

Univerzita Karlova

Pedagogická fakulta

Katedra andragogiky a managementu vzdělávání

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Možnosti spolupráce velkoměstské a vesnické školy s jejich okolím

City and village school options cooperation with its surroundings

Roman Mahel

Vedoucí práce: prof. PhDr. Jaroslav Veteška, MBA, Ph.D.

Studijní program: Specializace v pedagogice (B7507)

Studijní obor: B SMG (6208R102)

2020

Odevzdáním této bakalářské práce na téma Možnosti spolupráce velkoměstské a vesnické školy s jejich okolím potvrzuji, že jsem ji vypracoval pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále potvrzuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze dne 4. prosince 2020

Na spolupráci na mojí bakalářské práci děkuji panu Jaroslavu Veteškovi.

## **ABSTRAKT**

Žádná škola nemůže a nesmí být zcela nezávislá na svém okolí, a proto se její existence neobejde bez jejích partnerů. Ti spolupracují s dotyčnou školou na různých úrovních, a to s rozdílnou intenzitou spolupráce, která se průběžně mění a vyvíjí. Autor textu v cíli této práce identifikuje a porovnává tuto spolupráci ve dvou vybraných školách s rozdílnými sociálními a geografickými podmínkami. Vedle těchto cílů práce přináší autor i přehledné komparativní tabulky, kde jsou rozdíly obou škol patrné na první pohled. První škola je venkovská a malotřídní a je určena pro žáky z mnoha menších vesnic v okolí a druhá je středně velká škola v Praze. Obě školy dokazují ve svých výročních zprávách, že svoji spolupráci s okolím, která je také jedním z kritérií hodnocení ČŠI, zvládají na vysoké úrovni a rovnoměrně spolupracují s různými partnery nejen z blízkého okolí školy, ale i na úrovni kraje, respektive hlavního města Prahy. Partnery škol jsou v první řadě rodiče žáků či zřizovatelé obou škol. Dalšími partnery škol jsou instituce podpory vzdělávání žáků a studentů, instituce ochrany zdraví a bezpečnosti dětí, různá kulturní zařízení, instituce DVPP, ostatní školy a mnohé komerční či neziskové organizace. Samozřejmostí je v případě obou škol návaznost této spolupráce na konkrétní ŠVP.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

pražská škola, vesnická škola, příležitosti, mnohostranné pohledy, porovnávání škol

## **ABSTRACT**

No school can and must be completely independent of its surroundings and therefore its existence cannot be without their partners. They work with the school in question at different levels, with varying levels of cooperation, which is constantly changing and evolving. The author of the text in the aim of this work identifies and compares this cooperation in two selected schools with different social and geographical conditions. Alongside these objectives of the work, the author also provides clear comparative tables where the differences between the two schools are evident at first glance. The first school is a rural, small-scale school designed for pupils from many smaller villages nearby, and the second is a medium-sized school in Prague. Both schools demonstrate in their annual reports that they manage their cooperation with the surroundings, which is also one of the criteria of the assessment of ČŠI, at a high level and work equally with different partners not only from the close vicinity of the school, but also at the level of the county and the capital of Prague. School partners are primarily parents of pupils or promoters of both schools. Other school partners are institutions supporting pupil and student education, institutions protecting the health and safety of children, various cultural establishments, DVPP institutions, other schools and many commercial or non-profit organisations. Of course, in the case of both schools, this cooperation is linked to the specific SCF.

## **KEYWORDS**

Prague school, village school, opportunities, versatile views, comparing school

# OBSAH

## Teoretická část

Úvod.....	7
1 Základní škola jako vzdělávací instituce.....	9
1.1 Charakteristika základní školy.....	9
1.2 PR české školy.....	12
1.2.1 Škola musí být vidět.....	12
1.2.2 PR jako kritérium hodnocení školy ČŠI.....	16
1.2.3 Partneři školy pomáhají rozvoji školy v oblasti DVPP.....	18
1.2.4 Na žáky a studenty s SVP není škola sama.....	20
1.2.5 Nová komunikační média v PR.....	21
1.3 Vzdělání kdekoliv a kdykoliv.....	23
1.3.1 Neformální vzdělávání.....	23
1.3.2 Informální vzdělávání.....	25
1.3.3 Škola x rodič x žák.....	27
2 Vesnická škola a její spolupráce s okolím.....	29
2.1 Charakteristika školy.....	29
2.2 O této škole se ví v celém kraji.....	30
3 Pražská škola a její spolupráce s okolím.....	33
3.1 Charakteristika školy.....	33
3.2 Škola žije celý den.....	34
Empirická část	
4 Porovnání PR pražské a vesnické školy.....	37
4.1 Metodologie šetření.....	37
4.2 Kooperace pražské a vesnické základní školy.....	38
4.3 Shrnutí kvantitativního výzkumu.....	45
Závěr.....	46
Seznam tištěných informačních zdrojů.....	48
Seznam elektronických informačních zdrojů.....	49

## Úvod

Školy vždy byly, jsou a snad i budou centrem vzdělanosti našich měst a vesnic. Zájmem všech kulturních, sportovních a vzdělávacích institucí by měla být snaha k aktivní spolupráce se všemi školami ve svých regionech. Toto spojení škola a další instituce definuje Světlík takto: „*Vztahy s veřejností (Public relations – PR) jsou takovou formou komunikace, jejímž hlavním cílem je vytváření příznivých představ, které na veřejnosti škola, popřípadě její vzdělávací program, bude mít. Veřejností v tomto případě rozumíme jak všechny zákazníky a partnery školy, tak i její pracovníky.* (Světlík, 2009, s. 220).

PR a marketingové řízení školy je důležitou součástí práce managementu školy. Vše se v dnešní době velmi rychle vyvíjí, a ani marketing a PR není výjimkou. I do budoucna se bude muset marketingové řízení školy vyvíjet podle celkového rozvoje a možností vlastních škol. Na budoucí podobu škol se zaměřily experti OECD. Ve své předpovědi budoucích podob školy přišli tito experti s pěti možnými scénáři. V každé z nich by se měl najít jistý prostor i pro PR školy, Tyto scénáře zmiňuje Trojan ve své knize: Podle tradičního modelu, který de facto znamená pokračování současného stavu zůstane školství takové jako je dnes bez výraznějších změn. Dále existují dva možné descholarizační scénáře. Ty fungování školy, tak jak ho známe dnes, zcela utlumí a to tím, že se vzdělávání zcela přesune na internet či podle druhého descholarizačního scénáře, si školáci povinně budou vzdělávací služby kupovat u soukromých agentur. Oba tyto modely by zcela utlumily školy, jako instituce a místo setkávání, a hlavně na vesnici, by to velmi ochromilo společenský život. Naopak nejideálnější z pohledu PR školy se jeví komunitní model školy, který by přispěl k tomu, že se škola stane ještě více centrem společenského života obce. Nutností k naplnění tohoto scénáře by bylo přesměrování větších objemů finančních toků do škol a posilování statusu učitele. Posledním scénářem je model učící se školy, který především znamená prohlubování funkce školy jako vzdělávací instituce. Ten se spolu s komunitním modelem jeví jako jediný pozitivní a vhodný scénáře do budoucna. (Trojan, 2018, s. 24-25)

V první části této práce je představena základní škola jako vzdělávací instituce, která musí působit navenek příjemně, aby k sobě přilákala žáky, rodiče a partnery škol. Další část práce autor zaměřil na popis, jak funguje marketing a PR školy. V další kapitole následuje přehled nutných a dobrovolných institucí spolupracujících se školou a pravidla této spolupráce. Samostatná kapitola je věnována několika širším tématům jako je další vzdělávání pedagogických pracovníků, práce s dětmi s SVP a využívání nových médií při PR škol. Spolupráce s partnery školy neprobíhá jen v návaznosti na formální povinnou výuku ve třídách

v rámci školského kurikula, ale i při neformální a informální výuce, která může probíhat prakticky kdekoli a díky možné odlehčenosti a hravosti je velmi oblíbená u všech, kdo jsou v ní zainteresováni. Tomu jsou také věnovány dvě kapitoly v teoretické části této práce. Poslední dvě kapitoly teoretické části popisují dvě školy z odlišných prostředí, popisované především s přihlédnutím k jejich PR ve školním roce 2018/2019.

Empirická část práce má za úkol dosáhnout cíle této práce. Tím je identifikovat a komparovat PR dvou odlišných škol s různými sociálními a geografickými podmínkami. Jako nejvhodnější školy se k tomu nabízejí pražská škola a malotřídní škola na vesnici, kam dojíždějí žáci z okolních vesnic. Pražská škola byla vybrána pro svoji dlouhou tradici, a vlastně ji lze považovat za jednu z nejstarších škol v českých zemích, tak jak bylo zjištěno v rámci autorovy návštěvy školy. Vesnická škola naopak vznikla až v 50 letech 20. století a autor si ji vybral, díky své poloze v kraji, který má rád.



# 1 Základní škola jako vzdělávací instituce

## 1.1 Charakteristika základní školy

Základní právem každého občana je právo na vzdělávání, které je, jak píše Světlík, upravováno zákonem č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborným a jiným vzdělání. Tento zákon kromě definování rámcových a školních vzdělávacích programů upravuje i fungování regionálního školství. (Světlík, 2009, s. 37) Na systém škol, včetně těch základních dohlíží stát (vláda ČR, Ministerstvo školství, parlamentem) a úřady (zřizovatelé všech typů škol, ČŠI). ČŠI pravidelně a podrobně hodnotí fungování škol a zřizovatelé financují jejich provoz. Tato situace je obrazem současnosti, která se začala s dobrými úmysly státních orgánů napravovat naše školství, rozvíjet po roce 1989. Kriticky polistopadový vývoj hodnotí Trojan takto: všeobecně proklamovaná polistopadová apolitizace českého školství zůstala hlavně ve fázi úvah, protože ředitelé škol zůstávají pod diktátem svých zřizovatelů. Politici, kteří vytváří nové zákony a vyhlášky často myslí spíše než na kvalitu školství na to, že u nás bývají často volby a vždy před volbami je potřeba zapůsobit hlavně na voliče, a ne na odborníky ve školství. (Trojan, 2018, s. 18-19) Světlík k tématu dodává, že na financování školství jde od státu zhruba 5 % hrubého domácího produktu, což se blíží průměru západoevropských zemí. Ovšem některé z těchto zemí kladnou větší důraz na vliv volného trhu na vzdělávací soustavu a jiné raději dávají přednost regulaci školství ze strany státu. (Světlík, 2009, s. 35) Tato práce není zaměřena jen na vztah státu a škol, ale všech jejich partnerů.

