celá show. Na kroužky se hlásí i děti, které už ze školy odešly. A to stále není vše: máme také univerzitu třetího věku, zdravotní cvičení, trampolíny pro dospělé a nově chystáme logopedické poradenství.

Před dvaceti osmi lety jste založila ještě Kabinet ředitelů málotřídních škol. K čemu měl sloužit?

Když jsem nastoupila jako ředitelka, cítila jsem, že bych se s někým potřebovala občas poradit, sdílet, nebýt v tom prostě sama. Měla jsem tehdy plno problémů a otázek, ale nebylo na koho se obrátit. Maximálně přišel inspektor, a když jsem se ho na něco zeptala, řekl mi, že oni nejsou poradní orgán, ale kontrolní.

A tak vás napadlo oslovit další ředitelky z okolních škol?

Tehdy nás přišlo do funkce pět nových ředitelek. Potkaly jsme se na nějakém setkání a řekly si, že by bylo fajn se scházet dál. Nej dřív to bylo u kávy v Šumperku a postupně se z toho stala tradice. Časem jsme oslovily další školy v okolí a začali se scházet dvakrát ročně. K tomu jsme začali ještě organizovat pracovní výjezdy do jiného regionu, inspirovat se.

Na to nyní navazuje nově založené Centrum podpory vzdělávání, které v regionu pomáhá budovat Eduzměna. Ta sdílení a výjezdy vyzkoušela už na Kutnohorsku v rámci svého pilotního projektu a osvědčilo se to. Nyní tento model podpory, který zahrnuje školy, děti, rodiče, zřizovatele, přenáší do dalších mikroregionů v ČR včetně toho vašeho.

Proto mě projekt Eduzměny tak oslovil, jeho myšlenky jsou velmi podobné těm našim. V nejlepších letech nás bylo v kabinetu i přes dvacet ředitelů a ředitelek ze Šumperska a Zábřezska. Scházeli jsme se pokaždé na jiné škole, a tak dnes máme přehled téměř o všech malotřídních školách v regionu. Často znáte jen svou školu, možná sousední, a tím to končí. Už tehdy nám to trochu záviděli i ředitelé velkých škol. Projeli jsme toho opravdu hodně.

Utkvělo vám něco z těchto výjezdů v paměti?

Jednou, to byl tuším rok 1999, jsme se dozvěděli o perfektní malotřídce na jižní Moravě, v Řezovicích, kde už tehdy začali se slovním hodnocením a aktivizačními metodami v hodinách. Tak jsme se tam jeli podívat. Ředitelkou školy tehdy byla Jana Kratochvílová, dnes vedoucí katedry pedagogiky na Pedagogické fakultě Masarykovy univerzity v Brně.

Byli jste pokrokoví. Formativní hodnocení je větší téma spíše až posledních pár let, do novely školského zákona se dostalo až letos. Od roku 2027 nebudou školáci v prvních třídách dostávat známky, ale slovní hodnocení. Od dalšího roku to bude platit i pro druhé ročníky.

Paní Kratochvílová spolu s nynější ředitelkou školy v Řezovicích Karlou Černou jsou autorkami projektu „Vysvědčení jinak“. Dnes už od nich v našem regionu máme proškolených patnáct škol, které se chystají nebo už používají formativní hodnocení, a další jsou přihlášeny na letošní školní rok.

Co všechno zahrnuje formativní hodnocení?

Největším benefitem je, že máte možnost žáka pochválit za věci, které ze známky nelze vyčíst. Děti mohou dostat zpětnou vazbu za každou maličkost, která se jim podaří. Například: „Zvládl jsi přečíst pohádku, naučil ses novou básničku, pomohls kamarádovi.“ A pak na konec můžete dát třeba: „Když ještě zlepšíš toto a tamto, příště se ti povede úplně všechno.“ Naznačíte cestu, kde má dítě rezervy, a zároveň ho povzbuzujete – což je nejlepší motivace, aby se pustilo i do věcí, které mu nejdou. Je omyl si myslet, že vás špatné známky motivují, mnoho dětí naopak demotivují. Zároveň to neznamená, že ve školách, které se do toho pustí, už se vůbec neznámkuje, můžete to kombinovat. Formativní hodnocení může mít mnoho podob včetně sebehodnocení, vrstevnického hodnocení atd.

"Největším benefitem formativního hodnocení je, že máte možnost žáka pochválit za věci, které ze známky nelze vyčíst."

Mít to komu říct

Ze školy v Bohdíkově jste odešla před dvěma lety. Místo abyste po letech ve školství zpomalila a užívala si důchodu, stala jste se průvodkyní. Zmíněný Nadační fond Eduzměna nabídl všem školám na Šumpersku a Zábřežsku, aby měly svého průvodce. Tedy někoho, kdo do školy pravidelně jezdí, může poradit, mohou s ním probírat, jaké mají plány, co je trápí...

