

Nejtěžší je přesvědčit učitele a rodiče, že změna má smysl

25.9.2026 - Barbora Postránecká | Eduzmena

Co když ve škole nejde hlavně o to odškrtnout si další látku, ale aby žáci rozuměli, proč se ji učí a k čemu jim bude? Ředitelka ZŠ Votice Marcela Kratochvílová a její zástupkyně Klára Blahošová popisují cestu, na které jim k lepší škole pomohl mentoring i spolupráce s okolními základkami. Tím ale nekončí - chtějí ještě víc podpořit učitele, zaměřit se na nadané žáky a pokusit se otevřít také střední školu.

Před několika lety jste se spojili s mateřskou školou, loni se ZUŠ, kterou už kraj nechtěl zřizovat. Letos jste se pokusili otevřít střední školu. Proč to nevyšlo?

Marcela Kratochvílová Mluvíme o tom už dlouho a město je nápadu nakloněné, tak jsme si řekli, že to konečně zkusíme. Chvíli jsme přemýšleli o lyceu, ale nešlo to, protože u něho je podmínkou, že musíte mít už tři roky otevřenou střední školu. Tak jsme si podali žádost o gymnázium, ale přes kraj jako zřizovatele středních škol to neprošlo, nedal nám souhlas.

Čím jste se kraj snažili přesvědčit?

Klára Blahošová Zájem o všeobecné vzdělávání je velký a místa scházejí. Nejbliž máme gymnázium v Benešově, které je ale úplně narvané. Pak je tady gymnázium v Sedlčanech a v Táboře, obě plná. Kraj ale argumentoval tím, že je tady ještě gymnázium ve Vlašimi, které naplněné není. Problém je, že se tam z Votic špatně dojíždí.

Na kolik to vyjde otevřít střední školu?

MK Pro kraj je to z mého pohledu jedna z neekonomičtějších variant. Naši učitelé mají často aprobaci, kdy mohou učit na základní i střední škole. Kdybychom otevřeli jednu třídu gymnázia, potřebujeme jeden a půl úvazku navíc. Bylo by potřeba zvětšit kapacitu budovy, ale tady nám finance přislíbilo město. Ale nevzdáváme se, zkusíme to znova.

Ředitelkou votické základky jste se stala před osmi lety. Do jaké školy jste přišla a s jakou vizí?

MK Myslím, že škola byla dobře nastartovaná. Už předchozí ředitelka Zuzana Bukovská byla otevřená změnám. Ještě za jejího působení jsme v prvních třídách začali s genetickou metodou (děti se učí číst nikoli od slabik, ale od písmen a hlásek rovnou ke slovům, pozn. red.), s Hejného metodou v matematice a angličtinou. Tehdy jsme taky s mojí současnou zástupkyní absolvovali mentorský kurz jako jedna z prvních škol v republice.

Co vám mentorský kurz přinesl?

MK V okamžiku, kdy se učitel snaží udělat ve své výuce nějakou změnu, je mentor člověk, který ho vede, navrhuje a drží na cestě. Je to v podstatě velice podobné pozici průvodce, kterého zavádí Eduzmena ve svých Centrech podpory vzdělávání. Díky mentorskému kurzu jsme postupně začali chápat, že změna může být prospěšná a že je fajn, když vám někdo poradí, přijde se podívat do vaší hodiny. Přestali jsme se toho bát...

KB Pravdou je, že učitelé jsou na jednu stranu velice svobodní v tom, jak jejich výuka vypadá, na druhou stranu mohou být velmi nejistí, zda to dělají dobře. A často není kolem nikdo, kdo by jim dal zpětnou vazbu. Samozřejmě nám ji každý den dávají děti, musíme ji ale umět vnímat a pracovat s ní.

MK Netvrdila bych ale, že jsme nějaká super pokroková škola nebo že jsme se dostali kdoví kam. Nicméně si myslím, že máme dobře našlápnuto právě v tom, že učitelé už vědí, že je potřeba začít přemýšlet jinak, což se nestane přes noc. Vlastně je docela složité přimět učitele přemýšlet jinak, někdy to trvá i několik let.

Učitelé jsou na jednu stranu velice svobodní v tom, jak jejich výuka vypadá, na druhou stranu mohou být velmi nejistí, zda to dělají dobře. A často není kolem nikdo, kdo by jim dal zpětnou vazbu.

Co znamená přemýšlet jinak?