Začněme prezentaci současné základní školy jejím definováním, tak jak je to popsáno v pedagogickém slovníku. V České republice se základní škola skládá ze dvou stupňů a to: 1. primárního (ISCED 1) a nižšího sekundárního (ISCED 2). Rozvržení ročníků mezi oba stupně je 5 + 4. Zhruba 10 % žáků opouští základní školu po 5. a 7. třídě a přecházejí na víceletá gymnázia. V České republice se nejčastější věk žáků základní školy pohybuje od 6 do 15 let. Úspěšné ukončení devátého ročníku základní školy umožňuje přechod do vyššího středního vzdělání (ISCED 3). (Průcha, Walterová, Mareš, 2013, s. 378). Školský zákon definuje cíle základního vzdělání, kterých by měli všichni absolventi povinné školní docházky dosáhnout: *„Základní vzdělávání vede k tomu, aby si žáci osvojili potřebné strategie učení a na jejich základě byli motivováni k celoživotnímu učení, aby se učili tvořivě myslet a řešit přiměřené problémy, účinně komunikovat a spolupracovat, chránit své fyzické i duševní zdraví, vytvořené hodnoty a životní prostředí, být ohleduplní a tolerantní k jiným lidem, k odlišným kulturním a duchovním hodnotám, poznávat své schopnosti a reálné možnosti a uplatňovat je spolu*

*s osvojenými vědomostmi a dovednostmi při rozhodování o své další životní dráze a svém profesním uplatnění. (MSMT, 2020, online).*

Vzhledem k zaměření této práce na pražskou a vesnickou školy si ve stručnosti představme základní charakteristiky obou těchto typů základních škol, tak jak je popisuje pedagogický slovník (Průcha, Walterová a Mareš, 2013): „*Škola nacházející se ve venkovském prostředí (vesnice, malé město), má podmínky svého fungování odlišné od městské školy. Rozdíly spočívají např. ve velikosti škol (venkovské mají obvykle menší počet žáků a učitelů), v životních zkušenostech žáků, v jiných vztazích mezi školou, rodiči a místní komunitou*“. (Průcha, Walterová a Mareš, 2013, s. 337). Městské prostředí působí na edukační prostředí ve školách těmito faktory: izolací člověka od přírody, velkou hustotou obyvatelstva, či velkou odlišností sociálních faktorů. (Průcha, Walterová a Mareš, 2013, s. 152-153)

Základní škola obecně už ze své podstaty funguje jako instituce, která nemá jako svůj primární úkol vytvářet tržní zisk, ale musí být brána jako nezisková organizace. Ta funguje efektivně jak uvnitř, tak navenek ku prospěchu vzdělávání budoucích generací. Jako každá organizace potřebuje i škola vhodné poslání, vizi a image a nesmí ji chybět ani příznivé klima a odpovídající kultura organizace. Podle těchto hledisek si partneři nejčastěji volí školy ke své spolupráci. Šedivý a Medlíková ve své knize představují poslání neziskové organizace, které lze stáhnout samozřejmě i k vzdělávací organizaci: „*Poslání předurčuje právní forma organizace; reaguje na společenskou potřebu, kterou organizace naplňuje, vycházejí z něj hodnoty, které organizace vyznává; poslání informuje veřejnost a podporovatele organizace o jejím přínosu; vymezuje prostor pro produkty organizace, umožňuje fundraising; motivuje zaměstnance, dobrovolníky i podporovatele neziskové organizace, určuje tvář a image organizace.*“ (Šedivý, Medlíková, 2017, s. 23). Image organizace je podle Medlíkové a Šedivého celkový obraz organizace, tak jak ho vidí její okolí. (Šedivý, Medlíková, 2017, s. 58) Medlíková a Šedivý rovněž popisují, jak vize rozvíjí poslání organizace: „*Vize rozvíjí poslání organizace a definuje záměr organizace navenek i dovnitř. Vize přímo podporuje princip dlouhodobé udržitelnosti, tzn. dbá na to, aby nezisková organizace budovala svoji kapacitu i stabilitu.*“ (Šedivý, Medlíková, 2017, s. 39) Každý, kdo prvně vstoupí do školy, tak velmi rychle pocítí její klima. To definuje Grecmanová ve své knize: „*Klima je psychosociální fenomén, který vzniká odrazem objektivní reality (prostředí) v subjektivním vnímání, prožívání a hodnocení jeho posuzovatelů. Klima nevzniká samo o sobě, nýbrž se vytváří, Jde o dlouhodobý jev.*“ (Grecmanová, 2008, s. 9) Klima školy bývá často zaměňované za kulturu školy, kterou definuje pedagogický slovník a zároveň popisuje rozdíl kulturou a klimatem

školy: Kulturou školy se rozumí hodnoty a normy, kdežto klima školy je specifické důrazem na vnímání, prožívání a posuzování života ve škole vlastními aktéry uvnitř školy. Kulturu školy lze pozorovat prostřednictvím různých školních ceremonií, rituálů a pozorováním chování žáků, studentů a zaměstnanců školy. (Průcha, Walterová a Mareš, 2013, s. 135) Budou-li všechny tyto především abstraktní součásti školního prostředí v symbióze dostane se určitě škole dobré pověsti a rodiče se budou snažit dostat svého potomka právě do této školy. O dobrou pověst je ovšem nutné stále pečovat, tak jak to zmiňuje Slavík: „*Říká se, že spokojený zákazník informuje v průměru tři lidi, nespokojený v průměru jedenáct lidí.*“ (Slavík, 2014, s. 18-19)

## 1.2 PR české školy

### 1.2.1 Škola musí být vidět

Tato kapitola nám představí jednu část práce managementu školy – marketingové řízení školy. Trunda s Břízou připomínají, že ředitel školy v České republice má nejširší pravomoci ze všech ředitelů škol v zemích OECD. To se týká i marketingového řízení školy. Tato manažerská dovednost bývá často součástí manažerského vzdělávání ředitelů škol. To je velmi důležité, protože marketingové řízení školy ředitel nemůže delegovat na své podřízené a je za něj zcela zodpovědný. (Trunda, Bříza, 2012, s. 66) Slavík připomíná, že školy stejně jako jiné instituce mohou mít i specialisty na PR – tiskové mluvčí. Ti jsou školeni v komunikačních dovednostech a svou prací přispívají k tomu, aby se škola nestala podezřelou z toho, že není ochotna komunikovat s veřejností. (Slavík, 2014, s. 28)

Do roku 1989 neexistovala potřeba marketingového řízení školy, protože všechny školy fungovaly stejně a téměř se nelišily jedna od druhé. Jak se píše v článku na webu CLANKY.RVP, tak metody marketingu a PR začaly školy využívat až s nárůstem konkurence a tím i nutností škol o své zákazníky bojovat. Smyslem využívání PR ve školství je proto hlavně získávání nových klientů (žáků a studentů) ale i budování důvěry u veřejnosti a partnerů, ovlivňování veřejného mínění o škole a přilákání nových partnerů školy. (CLANKY.RVP, 2020, online) Známe-li smysl PR, můžeme na oblast vztahu veřejnosti ke škole podívat konkrétněji, tak jak to popisuje pedagogický slovník: Marketingová činnost je zaměřena na: „1. sledování a vyhodnocování postojů veřejnosti k instituci; 2. ovlivňování činnosti instituce tak, aby byla v souladu s veřejným zájmem; 3. úsilí o získání sympatií a podpory veřejnosti pro cíle dané instituce. (Průcha, Walterová a Mareš, 2013, s. 238) Pedagogický slovník dále představuje nejpoužívanější komunikační možnosti v PR. K nejčastějším formám patří webové stránky školy, informační akce (dny otevřených dveří), letáky, konzultační aktivity, interaktivní komunikace (facebook, blogy) či prezentace školy v médiích. (Průcha, Walterová a Mareš, 2013, s. 238) K tomu dodává Světlík „*Informace o škole poskytované nezávislými zdroji mimo reklamní bloky či stránky jsou přijímány s daleko vyšší důvěrou.*“ (Světlík, 2009, s. 220) Souhrnně lze nazvat všechny tyto formy prezentace propagací, kterou představuje Slavík takto: „*Propagace komunikuje s cílovým trhem o produktu a jeho dodavateli. Cílem propagace je informovat, přesvědčit a připomenout.*“ (Slavík, 2014, s. 26) Nedílnou součástí marketingového řízení školy je marketingový výzkum, protože bez něho školy nezjistí, jak na nabídku zákazníkům reaguje druhá strana, tj. ti zákazníci – budoucí studenti, jejich rodiče a další potenciální partneři školy a co vlastně od školy konkrétně očekávají. Marketingový

výzkum Světlík popisuje ve své knize takto: „*Marketingovým výzkumem rozumíme systematické získávání a analýzu informací, které se vztahují ke škole a prostředí, ve kterém působí. Základní funkcí marketingového výzkumu je pomoci škole zjistit potřebné informace týkající se skutečných či potenciálních zákazníků školy, předpovědět jejich zájmy, zjistit, jak hodnotí školu nejen studenti, ale i učitelé, případně rodiče žáků, široká veřejnost (zjišťování image školy) a tak dále.*“ (Světlík, 2009, s. 100). Jak dále píše Světlík, marketingový výzkum se skládá z těchto čtyř kroků: „*vymezení problémů a cílů výzkumu; získávání informací; analýza údajů a závěry a opatření.*“ (Světlík, 2009, s. 101) Problémů, na které je zaměřen výzkum může být velmi mnoho. Jejich úspěšné řešení vede k dosažení cílů výzkumu. Světlík dále píše, že získávání informací, ze kterých bude následně uskutečněna analýza získaných informací, lze uskutečnit pozorováním, průzkumem (osobním dotazováním, skupinovým rozhovorem, či dotazníkem) anebo experimentem. (Světlík, 2009, s. 103-105). Klíčová je analýza získaných informací, podrobné zpracování závěru výzkumu, vyhodnocení výzkumu a realizace opatření na zlepšení PR školy.