Mám ráda nevyšlapané cesty a nové výzvy, tak jsem do toho šla. Nejprve jsme s ostatními průvodci, aktuálně je nás osm, mapovali náš region a školy, jejich potřeby. Některé školy spolupracovat nechtěly, měly obavy nebo to odsunuly na později. Ale většina škol zapojená je. Já konkrétně mám na starosti pět malotřídek a jednu školu plně organizovanou.

Co přesně jste jim nabídli?

Oslovovali jsme školy s nabídkou – nejprve formou mapování potřeb škol, tedy žáků, pedagogů a rodičů, někde se zapojili i zřizovatelé. Z těchto dat jsme pak společně s vedením vytvořili plán rozvoje na daný školní rok. Na konci školního roku se vyhodnotilo, co se povedlo, stihlo, co ne. A vytvořil se plán na další rok...

Z jakých všech důvodů je dobré mít takový plán?

Je dobré ho mít napsaný, nejen ho nosit v hlavě. A pak ho představit celé škole. Když je plán napsaný a zveřejněný, učitelé i vedení školy jasně vidí, co se má udělat a kdo za to odpovídá. A pak je potřeba ho i zhodnotit, jak se dařilo jej naplnit. Bylo zajímavé sledovat, že si ředitelé díky rozhovorům často uvědomili věci, které dřív neviděli. Na několika školách se stalo, že jen to, že se věci pojmenovaly – třeba drobná přání kantorů nebo dětí –, stačilo k rychlé změně.

Řeknete mi, o čem se s řediteli či ředitelkami škol například bavíte?

Třeba se svěřují s problémy, které běžně nemají s kým řešit – čím menší škola, tím je ta potřeba větší. My jim sloužíme jako „vrby“, nasloucháme a podporujeme je v hledání řešení. Někdy řešíme nejen pedagogické otázky, ale i organizační či složité situace s rodinami dětí. Úkolem průvodce je přivést ředitele na nové nápady, způsoby, jak se s problémy vypořádat, nebo je jen nasměruje, kde hledat pomoc, jaká existuje podpora, školení, odborníci.

Jaké to pro vás je vstupovat do škol v nové roli?

Neustále hledám nové způsoby, jak průvodcování uchopit. Ze začátku jsem například řešila problém s nevyžádanými radami, mými.

"Úkolem průvodce je přivést ředitele na nové nápady, způsoby, jak se s problémy vypořádat, nebo je jen nasměruje, kde hledat pomoc, jaká existuje podpora, školení, odborníci."

Aktuálně se školy připravují na nové rámcové vzdělávací programy platné od školního roku 2027/28 (pro mateřské školy o rok dříve). Největší změnou je zjednodušení a zmenšení objemu učiva, větší důraz na porozumění, dovednosti a propojení učení s reálným životem místo pouhého memorování. Ptají se vás i na to?

Ano, už to s nimi začínáme řešit. Probíhají workshopy, bude se o tom mluvit i na naší dvoudenní ředitelské akademii. V nových RVP je také napsané, že škola má mít jasnou vizi a strategii rozvoje – to mnohde doposud chybí. Školy by si měly pojmenovat své hodnoty, profil učitele, žáka, předškoláka.

Proč je to důležité?

Když si škola stanoví své hodnoty a vizi, promítá se to pak do každé hodiny. Učitelé i ostatní zaměstnanci mají něco společného, co je drží pohromadě, a ředitel má argument, proč dělat určité kroky. Vize může být vyjádřena jednou větou, souvětím, citátem, ale důležité je, že skrze aktivity se k ní všichni ve škole mohou pracovat.

Měla jste taky vizi, když jste byla ředitelka?

Ano, jen jsem ji tehdy tvořila sama, což zpětně viděno nebylo ideální. Byla to věta „Společně dokážeme víc!“. Dnes bych to ale dělala jinak – má to být týmová práce a při vymýšlení se má zapojit celá škola, rodiče i zřizovatel.

- *V roce 2006 vznikly Místní akční skupiny Horní Pomoraví a Šumperský venkov. Pod nimi se následně rozvíjel Místní akční plán vzdělávání (MAP) pro území Šumperska a Zábřežska, který propojoval školy, zřizovatele i neziskové organizace a pomáhal zlepšovat kvalitu výuky, rovné příležitosti a spolupráci v regionu (program vznikl z iniciativy ministerstva školství a byl financován z fondů EU. MAPy vznikaly po celé ČR, měly posílit dlouhodobé plánování rozvoje vzdělávání na místní úrovni – pozn. red.). Jelikož se ale projekty MAP transformují a pomalu chýlí ke konci, navázalo na jejich práci nové Centrum podpory vzdělávání Šumpersko-Zábřežsko, které spolufinancuje Nadační fond Eduzměna. Tím se zajistí kontinuita spolupráce mezi školami a podpora učitelů bude pokračovat – formou školení, workshopů, vzdělávacích programů, sdílení zkušeností i dlouhodobého rozvoje škol. Centrum podpory vzdělávání nabízí podporu nejen školám, ale taky dětem, rodičům a zřizovatelům.*

<https://www.eduzmena.cz/cs/aktualne/detail/mam-rada-nevyslapane-cesty-a-nove-vyzvy>