MK Dřív učitelé často říkali: „Žáci se neučí, nebo se učí málo, a proto mají špatné výsledky.“ Lepší otázka ale je: „Nemá být výuka postavená úplně jinak, abychom je zaujali?“ Jsem přesvědčená, že nemůžeme chodit se starými postupy do třídy a očekávat pořád stejné výsledky, protože děti jsou dneska jiné než dřív. Ne ve všem, ale v některých věcech ano. Jde taky o to, aby se děti ve třídě skutečně učily, abychom je do učení vtáhli a nenechali je v pozici pasivního příjemce informací. Neříkám, že se to u nás už vůbec nestává, ale snažíme se takové hodiny eliminovat.

KB Důležité je, aby se s tím učitelé opravdu ztotožnili. My sice můžeme jednou za čas přijít na hospitaci a oni nám předvedou skvělou hodinu, ale podstatné je, aby tak učili i ve chvíli, kdy se na ně nikdo nedívá. A to se nestane jinak, než když to učitel začne chtít sám.

Co vám při prosazování změn pomohlo?

MK Hodně nám pomohl místní MAP (Místní akční plán rozvoje vzdělávání), který začal podporovat různé gramotnosti – čtenářskou, informační nebo matematickou. Nabízel nám také spolupráci mezi školami z okolí. Kromě jiného jsme tak mohli nasávat zkušenosti od ostatních kolegů. Máme tady i výborně fungující knihovnu, paní knihovnice je zároveň členkou MAPu. Začali jsme tak propojovat čtenářskou gramotnost s jinými předměty. Zavedli jsme čtenářské dílny, kdy si děti v hodině čtou někdy stejnou, někdy každé svou knížku a pak se o ní baví – třeba o tom, jak by se zachovaly, kdyby byly hlavní postavou.

KB Dobře se to ujalo na prvním, ale i druhém stupni. Není zas tak složité zavádět to u malých dětí, horší je to u těch starších. Dneska už ale vidíme, že i deváťák si přinese svoji knížku a čte si.

Pomohl vám MAP ještě v něčem?

MK Dřív byla mezi školami cítit nevraživost, brali jsme se jako konkurence, soupeři. My jsme to zas tolik nepociťovali, protože jsme velká škola, ale malé školy v okolí to vnímaly hodně. To se s MAPem hodně odbouralo. Ředitelé i učitelé se začali scházet a postupně jsme zjistili, že máme úplně stejné problémy a že spolupráce mezi námi je prospěšná pro všechny.

Ředitelé i učitelé se začali scházet a postupně jsme zjistili, že máme úplně stejné problémy a že spolupráce mezi námi je prospěšná pro všechny.

KB Taky se mi moc líbilo, když MAP přišel se společnými projekty, třeba o počasí. Každá škola měla vlastní měření a výsledky pak předávala jiné škole, která je zpracovávala do grafů. Ty se následně posílaly dál a nakonec proběhlo společné setkání, kde byly zapojené všechny školy a děti své výsledky prezentovaly a popisovaly.

MK Hodně se rozvinula i spolupráce v robotice. Začali jsme pořizovat roboty, ozoboty a všechny různé „boty“. A nenavázala se spolupráce jen mezi základkami, ale i mezi mateřskými školami.

Školní děti učily ty školkové pracovat s ozoboty a dělat s nimi úplně jednoduché věci.

Co bylo dál?

MK Pak se na naší škole povedlo, že se dali dohromady učitelé. Vznikly menší skupinky na různá témata – třeba čtenářská, matematická nebo informační gramotnost, kdy se pravidelně scházeli a učili se, jak s jednotlivými gramotnostmi pracovat, navzájem se inspirovali a dávali si tipy do hodin. Myslím si, že třeba informační gramotnost se za těch deset let posunula úplně na jinou úroveň, než na jaké byla předtím.

[Související článek](#)

Spolupráce je příležitost, jak udržet i malé venkovské školy

Dopad na žáka

Obě jste před dvěma lety absolvovaly dvouletý vzdělávací program Ředitel naživo. Jaká byla vaše hlavní motivace přihlásit se?

MK Chtěly jsme se zase posunout někam dál. Pořád si pokládáme otázku, co udělat, aby to tady fungovalo lépe. A jako logický krok nám přišlo, abychom se nejdřív něco naučily my. Věděly jsme, že je to velmi kvalitní program, a MAP nám nabídl, že by nám ho spolufinancoval. Pro mě to bylo v podstatě takové otevření očí – pojmenovala jsem si, jaké další možnosti máme. A kdybych měla říct vyloženě nějaký aha efekt, úplně wow, tak jsme tam tenkrát poprvé vlastně slyšely pojem „dopad na žáka“.

Co to znamená?