K účinnému marketingovému řízení školy je potřeba mít zpracovaný marketingový plán. Ten může mít podobu tzv. marketingového mixu 5 P, jak ho popisuje Průcha v pedagogické encyklopedii: Součástí tohoto marketingového mixu (plánu) je škola (product); cena poskytované vzdělávací služby (price); distribuce vzdělávacího programu (placement); komunikace školy (promotion) a samozřejmě lidé (people). (Průcha, 2009, s. 552) Průcha dále popisuje podrobněji jednotlivé segmenty marketingového mixu takto: Produktem školy je její kurikulum, jehož součástí jsou vzdělávací program školy a neformální vzdělávací aktivity školy. Škola se musí snažit, aby svým produktem naplnila očekávání žáků a studentů. Cena za poskytované vzdělávání nemusí na první pohled viditelná. Množství vynaložených peněz rodinou žáka je ovlivněno tím, kde škola leží. Studium v Praze představuje pro rodiny žáků mnohem větší náklady (cena dopravy, stravování, ubytování či možností neformálního vzdělávání) než studium na malém městě či na vesnici. Nejvyšší cenu vzdělávání mají soukromé školy, kde se platí školné. Zde také nejsou ceny stejné, ale odlišují se podle regionu. Nejdražší je v Praze a levnější je v menších městech. Tvorba cen musí být přizpůsobena konkurenčnímu prostředí. (Průcha, 2009, s. 552-553) Typický příklad pohledu na cenu vzdělávací služby a přístupu k ní popisuje Slavík: „*Rodiče z tzv. lepší společnosti mohou poslat své děti do „prestížní“ soukromé školy s vysokým školným i přesto, že reálná kvalita dosaženého vzdělání zde není o nic větší než na běžné státní škole, která je „zadarmo“.* Cenový rozdíl mezi státním a soukromým vzděláním zde tedy není platbou za vlastní přínos produktu

*(nabyté vědomosti), nýbrž za jeho psychologický rozměr (Image prestižní školy).“ (Slavík, 2014, s. 64). Další součástí marketingového mixu školy popisuje Průcha. Distribucí vzdělávacího programu se rozumí to, komu, jakým způsobem, kdy a kde nabízí škola své služby. Škola se musí snažit vyjít vstříc svým zákazníkům, což znamená, že i když pro školu je nejvýhodnější učit na jednom místě, tak se musí snažit přizpůsobit i trendům dnešní doby – kombinovaná výuka nebo e-learning. Základem dalšího bodu 5 P – komunikace je oboustranná výměna sdělení mezi zdrojem a příjemcem sdělení. Ke zjištění toho, jak bylo sdělení příjemcem pochopeno slouží zpětná vazba. Pro kvalitní PR školy je důležitá vnější komunikace zaměřená na potenciální studenty, rodiče, partnery školy a širokou veřejnost. Kvalitní lidé jsou to nejcennější, co může škola získat. Práce s lidskými zdroji na úrovni personálního marketingu spočívá v získávání vysoce kvalifikovaných lidí, kteří se ve škole uplatní a tím zlepši pohled v očích zákazníků a partnerů školy. (Průcha, 2009, s. 553-554)*

Důležitým článkem marketingového řízení ve školství je i vlastní přínos marketingu pro konkrétní školu. Ten popisuje Světlík následovně: Školy mají nyní zájem o marketing především proto, aby přilákaly do škol co nejvíce žáků, protože počtu žáků odpovídá objem finančních prostředků, které škola dostává. Tento pohled může být značně omezený, ale finance jsou nutným základem pro další vzestup školy. Nicméně to, co má nové žáky a studenty přivést do školy musí být především vidět, a to není zadarmo. Je to zvýšení kvality a pestrosti vzdělávací nabídky; plnění poslání a cílů školy; informovanost okolí školy či vlastní financování marketingu školy. To může zpětně přinést finanční prostředky do školy i z jiných zdrojů (projekty, sponzoring). Přínos pro další rozvoj školy má i loajalita všech, kteří se pohybují ve škole a okolo ní. Loajalita se vytváří díky trvalému uspokojování potřeb klientů a zákazníků školy. (Světlík, 2009, s. 28-29) Světlík dále představuje ve své knize priority marketingového řízení v několika bodech: Na základě definování příležitostí a hrozeb přicházejících z prostředí okolí školy by mělo vedení školy vytvářet dlouhodobý cíl na zhruba 5 let dopředu. To by mělo být bráno jako strategické řízení školního marketingu. Podstatou tohoto řízení je rychlá reakce změny stylu řízení, objeví-li se k tomu naléhavý důvod. Důležitými prvky strategického řízení marketingu školy je vytvoření fungující organizace podporující strategii rozvoje školy, efektivní využívání vnitřního personálního marketingu, uplatňování relačního marketingu a soustavná evaluace vzdělávacích výsledků školy. (Světlík, 2009, s. 19-20) Světlík dále připomíná že ve škole je potřeba mít propracované hodnocení výsledků marketingového řízení. V hospodářské sféře se marketingové řízení hodnotí

marketingovým auditem. Školství tento pojem nezná a nejvíce se mu přibližuje pojem evaluace školy. Jejím cílem je posoudit kvalitu hodnoceného subjektu. (Světlik, 2009, s. 308)

Zajímavým bonusem pro vzdělávací instituce je i ocenění škol s nejlepším přístupem k PR. To představuje ve své knize Chvál: Oceněním za zajímavou spolupráci školy se svými partnery je cena EDUín, která je založena obecně prospěšnou společností EDUín. Tato společnost upozorňuje na zajímavé projekty ve všech formách vzdělávání. (Chvál, 2018, s. 31)

Někdy se může stát, že je potřeba utlumit PR a marketing školy, tak jak to popisují Trunda a Bříza: *„Marketingové řízení nemusí vždy znamenat jen úsilí o propagaci, zvýšení, zintenzivnění, zvýšení informovanosti. Jde-li o splnění cílů školy, může být marketing opačný, negativní, kdy cílem je „nepropagace“, snížení nabídky, utlumení zájmu, snížení konečného počtu žáků ve třídách. Řízený demarketing může přinést finanční, časové, organizační aj, úspory a výhody, byť sama idea, kvůli které byl demarketing použit, nemusí být pozitivní.“* (Trunda, Bříza, 2012, s. 67) Někdy se může demarketing zcela neplánovaně objevit i sám, když se na škole objeví velké problémy a ty jsou mediálně publikované a tím mají vliv na vnímání školy veřejností.

O tom, jak školy v České republice spolupracují se svými partnery se lze nejlépe přesvědčit z jejich výročních zpráv, které vytváří ředitel či ředitelka školy krátce po skončení školního roku. Ta musí být veřejně dostupná pro každého, kdo si o ni požádá. Její vznik je podmíněn školským zákonem: *„Ředitel základní, střední a vyšší odborné školy zpracovává každoročně výroční zprávu o činnosti školy za školní rok, zasílá ji zřizovateli a zveřejňuje vždy na přístupném místě ve škole. Do výroční zprávy může každý nahlížet a pořizovat si z ní opisy a výpisy, anebo za cenu v místě obvyklou může obdržet její kopii. Poskytování informací podle zákona o svobodném přístupu k informacím tím není dotčeno.“* (MSMT, 2020, online)

## 1.2.2 PR jako kritérium hodnocení školy ČŠI

Pedagogický slovník představuje Českou školní inspekci (ČŠI) jako „*orgán státní správy s celostátní působností, řízen MŠMT ČR. Je hlavním nástrojem externí evaluace škol. Náplň činnosti a vnitřní struktura ČŠI je vymezena zákonem č. 561/2004 Sb. (...) Souhrnné poznatky z inspekční činnosti o stavu vzdělávání zveřejňuje ČŠI vždy v prosinci za předcházející školní r.*“ (Průcha, Walterová a Mareš, 2013, s. 337) Mezi velkým množstvím kritérií hodnocení škol ČŠI je i jedno věnované PR škol. Toto kritérium cituje Chvál ve své knize: „*Škola podporuje sounáležitost s obcí, příp. s regionem, kde sídlí. Účinně spolupracuje se zřizovatelem. Aktivně využívá cíleně zaměřený program spolupráce s dalšími důležitými partnery (např. mateřské, střední, a základní umělecké školy). Škola v rámci reálných možností aktivně spolupracuje s relevantními partnery s cílem naplňování ŠVP (např. další školy v ČR či zahraničí, pracoviště pedagogického vzdělávání), vstupuje do výměnných programů nebo společných projektů a efektivně využívá výsledky spolupráce ke zkvalitňování činnosti školy. Škola podporuje aktivní zapojení žáků a pedagogů do národních či mezinárodních projektů.*“ (Chvál, 2018, s. 30)

Chvál instituce vstupující do partnerství se školou rozdělil do následujících kategorií: „*nutní, samozřejmí – zřizovatel školy, pedagogicko-psychologické poradny, Česká školní inspekce a další partneři z hlediska bezpečnosti a ochrany zdraví dětí (...) (např. policie, orgán sociálně právní ochrany dětí); instituce nabízející vzdělávací nabídky pro žáky – divadla, knihovny, domy dětí a mládeže, neziskové organizace (např. Člověk v tísni, META) fakulty vysokých škol; instituce nabízející další vzdělávání učitelů (národní institut pro další vzdělávání, krajská vzdělávací zařízení, další společnosti a neziskové organizace, např. H-mat, Kritické myšlení; ostatní školy – partnerství škol stejného typu pro vzájemnou výměnu zkušeností mezi řediteli a učiteli, pro společné organizování soutěží, např. sportovních olympiád či turnajů, základní umělecké školy, možnost využívání dílen středních odborných škol a učilišť; fakulty připravující učitele – praxe studentů, spolupráce při pedagogickém výzkumu; veřejnost pro nabídku pronájmu tělocvičen, sálů, učeben, sportovišť; komerční subjekty – nabídky testování, dotazníkových šetření aj.*“ (Chvál, 2018, s. 30-31)