MK Že musíte mnohem víc myslet na žáka a na to, co mu výuka skutečně dala. Nestačí jen odvykládat látku a odškrtnout si, že máte splněno. Musíte přemýšlet o tom, co si z hodiny odnesl a jaký na něj měla dopad. Nestačí si říct: Dneska jsem vzala zlomky, mám je za sebou. Nebo: Dneska jsem odříkala Kateřinu Velikou a dělej si s tím, co chceš. Snažím se učitele přesvědčit, že se jim bude pracovat líp, když budou učit tak, aby děti byly spokojené a angažované. Když budou spokojenější a angažovanější děti, nakonec budou významně spokojenější i učitelé. A taky jsem si uvědomila, že jestli chci ve škole pomáhat něco měnit, musím učitelský sbor opečovávat. Protože když se učitelé nebudou cítit dobře a nebudou mít podporu, pro změnu nic neudělají.

KB Mluvil se tam hodně o motivačních prvcích a o tom, jak pracovat s učící se skupinou. My tady měli spolupracující skupiny, ale učící se skupina je trošku něco jiného. Takže tam jsme probírali, jak skupinu poskládat, aby vznikly funkční celky, které se mohou zabývat nějakým problémem a společně na něm pracovat.

Chceme sjednotit přístup

Jaké máte plány v novém školním roce?

MK Udělali jsme si průzkum v rámci hospitační činnosti a pojmenovali slabší místa školy. Na jejich základě jsme vytvořili učící se skupiny, v nichž se učitelé společně zaměřují na konkrétní oblasti, které chceme ve škole posílit, například diferenciaci výuky. Zatím jsme na začátku – proběhla první setkání a začali jsme společně hledat, jak s těmito tématy pracovat. A taky bychom se chtěli zaměřit na větší podporu nadaných dětí.

Jsou učící skupiny dobrovolné?

MK Je to dobrovolně nedobrovolné. Každý se musel někam přihlásit. Nebudu ale kontrolovat docházku nebo tak něco. Každý se zapojí takovou měrou, jakou uzná za vhodné. Jedním z cílů je

sjednotit přístup učitelů, třeba stejně hodnotit žáky. Představuju si, že tak za tři roky by učící skupiny mohly být už pevnou součástí školy s tím, že by se nikdo nepozastavoval nad tím, zda to je nebo není potřeba.

Co na všechny možné změny v průběhu let říkají rodiče?

MK Někdy jsme v těžké pozici, protože škála představ rodičů o tom, jak má škola fungovat, je velká. V tomto ohledu mi chybí celorepubliková debata o tom, kam chceme české školství směřovat a v jakých mantinelech se pohybovat. Chtěla bych, aby stát uměl jasně formulovat, co chce, a uměl to nahlas říct. Přesvědčit některé rodiče, že něco nového může dětem přinést něco dobrého, bývá těžké. Mnozí jsou konzervativní a o školu se začnou zajímat až ve chvíli, kdy jejich dítě začne mít ve škole problémy.

Voticko je jeden z regionů, kde vzniká ve spolupráci s Eduzměnou Centrum podpory vzdělávání. Co si od toho slibujete?

MK Těšíme se na průvodce, který bude chodit k nám do školy a pomůže nám ukotvit se, držet se našich plánů, dá nám zpětnou vazbu. Sice si děláme plán rozvoje na každý rok, ale v druhém pololetí už je vždycky cítit, že ho začínáme upozadovat a že nás pohltí každodenní provoz školy.

KB Zároveň se těšíme, že budou pokračovat aktivity jako ředitelské akademie, nabídka školení, inspirativní návštěvy škol. Doufáme, že se začneme rychleji posouvat k vytyčeným cílům.

- **Marcela Kratochvílová** je ředitelkou základní školy ve Voticích osm let. Do školy nastoupila před pětadvaceti lety jako asistentka pedagoga, později si doplnila vysokoškolské vzdělání, stala se učitelkou a následně zástupkyní ředitelky. Do konkurzu na ředitelku šla s Klárou Blahošovou, se kterou se předem domluvily na společném vedení školy.
- **Klára Blahošová**, zástupkyně ředitelky základní školy ve Voticích vystudovala ekonomii na Vysoké škole ekonomické a pracovala jako finanční analytička v leasingové společnosti a později v zajišťovně v Irsku. Po návratu do rodných Votic nastoupila do školy, kde začala učit matematiku a angličtinu. Postupně si doplnila pedagogické vzdělání.

<https://www.eduzmena.cz/cs/aktualne/detail/nejtezsi-je-presvedcit-ucitele-a-rodice-ze-zmena-ma-smysl-2>