Každá škola by měla podle Chvála být schopná ČŠI vysvětlit důvod spolupráce se všemi svými partnery. Ke všem partnerským svazkům školy by měl mít možnost se vyjádřit, každý, kdo je, jakkoliv začleněn do fungování školy. (Chvál, 2018, s. 31). Spolupráce školy se svým okolím musí být ku prospěchu oběma stranám, aby spolupráce byla úspěšná a smysluplná a měla potenciál růstu do budoucna. Specifické vlastnosti této spolupráce jsou podle Chvála tyto:



vzájemný respekt, důvěra, oboustranná výhodnost, oboustranná vstřícnost, otevřenost, vzájemná důvěra a transparentnost. Rovněž je potřeba průběžně tuto spolupráci hodnotit a případně ji rozšiřovat nebo utlumit a v neposlední řadě i hledat další partnery k potenciální spolupráci. (Chvál, 2018, s. 32)

### 1.2.3 Partneri školy pomáhají rozvoji školy v oblasti DVPP

Vedení škol by se mělo aktivně zajímat o rozvoj spolupráce s institucemi, které mohou pomoci škole ve svém rozvoji, a to primárně v rámci dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP). I to je jedním z kritérií hodnocení školy ČŠI. Pro každou školu je tato činnost životně důležitá obzvláště v dnešní době rychlých a často nepředvídatelných změn. Plné znění kritéria o DVPP zmiňuje ve své knize Chvála: „*Pedagogové svoji práci pravidelně vyhodnocují. Jsou aktivní v přístupu ke svému profesnímu rozvoji. Pravidelně se účastní kurzů a seminářů k doplnění svého vzdělání a odborných dovedností. Účelně využívají i samostudia a rozmanitých efektivních forem sdílení zkušeností. Zajímají se o nové trendy a získané poznatky efektivně uplatňují ve výuce.*“ (Chvál, 2018, s. 56)

Jak se zmiňuje Trojanová, úkolem ředitele školy je na základě podnětů pedagogických pracovníků připravit plán DVPP na nadcházející školní rok a projednat ji na prvním setkání pedagogické rady v novém školním roce. Všichni pedagogičtí pracovníci musí mít stejnou příležitost k účasti na DVPP. Vedení školy musí sledovat při DVPP pedagogických pracovníků skutečné potřeby školy, rozpočtové možnosti školy a studijní zájmy jednotlivých pedagogických pracovníků. (Trojanová, 2017, s. 62) Trojanová popisuje rozdělení DVPP takto: „*Další vzdělávání pedagogických pracovníků se rozděluje na samostudium, vzdělávání v rámci projektů, a grantů (i v jiných organizacích), do kterých jsou pracovníci školy zapojeni či přizváni a institucionální vzdělávání (akreditovaná vzdělávací zařízení včetně vysokých škol).*“ (Trojanová, 2017, s. 62) Pedagogický slovník upozorňuje, že každý pedagogický pracovník může vyčerpat 12 dní studijního volna za rok na DVPP. Podmínkou čerpání tohoto volna je souhlas ředitele školy. (Průcha, Walterová, Mareš, 2013, s. 44)

Vedle dalšího prohlubování pedagogického vzdělávání, jehož cílem je zkvalitňování pedagogického procesu, nesmí management školy zapomínat ani na prohlubování svých znalostí v řízení školy. Možnosti tohoto vzdělávání popisuje Trojanová takto: Pro školský management jsou vhodná klasická školení, konference, semináře (např. o vedení porad) či dlouhodobější ucelená školení (Studium pro vedoucí pracovníky). (Trojanová, 2014, s. 160).

Uveďme si několik příkladů nejznámějších institucí DVPP, kde mohou aktéři vzdělávacího procesu sdílet s odborníky své názory a problémy. Stručně je představuje pedagogický slovník: „*EDUIN – nezávislá nezisková iniciativa otevřená odborníkům a praktikům v oblasti vzdělávání i širší zainteresované veřejnosti. Organizuje veřejné diskuse o aktuálních a palčivých problémech vzdělávání. V roce 2013 zahájila kampaň Česko mluví o vzdělávání se*

*záměrem se připojit k veřejné diskusi o připravovaném dokumentu MŠMT Strategie vzdělávání 2020, jehož cílem je vytvoření stabilního základu vzdělávací politiky, stanovení národních cílů vzdělávání a jasného vymezení rolí státu, krajů a obcí.“* (Průcha, Walterová, Mareš, 2013, s. 63). Další institucí je dobrovolné sdružení známé pod zkratkou SKAV (Stálá konference asociací ve vzdělávání), která pomáhá podporovat progresivní změny ve školství a zprostředkovává komunikaci mezi státní správou, samosprávou, veřejností a dalšími institucemi. Jednou za měsíc pořádá SKAV kulaté stoly a méně často další semináře pro odborníky ze školství, kde se probírají mimo jiné náměty připravené třemi odbornými skupinami fungujícími pod SKAV a to evaluační, kurikulární a skupinou pro další vzdělávání. (Průcha, Walterová, Mareš, 2013, s. 264). Poslední podobnou institucí, kterou představuje pedagogický slovník je klub přátel angažovaného učení známý též pod zkratkou PAU. Tato organizace přispívá k vnitřní reformě školství a zavádění novinek do školství. PAU pořádá různá setkání učitelů s odborníky, semináře či letní školy. (Průcha, Walterová, Mareš, 2013, s. 188).

Stát také nezapomíná na DVPP a pod záštitou MŠMT fungují různé projekty jako např. Institutu pedagogicko-psychologického poradenství, jehož základní charakteristiku představuje pedagogický slovník: *„Institut pedagogicko-psychologického poradenství (IPPP) Resortní ústav MŠMT ČR. V roce 2011 byl Institut začleněn do Národního ústavu pro vzdělávání, školského poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků. Jeho úkolem je získávat a zpracovávat informace o službách pedagogicko-psychologického, speciálněpedagogického, výchovného a kariérového poradenství ve školství; provádět analýzy a průzkumy související jak s poskytováním poradenských služeb, tak výzkumy pedagogicko-psychologických aspektů vzdělávání; vytvářet koncepci poradenských služeb ČR; metodicky vést zařízení školských poradenských služeb.“* (Průcha, Walterová, Mareš, 2013, s. 106)

Další typy na DVPP mohou pedagogičtí pracovníci získat ve věstníku MŠMT, odborných časopisech a na webových stránkách vzdělávacích institucí.

## 1.2.4 Na žáky a studenty s SVP není škola sama

Inkluze v českých školách je již několik let často probíraným tématem. Při práci s žáky se sociálními či zdravotními problémy anebo s žáky ohroženými zvýšeným rizikem neprospěchu často potřebují školy odbornou pomoc, aby tito žáci získali kvalitní vzdělávání. Pomáhají jim s tím především Pedagogicko-psychologické poradny. Blíže tuto instituci specifikuje pedagogický slovník: *„Pedagogicko-psychologická poradna – jeden ze tří typů školských poradenských zařízení vedle speciálněporadenských center a školních poradenských pracovišť. Poradna poskytuje pedagogicko-psychologickou pomoc (zjišťuje připravenost dětí pro školní docházku, pomáhá žákům, učitelům a rodičům v případech zvýšeného rizika žakovského neprospěchu, osobních či sociálních problémů žáků), speciálněpedagogickou pomoc (zjišťuje speciální vzdělávací potřeby znevýhodněných žáků, vypracovává odborné posudky pro jejich správné zařazení, radí učitelům i rodičům), poskytuje metodickou pomoc školám a provádí prevenci negativních jevů ve školách. Služby poskytuje jak ambulantně v poradně, tak při návštěvě ve školách a školských zařízeních.“* (Průcha, Walterová, Mareš, 2013, s. 196-197).

Některé školy naopak mohou mít problémy s žáky a studenty, kteří jsou mimořádně nadaní a učitelé často neví, jak s těmito žáky a studenty pracovat, aby se jejich skrytý potenciál mohl ve škole kvalitně rozvíjet. Naštěstí existují instituce, kam se mohou pedagogičtí pracovníci obrátit o pomoc při práci s takovými žáky. Dvě z nich představuje pedagogický slovník: *„WCGTC – World Council for Gifted and Talented Children (Světová rada pro nadané a talentované děti) Nejvýznamnější organizace zabývající se tematikou nadání, talent a vysokých schopností. Zabezpečuje výměnu informací mezi národními institucemi, komunikaci mezi odborníky prostřednictvím časopisu Gifted International, organizuje mezinárodní akce, zajišťuje osvětu a podporuje výzkum v dané oblasti.“* (Průcha, Walterová, Mareš, 2013, s. 375). Druhou stejně zaměřenou institucí je ECHA – European Council for High Ability (Evropská rada pro vysoké schopnosti) Evropskou společností, která sídlí v Utrechtu. (Průcha, Walterová, Mareš, 2013, s. 63).

### 1.2.5 Nová komunikační média v PR

Žádná škola se v dnešní době neobejde bez internetového připojení a webových stránek, které patří k nejučinnějším prostředkům PR školy. Web CLANKY.RVP cituje Pelsmackera, Geuense a Van der Bergha, kteří vyjmenovávají výhody internetu pro PR školy: *„je výhodný z hlediska šíře poskytovaných informací; je finančně nenáročný; je globálním médiem tedy je přístupný kdekoliv; není závislý na čase, tedy je přístupný kdykoliv; poskytuje informace obrazového, zvukového i textového typu; umožňuje interaktivitu, neboť příjemce informace nemusí být vždy jen pasivní konzument; internet umožňuje nezávisle pracovat s informacemi pro obsahové i formální stránce; komunikace přes internet je pro zákazníky velmi pohodlná.* (CLANKY.RVP, 2020, online)

Pro školu je důležité držet krok s dobou, a proto je třeba, aby ředitel školy realizoval, spoluvytvářel a hodnotil prezentaci školy na sociálních sítích, které jsou v dnešní době velmi populární. Nejvyhledávanější bývají facebookové prezentace, které by měly přilákat jejich návštěvníky na web školy. Ovšem taková kvalitní facebooková prezentace má svoje jasná pravidla, která jsou představená na webu [www.nezzazvoni.cz](http://www.nezzazvoni.cz). Každý uveřejněný příspěvek musí být zajímavý pro lidi, a ne jenom pro autora konkrétní zprávy. Na facebook školy nepatří žádná „úřední“ sdělení, k nim je potřeba umět čtenáře nasměřovat na webové stránky školy. Určitě se nedoporučuje ani dávat na facebook rubriku ztráty a nálezy, protože ta je vždy určena jen jednomu člověku. Ani například leták pro tisk, zpracovaný třeba ve Wordu, není vhodný k prezentaci na sociální síti a je lepší místo toho vytvořit facebookovou událost. Je vhodné na facebooku dodržovat pravidlo méně slov a více grafiky a obrázků, protože hodně lidí je „líných číst“. Nedoporučuje se na facebookovém profilu školy používat ani smajlíky, a když už jsou použity tak by se neměl nezaměřovat jejich význam. (NEZZAZVONI, 2020, online).

Webové stránky školy přinášejí kromě informací určených pro své žáky, zaměstnance a rodiče žáků i informace týkající se PR školy, tak jak to je uveřejněno na webu CLANKY. RVP: *„Webové stránky škol mohou sloužit i k informování o komerčních aktivitách škol v rámci doplňkové činnosti, např. pořádání různých kurzů, nabídky seminářů v rámci systému dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, nabídky služeb pro veřejnost (kopírovací služby, nabídky veřejného stravování a ubytování nebo pronájmy tělovýchovných zařízení či učeben) apod.“* (CLANKY.RVP, 2020, online) Jak dále píše web CLANKY.RVP školy se snaží nalákat své budoucí potenciální studenty tím, že prezentují na svých webových stránkách kladné výsledky práce školy např. pozitivní inspekční zprávy či získané certifikáty. Řada škol se dopouští při prezentaci na webových stránkách zbytečných chyb jako je nepravdělné

aktualizace stránek, obsahová a formální roztržitost informací, nezabezpečení stránek proti hackerům nebo nízká grafická úroveň webu. (CLANKY.RVP, 2020, online) Jak připomíná Světlík, tak školy nutně nemusí k prezentaci využívat jen své vlastní webové stránky, ale mohou využívat i proužkovou reklamu (bannery) na dalších vhodných webových stránkách. Při oslovování tímto typem reklamy se efektivně využívají tři vlastnosti internetu, které žádný jiný mediální způsob prezentace nemůže nabídnout. Internet je hypertextový (příslušná webová prezentace může obsahovat odkazy na jiné stránky), multimediální (webová prezentace může obsahovat obrázky, zvuk či animaci) a uživatelsky přátelský (přístupnost 24 hodin denně, snadno dosažitelné – internet používají i malé děti, možnost personalizace, tj. reklamu tomu koho zajímá) (Světlík, 2009, s. 249-250)

Elektronická komunikace nemá takový vliv na PR školy jako v komerčním sektoru, ale i přesto web CLANKY.RVP přináší příklady užitečného využití mailové komunikace ve vnějším marketingu školy: *„rozesílání informací o poskytovaných službách (zejména o doplňkové činnosti) (...) zde by měly školy ctít zákon a rozesílat (...) nabídky jen těm klientům, od nichž k tomu mají svolení; informace základním školám o pořádání dnů otevřených dveří; informace základní školám (případně na požádání jednotlivým uchazečům o studium) o podmínkách přijímacího řízení; pozvánky na akce pořádané školou vybraným adresátům (sponzoři, základní školy, rodiče, absolventi, instituce atd.); pro komunikaci s médii.“* (CLANKY.RVP, 2020, online)

Důležitá ale pro většinu škol především finančně velmi náročná je pravidelná obměna IT techniky. Jak píše Světlík: *„Revoluční změny technologie v oblasti informačních technologií vytváří na školy trvalý tlak na nákup nové informační a didaktické techniky, aby nezůstaly za vývojem pozadu.“* (Světlík, 2009, s. 34)

## 1.3 Vzdělávání kdekoliv a kdykoliv

### 1.3.1 Neformální vzdělávání

Často využívanou možností, jak užitečně a aktivně trávit volný čas je neformální vzdělávání. Tuto možnost vzdělávání představuje Pedagogický slovník jako: „*organizované vzdělávání, realizované mimo formální vzdělávací systém. Poskytuje vzdělávání pro dospělé i mládež s různým obsahovým zaměřením a s různými nároky na učení vzdělávajících se subjektů. Je organizováno různými institucemi (např. podniky, vzdělávacími agenturami, nadacemi, kulturními a sportovními zařízeními, kluby i školami). Zahrnuje např. profesní vzdělávání v podnicích, kurzy cizích jazyků, kurzy počítačové gramotnosti, rekvalifikační výcvik, kurzy k získání řidičského průkazu apod.*“ (Průcha, Walterová a Mareš, 2013, s. 170). Pro školy představuje realizace neformálního vzdělávání často využívanou možnost získání finančních prostředků z doplňkové (jiné) činnosti.

Klasickým příkladem neformálního vzdělávání žáků a studentů základních škol je skauting. Jeho existenci definuje pedagogický slovník jako: výchovné hnutí vzniklé na přelomu 19. a 20. století ve Velké Británii. U nás bylo ustaveno pod názvem Junák v roce 1914 a po několikeré likvidaci (1940, 1948 a 1970) bylo obnoveno v roce 1989 a funguje dodnes. (Průcha, Walterová a Mareš, 2013, s. 170) Feřtek popisuje skauting s ohledem na vzdělávání žáků jako velmi uznávanou formu volnočasové výuky. Jeho plusem je nedeformující vliv výuky bez známek a nudy s mnohem snazším dosažením motivace k učení, práci a tvoření přátelského ducha. (Feřtek, 2005, s. 68) Pěkným příkladem fungování skautského hnutí, který zmiňuje Feřtek, je propojení skautských hodnot a školy v Gymnázium Přírodní škola, které v Praze funguje již čtyřicet let. V této škole žáci a studenti tráví během školního roku několik týdnů s baťohem na zádech na výzkumných, expedicích". Nejen díky tomuto svému zaměření toto gymnázium patří k nejúspěšnějším v České republice. (Feřtek, 2005, s. 68-69)

Pro starší studenty a dospělé je vhodný příklad výuky ve volném čase prostřednictvím IT techniky. Ta je známá jako e-learning. Ve většině případů k ní stačí jen připojení k internetu a základní znalost práce s IT technikou. Feřtek na dvou příkladech ukazuje výhody a nevýhody online výuky: „*On-line výklad, který si můžete pustit na Khan Academy (v ČR existuje i lokalizovaná verze Khanova škola), je sice často zajímavější než ten školní a můžete si ho pouštět opakovaně a svým tempem, ale je otázka, kde a jak získáte informaci, co a kdy si máte pustit. Nebude vám scházet vedení učitele, který vás dobře zná? A může ho nahradit nějaká psaná osnova kurzu? Podobné je to s univerzitními kurzy v rámci MOOC. Ty jsou na jednu*

*stranu skvělou pomůckou, která dává možnost poslouchat přednášky z Oxfordu či MIT komukoli na zeměkouli a zadarmo, ale zatímní snahy proměnit je v systematické studium, které by nahradilo prezenční studium, spíš selhávají. Míra „úmrtnosti“ studentů je mnohem vyšší, nedaří se studium certifikovat tak, aby bylo uznatelné pro zaměstnavatele, a nezdá se, že by tyto kurzy v dohledné době opravdu konkurovaly kamenným univerzitám.“ (Feřtek, 2005, s. 71)*



### 1.3.2 Informální vzdělávání

Informální vzdělávání lze velmi obecně vyjádřit jako činnost, při které vzdělávaný nenuceně vnímá svět kolem a cítí, že tím naplňuje svou potřebu poznání. Obširněji definuje informální vzdělávání pedagogický slovník: „*Celoživotní proces získávání znalostí, osvojování dovedností a postojů z každodenních zkušeností, z prostředí a kontaktů s jinými lidmi. Probíhá v rodinně, mezi vrstevníky, v práci, ve volném čase, při cestování, čtení knih a časopisů, při poslechu rozhlasu, sledování televize, při návštěvě výstav, divadel a kin. Je neorganizované, nesystematické a institucionálně nekoordinované. Je součástí celoživotního učení/vzdělávání lidí, včetně těch, kteří dosáhli vysokého stupně formálního vzdělávání.*“ (Průcha, Walterová a Mareš, 2013, s. 104)

Vhodným příkladem informálního vzdělávání je film a televize. Oba typy audiovizuální výuky lze zasadit i do klasické výuky ve školách, tak jak to popisují ve své knize Maňák a Švec: „*Výukový televizní pořad (podobně jako školní film) je zaměřen na konkrétní skupinu adresátů a vyznačuje se vyhraněnou výchovně-vzdělávací intencionalitou, v níž se odrážejí požadavky učebních osnov, kurikula a cíle edukace. Naproti tomu pořad populárně-vědecký je určen anonymnímu publiku a jeho obsah není pro diváka závazný. Ovšem i populárně-vědecký pořad (a také jiné televizní žánry) je ve výuce použitelný, avšak jen výběrově nebo doplňkově.*“ (Maňák, Švec, 2003, str. 181). Oba autoři doplňují svůj pohled na tuto možnost vzdělávání následujícím stanoviskem: „*Televize musí přinášet nové kvality, které učitel nemůže poskytnout z vlastních sil a možností.*“ (Maňák, Švec, 2003, str. 185) Doplňující informace k tomuto typu výuky přináší pedagogický slovník: V roce 2008 bylo v ČT založeno Centrum vzdělávacích pořadů (CVP), které má za úkol posílit vzdělávací roli televize. V těchto pořadech se začalo uplatňovat to, co neumí nebo nemůže nabídnout škola, Tj. možností interaktivním způsobem vybízet ke komunikaci s mládeží a řešit jejich problémy, zajímavě podporovat výuku jazyků či dalších vědních a kulturních oborů. (Průcha, Walterová, Mareš, 2013, s. 310-311)

Důležitou formou informálního vzdělávání je tzv. učení v životních situacích, které je protipólem často jednotvárné výuky ve školních lavicích. Ve své knize ho popisují Maňák a Švec: V pojetí českého školství reprezentuje učení v životních situacích proud moderní pedagogiky, který se snaží kompenzovat školní zaměstnání zážitky ze skutečného života a tím posiluje žákovu aktivitu, zkušenosti, zájmy a potřeby. Podstatou učení v životních situacích je snaha přiblížit školu životu, ale hlavně i opačně umožnit životu proniknout do školy. Typickými příklady tohoto vzdělávání jsou zájezdy, brigády, organizování různých soutěží, kulturní představení anebo každoroční školní výlet, který může být organizován jako poznávací projekt.

Edukační náplní v tomto případě může být např. znalost dopravních značek, čtení z jízdních řádů, fungování ubytovacích a stravovacích služeb či ekologie v navštíveném místě. (Maňák, Švec, 2003, s. 178-179)

Závěrem této kapitoly je vhodné zmínit i flexischooling, což je kombinace formálního, neformálního i informálního typu vzdělávání. Tuto metodu vzdělávání popisuje pedagogický slovník takto: Flexischooling je možnost výuky v různých prostředích např. doma u počítači přes skype. Dalšími místy výuky mohou být muzea, knihovny či některá pracoviště. Nepřítomného učitele velmi často musí nahrazovat rodiče. Tento typ výuky se používá nejčastěji v řídce obydlených částech světa. Průcha, Walterová, Mareš, 2013, s. 78)

### 1.3.3 Škola x rodič x žák

Postoj rodičů ke škole a ke spolupráci s ní je důležitý k tomu, aby školní výuka měla vůbec nějaký význam pro výchovu a vzdělávání žáka či studenta a jeho budoucí uplatnění ve společnosti. Proto se škola neobejde bez úzké spolupráce s rodiči, na kterou je v této kapitole nahlíženo z několika různých směrů. Velmi omezenou spolupráci mezi školou a rodinou před listopadem 1989 vystihuje Průcha v Pedagogické encyklopedii: V období normalizace byl vztah mezi školou a rodinou jednosměrný a řešily se vlastně jen problémy kázeňského charakteru a vzdělávací výsledky žáků či studentů. (Průcha, 2009, s. 319)

Po roce 1989 se školství v naší zemi změnilo a Maňák se Ševcem to ve své knize popisují následovně: Otevřené učení, jehož tendencí je možnost otevřít školu a vytvořit možnost přístupu demokratické kontroly a kritiky do školního prostředí. V opačném směru škola dostává možnost vyjadřovat se ke společenským jevům a problémům. Tyto požadavky zůstávají velmi důležité, protože společnost si neuvědomuje naléhavost problémů ve školách. Důležitým rysem otevřeného učení je úzký kontakt s rodinou, která se stává výchovně-vzdělávacím partnerem školy. Rodiče se mohou zapojovat do spolupráce se školou dle svých možností a předpokladů. Těmi mohou být například návštěvy výuky, poskytnutí sponzorských darů, účast na školních projektech, programech, slavnostech či vedení kroužků či oddílů. Tyto uvedené příklady naznačují, jak lze překonat formální vztahy, které často ve vztazích rodiny a školy přetrvávají. (Maňák, Švec, 2003, s. 175-177).

Feřtek obhajuje propojení školy, žáků a rodičů a existenci základní školy i v budoucnu a naléhavě upozorňuje na to, jak nebezpečné by bylo zrušení školní výuky: *„Ve chvíli, kdy bychom školu jako instituci zrušili, bude o osudu dětí rozhodovat stoprocentně rodinné prostředí a jen posílíme selekci. Motivovaní a vzdělaní rodiče by do svých dětí investovali soustředěněji a více, ti druzí by nechali své děti pravděpodobně napospas televizi a nicnedělání, protože se sami ve vzdělávacích nabídkách těžko orientují a jsou zaměstnáni existenčními starostmi. Problém by nebyl ani tak v tom, že by takové děti nechodily do školy, ale že by zůstaly samy, oddělené od vrstevníků, podnětného prostředí ve škole nebo mimo školu a bez onoho dospělého nadosah, kterého je možné požádat o pomoc. Škola totiž plní jeden těžko nahraditelný prvek: spojuje společnost bez ohledu na sociální rozdíly a tato její funkce je pro budoucnost klíčová.“* (Feřtek, 2005, s. 70)

Walterová, Černý, Greger a Chvál zveřejnili zajímavé výsledky průzkumu mezi rodiči, kteří byli dotázáni, do jaké školy by nejraději posílali své děti a jaké vlastnosti očekávají od takové

školy. Nejdůležitějším faktorem z pohledu rodičů je působení školy na žáky (emoční i kognitivní). Bohužel až na druhém konci škály třinácti očekávaných vlastností školy se objevila spolupráce školy s veřejností a vyhledávání spolupráce školy s rodiči a vliv rodičů na fungování školy. Zde se ukazuje podcenění triády „škola x rodiče x žák“, ze strany rodičů, aniž by si právě oni uvědomovali, že bez nich škola nemůže fungovat. (Walterová, Černý, Greger, Chvál, 2010, s. 67–69)

## 2 Vesnická škola a její spolupráce s okolím

### 2.1 Charakteristika školy

Škola, která byla autorem vybrána, jako příklad malé vesnické školy, je spádovou pro řadu menších obcí v okolí. Na svých webových stránkách je tato instituce charakterizována takto: *„Základní škola Kobyly je menší vesnická škola, ležící 10 km západně od Turnova. V současné době (září 2019) do ní dochází 83 žáků. První stupeň navštěvuje 33 žáků, které mají v péči 2 učitelky, 1 asistentka a 1 vychovatelka. Výuku na druhém stupni, na kterém je celkem 50 žáků, obstarává 6členný učitelský sbor. Součástí školy je jídelna a také školní družina. Do školního areálu patří dále sokolovna, fotbalové hřiště, dětské hřiště či tenisový kurt. Budova základní školy byla vystavěna ve 40. letech minulého století. Vyučování zde začalo v dubnu roku 1951.“* (ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online) Další fakta o této škole nabízí její poslední výroční zpráva: *„Na školní rok 2018/19 se zřizovatel opět zavázal provozovat zařízení, i když nesplňuje předepsaný počet žáků (17 na třídu) (...) Ve všech ročnících se vyučovalo podle vlastního ŠVP „Blíž k sobě, blíž k přírodě“, platného od 31. 8. 2007 (poslední aktualizace od 1. 9. 2016)“* (ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online) Jak je dále zveřejněno ve výroční zprávě školy, mohou žáci volný čas trávit v těchto kroužcích: *„Sportovní hry, Florbal, Turistický kroužek, Literárně-dramatický kroužek, Angličtina hrou, Keramika, Vaření, Ruční práce. Pro žáky 9. ročníku byla určena pravidelná příprava na přijímací zkoušky z matematiky a českého jazyka v době po skončení vyučování.“* (ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online)

## 2.2 O této škole se ví v celém kraji

Tato vesnická základní škola, ačkoliv je hodně malá, tak se stala v Libereckém kraji velmi známou a inspirativní pro ostatní. Škola ve spolupráci se svým okolím vychází primárně ze svého ŠVP „Blíž k sobě, blíž k přírodě“ Tato škola se v rámci VP (vzdělávacích programů) účastní metodických setkání, které přispívají k psychické a duševní pohodě jak zaměstnanců školy, tak žáků a studentů školy. Konkrétně se o tom zmiňuje výroční zpráva školy: Setkání se zmíněným zaměřením pořádá především Pedagogicko-psychologická poradna v Liberci. Zaměstnanci školy se mohou zúčastnit seminářům na konkrétní témata jako jsou např. sociální rodinné terapie, krize na pracovišti, předcházení vyhořením či depresím. Důležitou součástí práce s žáky školy je předcházení sociálně patologických jevů na školách. V tom škole pomáhá MěÚ Turnov, Magistrát města Liberec a Centrum vojenské kynologie v Liberci. Od školního roku 2016/17 je na ZŠ v Kobylech zřízeno ŠPP (školní poradenské pracoviště), jež funguje v rámci projektu „Individuálně, ale společně a jinak“ a je koordinované VCT Turnov. Mezi nejdůležitější činnosti tohoto pracoviště je propojení školy s dalšími odborníky a subjekty (PPP, SPC, SVP). Škola se účastní i vzdělávacích programů, které pořádá VŠ psychosociálních studií v Praze. (ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online)

Žáci se velmi často věnují aktivitám, které mají vztah k přírodě a udržitelnému životnímu prostředí, a při tom spoluvytvářejí dobré jméno své školy. I o konkrétních aktivitách v tomto směru se zmiňuje výroční zpráva školy. V rámci ochrany životního prostředí škola pořádá ekologický sběr plastů, pet láhví, tetrapaků, starého papíru, použitých baterií, či prázdných tonerů. Mimo to se žáci školy pravidelně účastní akce Uklidme Česko, uklidme Kobyly. Přírodu žáci mohou objevovat při pobytu v přírodě v okolí bydliště, ale i při těchto organizovaných školních akcích: Dubák přírodovědec, sběr kaštanů a žaludů, sázení stromů a množení pokojových rostlin. Svoji zručnost si žáci mohou prověřit při výrobě ptačích budek a krmítek. (ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online)

Škola by samozřejmě nemohla fungovat především bez spolupráce s rodiči žáků a studentů. Podrobnou zprávu o tom přináší výroční zpráva školy: Zákonní zástupci jsou pravidelně a prokazatelným způsobem informováni o vzdělávání, chování a školním prospěchu dětí. Snaha o řešení problémů je téměř vždy oboustranná a k tomu pomáhá i školská rada a Sdružení rodičů, přátel a dětí školy, které si volí v každé třídě po jednom zástupci z řad rodičů. Zvolený se stává tzv. třídním důvěrníkem. Toto sdružení se podílí na financování vybraných školních akcí, přispívá na dopravu a organizačně se spoluúčastní na každoročním školním plesu. (ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online)

Škola efektivně využívá mnoho možností k prezentaci na veřejnosti. Ty jsou popsány ve výroční zprávě školy: pravidelné příspěvky do Kobyláčku (periodikum vydávané místním obecním úřadem); prodej výrobků žáků; rozhovory ředitelky a ostatních učitelů s pedagogy z okolních malotřídních škol; pořádání dnů otevřených dveří, vánoční besídky pro místní seniory a besídky žáků 1- třídy pro rodiče, prarodiče, ... ke konci školního roku, společný výlet na závěr školního roku pro žáky 1. třídy a jejich rodiče (rafty), vánočním jarmarkem spojeným s charitativní činností. (ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online).

Ve výroční zprávě nechybí zmínka o doplňkové činnosti. Mezi ni patří možnost stravování pro mimoškolní veřejnost ve školní jídelně; pronájmem tělocvičny; Největší podíl na prezentaci školy mají webové stránky školy s pravidelně aktualizovanými informacemi. (ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online)

Výroční zpráva školy přináší seznam kulturních akcí a exkurzí, kterých se účastnili žáci a učitelé školy. Patří mezi ně návštěvy oblastních divadel, významných institucí a památek v okolí, kterých Liberecko a Český ráj nabízí velmi mnoho. Některé z logisticky náročnějších akcí jsou organizovány přímo školním turistickým kroužkem. Sama škola pořádá také řadu akcí jako např. školní vánoční jarmark, předvánoční spaní ve škole, vánoční besídka pro místní seniory a ples SRPDŠ. Dlouhodobě prospěšná je spolupráce s místní obecní knihovnou, kde bývají prvňáci pravidelně pasováni na čtenáře. Výroční zpráva za popisuje i účast žáků školy na sportovních turnajích a soutěžích v rámci Libereckého kraje. (ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online).

Při DVPP musí škola vycházet ze svých finančních požadavků, aby dostali všichni pedagogičtí pracovníci stejnou možnost ke svému dalšímu vzdělávání, stejně to mu tak bylo i ve školním roce 2018/19, jak dokazuje výroční zpráva školy. Tato škola nejvíce využívá nabídek jednodenních seminářů nabízených společnostmi NIDV Liberec a Vzdělávacím centrem v Turnově. (ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online).

Během školního roku 2018/19 se uskutečnily ve škole dvě kontroly, které jsou zmíněny ve výroční zprávě školy: První z nich z Krajské hygienické stanice v Liberci dopadla pro školu výborně a ani během auditu kontrolujícího hospodaření školy za rok 2018 nebyly shledány žádné větší nedostatky a porušení předpisů a zákonů. Kontroly ČŠI během školního roku byly nahrazeny elektronickou komunikací. (ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online)

Jak dále upozorňuje výroční zpráva školy, velkou podporu věnuje škola svým budoucím absolventům, kteří během 9. třídy mohou využívat letáků a informační kampaně k volbě budoucího povolání. Během ní přichází do školy zástupci středních škol a naopak žáci 8. a 9. třídy se společně s paní ředitelkou účastní Veletrhu EDUCA my job v Liberci, burzy středních

škol v Turnově, pracovních dílen SUPŠ v Turnově a dnů otevřených dveří na středních školách v okolních městech. (ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online)



### **3 Pražská škola a její spolupráce s okolím**

#### **3.1 Charakteristika školy**

Pražská základní škola, která je představena v této bakalářské práci, leží v centru Prahy, nedaleko Václavského náměstí. Tato vzdělávací instituce se na svých webových stránkách prezentuje jako instituce, která může být pyšná na své současné žáky, zaměstnance a dlouhou řadu svých úspěšných a slavných absolventů, Tato škola si postavila svůj ŠVP na třech pilířích: Vzdělání, sebevědomí a slušnost. Tyto pilíře se v této škole transformují do vzdělávání žáků ve smyslu rozvoje osobních schopností, nadání a individuálních potřeb každého žáka. Díky otevřenosti školy rodičům, cílevědomosti pedagogického sboru a vřelému přístupu k nadaným a handicapovaným žákům patří tato škola podle testů společnosti SCIO mezi 10 % nejlépe hodnocených základních škol a víceletých gymnázií v České republice. (ZS-STEPANSKA, 2020, online)

Základní fakta o škole přináší její výroční zpráva: Tuto školu zřizuje MČ Praha 2. Ve školním roce 2018-2019 na škole učilo 29 pedagogický pracovníků celkem 323 žáků. Změna v síti škol vedla k navýšení kapacity školy na 340 žáků a kapacity školní jídelny na 380 strážníků. (Výroční zpráva 2018/2019 ZŠ u sv. Štěpána).

### 3.2 Škola žije celý den

Výroční zpráva školy přináší stručnou informaci o komunikaci školy se svým okolím: „Komunikace se zákonnými zástupci probíhala prostřednictvím třídních schůzek, konzultací a osobních jednání. Informace ze života školy se v průběhu školního roku zveřejňovaly na webových stránkách školy, na nástěnkách a vývěskách školy.“ (Výroční zpráva 2018/2019 ZŠ u sv. Štěpána)

Učitelé v této pražské škole přikládají velký důraz na DVPP a rádi si získané vědomosti ze seminářů a školení vyměňují mezi sebou. Přehled edukačních akcí a praktických dílen je součástí výroční zprávy. Nejvíce akcí bylo zaměřeno na mezilidské vztahy, zvládání psychických a duševních problémů a prevenci sociálně patologických jevů. Další účastí pedagogů na školeních v rámci DVPP se týkaly rozšiřování odborných znalostí v jednotlivých vyučovacích předmětech. (Výroční zpráva 2018/2019 ZŠ u sv. Štěpána)

Jak se zmiňuje výroční zpráva školy, na škole funguje i ŠPP (Školské poradenské pracoviště), které podporuje ve vzdělávání žáky mimořádně nadané a žáky se speciálními vzdělávacími potřebami. V případě potřeby spolupracuje ŠPP i s externími pracovníky např. z Pedagogicko-psychologické poradny. Je-li třeba školní psycholog spolupracuje také s OSPOD, Policií ČR a dalšími poradenskými subjekty. (Výroční zpráva 2018/2019 ZŠ u sv. Štěpána)

ZŠ Štěpánská ve své výroční zprávě zmiňuje i to že rodiče žáků pomáhají škole různými způsoby jako je pomoc při tvorbě a zajišťování finančních prostředků sociálního fondu či sponzorské dary škole, pomoc při organizaci hudební soutěže Novoměstský džbánec, hudebního festivalu Rotunda – festival pro celou rodinu, školní akademie a vánočních vystoupení v kostele sv. Štěpána. Rodiče, kteří mají tu možnost, zajišťují ceny a odměny pro žáky školy při různých soutěžích a akcích. Někteří rodiče pomáhají škole s doprovodem žáků na sportovní soutěže a na ŠvP (školy v přírodě). (Výroční zpráva 2018/2019 ZŠ u sv. Štěpána)

Školní družina je určena žákům 1. stupně. Žáci, kteří navštěvují školní družinu se účastní mnoha sportovních aktivit po celé Praze, kulturních akcí, přírodovědeckých výstav, exkurzí a dalších akcí. Sama družina nebo ve spojení s DDM Praha 2 pořádá příležitostně různé tvůrčí dílny. Vedle školní družiny funguje ve škole i školní klub. Ten na rozdíl od školní družiny je otevřen pro všechny žáky školy. V jeho rámci funguje těchto šest oddělení: keramika, školní sbor Štěpánka, školní kapela VONO, školní orchestr Neočekávaný dýchánek je pokračovatelem původního orchestru Gravitace, počítače a šachový tým školy – šachy jsou synonymem této

školy. Velká část žáků navštěvuje šachový tým a trénuje pod zkušenými trenéry. (Výroční zpráva 2018/2019 ZŠ u sv. Štěpána)

Kdo z žáků si nevybere svoji volnočasovou aktivitu ve školním klubu, může docházet do některých z dalších kroužků a oddílů které představuje výroční zpráva školy: sportovní hry, výuka na různé hudební nástroje, cizí jazyky, divadlo, výtvarný kroužek, dějiny filmu, vaření a pečení, či hravá matematika. (Výroční zpráva 2018/2019 ZŠ u sv. Štěpána)

Výroční zpráva přibližuje, jak tato pražská škola využívá toho, že leží v centru města a při řadě projektů spolupracuje s významnými pražskými institucemi, kterých se jí nabízí velké množství. Všechny třídy se v přiměřené míře účastní kulturních, přírodovědeckých a dalších odborně zaměřených exkurzí. Každá třída se účastní každoročně školy v přírodě. Žáci školy se samozřejmě účastní i lyžařských kurzů v Krkonoších a Jizerských horách. Někteří žáci se účastní jazykových pobytů a zahraničních zájezdů, kde si jejich účastníci prohlubují jazykové znalosti, poznávají nové školní prostředí, seznamují se s místními zvyky a poznávají nové přátele. (Výroční zpráva 2018/2019 ZŠ u sv. Štěpána)

Ve škole probíhá po celý školní rok pravidelná kontrolní a hospitační činnost dle vnitřních předpisů školy. Blíže je specifikuje výroční zpráva školy. Ve školním roce 2018/2019 proběhl ve škole každoroční audit hospodaření, jehož zadavatelem byl zřizovatel školy, Městská část Praha 2. Výsledky auditu dokázaly, že hospodaření školy je bez závad. V listopadu 2019 proběhla v ZŠ u sv. Štěpána hloubková kontrola ČŠI a nebyly objeveny žádné větší nedostatky. (Výroční zpráva 2018/2019 ZŠ u sv. Štěpána)

## **Empirická část bakalářské práce**

## 4. Porovnání PR pražské a vesnické školy

### 4.1 Metodologie šetření

K identifikaci možností spolupráce obou škol se svými vnějšími partnery jsou v této práci využity odpovědi na otázky z rozhovorů s ředitelkami a vybranými pedagogy z obou škol, které s nimi autor uskutečnil. Pedagogický slovník tuto metodu získávání informací definuje jako: *„Výzkumný prostředek používaný při dotazování, spočívající v přímé ústní komunikaci výzkumného pracovníka s respondentem či informantem. Je zaznamenáván na magnetofon či jinak a pak analyzován z hlediska obsahu rozhovoru, chování respondentů aj. V pedagogickém empirickém výzkumu používán obvykle v kombinaci s písemným dotazníkem.“* (Průcha, Walterová, Mareš, 2013, s. 250) Na obou školách se autor při rozhovorech spolu s respondenty zaměřil na všechny sledované oblasti PR školy na jejich vývoj za posledních pět let. Díky tomu bylo zjištěno zda-li, údaje za školní rok 2018/2019 odpovídají dlouhodobému vývoji anebo jsou ovlivněna nějakou mimořádnou událostí, Vedle vlastního předložení zjištěných informací a dat o obou školách jsou údaje o obou školách porovnávány mezi sebou. Kde je to vhodné a přehlednější, tam jsou údaje uváděny v tabulce. Je to mu tak především u numerických dat. Jednotliví partneři škol jsou řazeny za sebou podobně jako to přináší Chvál ve své knize, aby žádná oblast nebyla opomenuta. Pro upřesnění autor výzkumu zmiňuje, že kritérium hodnocení ČŠI v oblasti PR je oficiálně nazýváno *„Škola spolupracuje s vnějšími partnery.“* (Chvál, 2018, s. 30).

## 4.2 Kooperace pražské a vesnické základní školy

V úvodu této kapitoly je čtenáři nabídnut přehledná tabulka důležitých základních dat o obou sledovaných školách.

Základní informace		
Název školy	Základní škola Kobyly	Základní škola u svatého Štěpána V Praze
Rok založení školy	1951	1348
Zřizovatel školy	Obec Kobyly	Městská část Praha 2
Maximální kapacita žáků školy (k 1. září 2018)	100	340
Počet žáků (k 1. září 2018)	83	323
Počet tříd (školní rok 2018/2019)	6 (malotřídní škola)	16
Průměrný počet žáků v jedné třídě (k 1. září 2018)	14	20
Počet pedagogických pracovníků (k 31. prosinci 2018)	11	29
Počet zástupců ředitelky (k 31. prosinci 2018)	0	2

(ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online), (Výroční zpráva 2018/2019 ZŠ u sv. Štěpána)

V další části kapitoly jsou vhodně identifikováni partneři obou škol, se kterými musí nebo mohou spolupracovat obě sledované školy. Popisovaná spolupráce s jednotlivými partnery škol je zpracována na základě rozhovorů uskutečněných v obou školách, Odpovědi nejsou doslovné, ale prošly korekturou, aby zapadaly do odborného jazyka této práce.

Zřizovatel školy – Klíčovým partnerem obou škol je jejich zřizovatel. Obě ředitelky si to uvědomují. Ředitelka pražské školy je v kontaktu se svým zřizovatelem zhruba 3 x týdně. Ten se snaží podporovat školu především tím, že účelovou dotací přispívá na plat psychologa a dále přispívá na ubytování pedagogických pracovníků ve svém obvodu. To se samozřejmě týká těch, co o to projeví zájem. Městská část Praha 2 je zřizovatelem 10 základní škol.

Trochu jiné je to na vesnické škole, kde je zřizovatelem jenom jedna osoba – starosta obce. Ten má na starost jen jednu školu. Současný starosta obce udržuje s paní ředitelkou přátelský vztah a často chodí do školy na formální i neformální návštěvy. Obec Kobyly dlouhodobě investuje do školy ¼ svého ročního rozpočtu a na školu doplácí, protože škola nesplňuje minimální počet žáků na jednu třídu. Počet žáků se v této škole navíc v posledních letech stále mírně snižuje. Podle slov paní ředitelky starosta obce peněz investovaných do školy nelituje, protože si neumí představit svoji obec bez školy, která je spádová pro několik vesnic v okolí a má již dlouhou tradici.

Pedagogicko-psychologická poradna (PPP) – Její služby podle potřeby využívají obě školy. Pražská škola má tuto instituci blízko školy. V této škole navíc funguje je školní psycholog, který podle potřeby úzce spolupracuje s pedagogicko-psychologickou poradnou a případně i s dalšími zdravotními a sociálními organizacemi.

Z vesnické školy se musí dojíždět do PPP do Turnova anebo Liberce, což je cca 35 km daleko. Stejně je to případně i s dalšími partnery.

Další státní instituce – Jako téměř u všech partnerů sledovaných škol, jsou rozdíly v dopravní dostupnosti i u státních orgánů: Týká se to Policie ČR, Městské policie (jen v případě pražské školy) Orgánu sociálně právní ochrany dětí, pracoviště SPC anebo Poradny pro rodinu, manželství, a mezilidské vztahy Pražská škola má všechny tyto instituce v blízkosti školy.

Z vesnické školy se musí buď jezdit za těmito institucemi (především SPC) do větších měst anebo je potřeba si na besedy zvat zástupce státních institucí přímo do školy. Značné ulehčení komunikace s výše zmíněnými subjekty státní zprávy, nejen pro odlehlou školu na vesnici,

oproti dřívější době představuje elektronická komunikace a možnosti online poradenství (video hovory).

Česká školní inspekce – ČŠI uskutečňuje na celém území ČR pravidelné kontroly v šestiletých intervalech anebo mimořádně na popud stěžovatele vůči škole. Tudiž u tohoto orgánu nerozhoduje geografická poloha školy. Poslední návštěva ČŠI v pražské škole proběhla v roce 2018 a na vesnické v roce 2015.

Instituce nabízející vzdělávací nabídky pro žáky (divadla, knihovny, domy dětí a mládeže) – Žáci a studenti z pražské školy navštěvují vhodná divadelní a filmová představení v rámci pobytu ve školní družině. V rámci dlouhodobých partnerství s některými kulturními centry dostává od nich škola cenově zvýhodněné nabídky vstupného. Především divadelní představení navštěvují žáci i v době samotné výuky ve škole jako podporu výuky českého jazyka, literatury či dějepisu. Škola má úzkou vazbu s DDM Praha 2. Obě tyto instituce spolupracují na různých tvůrčích projektech během celého školního roku. Příležitostně škola spolupracuje i s DDM Lublaňská. Úzká spolupráce školy probíhá s Knihovnou ve školské ulici a Městskou knihovnou v Praze.

Vesnická škola musí na představení dojíždět do Turnova či Liberce. Zatímco ekonomické náklady nejsou tak rozdílné oproti pražské škole, tak rozdíl je spíše v časové náročnosti návštěv kulturních institucí. Četnost představení je v této škole zhruba stejná jako v pražské. Zajímavým postřehem v této oblasti je to, že divadlo z Hradce Králové přijíždí pravidelně do vesnické školy se svými pořady. Problémy s dojížděním nedovolují této škole hlubší spolupráci s DDM. Tato škola rozvíjí zájem dětí o četbu tím, že má svůj každoroční rituál, kde školní družina navštěvuje v rámci Noci s Andersenem obecní knihovnu a prvňáčci jsou během této akce pasování na čtenáře. Ani jedna z porovnávaných škol nemá svoji vlastní knihovnu.

Spolupráce s neziskovými organizacemi – Pražská škola spolupracuje se společností Člověk v tísni, tím že pořádá finanční sbírky a zástupce této společnosti pravidelně navštěvuje školu a informuje o projektech, kterým se aktuálně tato nezisková organizace věnuje.

Vesnická škola má rejstřík spolupráce širší. Spolupracuje s nadacemi: Život dětem, Dobrý anděl nebo Adopce na dálku. V rámci ochrany přírody se škola každoročně účastní akce Uklid'me Česko, uklid'me Kobyly.



Spolupráce s vysokými školami – Pražská škola spolupracuje s klinikou adiktologie 1. LF UK v Praze na projektech, kdy odborníci žáky seznamují s nebezpečnými závislostmi, kterým žáci a studenti mohou čelit.

Vesnická škola se aktuálně účastní 5letého sebezkušenostního výcviku na Pražské VŠ psychosociálních studií. Účastníci tohoto programu si osvojují znalosti formálního hodnocení, projektivních metod v psychoterapii či poradenství k profesionálnímu vedení rozhovorů.

Další vzdělávání pedagogických pracovníků – Pedagogičtí pracovníci pražské školy velmi dbají na své další vzdělávání. Tato příprava souvisí nejen s jejich aprobací, ale často i s rozvojem možností práce s žáky se specifickými vývojovými poruchami učení. Pedagogové si své znalosti z odborných seminářů, školení a praktických dílen rádi předávají ve škole mezi sebou. DVPP je financováno nejen z přímých vzdělávacích nákladů ale i z úspěšných výzev MŠMT.

Vesnická škola vychází při plánování DVPP ze svých skromnějších finančních možností a klade důraz především na rovnost vzdělávacích příležitostí pro všechny pedagogy, včetně ředitelky školy. Nejčastějšími tématy programů DVPP na této škole je aprobace jednotlivých pedagogů, výchovné poradenství a semináře zaměřené na aktuální témata (GDPR, financování regionálního školství apod.)

Spolupráce s ostatními školami – Podle ředitelky pražské školy je jejich škola vyhledávaná k partnerské spolupráci a může si vybírat partnery z řad škol. Konkrétněji se ředitelka pražské školy k této spolupráci nevyjádřila.

Vesnická škola pořádá ve spolupráci se třemi nejbližšími školami pravidelný atletický čtyřboj. Další spolupráce této vesnické školy s ostatními má spíše drobný charakter (např. výměna poznatků mezi pedagogy s jiných malotřídních škol)

Spolupráce s veřejností zaměřená na zisk z doplňkové činnosti – Pražská škola má zisk z výtěžku kulturních a sportovních akcí, které sama pořádá. Patří mezi ně školní koncerty v kostele svatého Štěpána, hudební festival Rotunda, hudební soutěž či Novoměstský džbánek. Vesnická škola má portfolio doplňkové činnosti bohatší. Škola pořádá vánoční jarmark spojený s charitativní činností a prodává na něm výrobky svých žáků. Dále škola nabízí možnost stravování pro veřejnost, a pronájem tělocvičny. Vzhledem k tomu, že na venkově je méně kulturních akcí, možností stravování a prostor k pronájmu, nemůže si ředitelka vesnické školy stěžovat na nezájem veřejnosti o tyto služby.

Spolupráce s komerčními vzdělávacími subjekty – Pražská škola se již řadu let účastní testování znalostí svých žáků a studentů společností SCIO a v porovnání s dalšími školami v ČR se pravidelně umísťuje v první desítce škol.

Vesnická škola s žádnými komerčně-vzdělávacími společnostmi vzhledem k omezeným finančním a kapacitním možnostem nespolupracuje a ani ji přímo nikdo neoslovil.

Pořádání školy v přírodě – Každá třída pražské ZŠ jezdí každoročně na školu v přírodě.

Venkovská škola vzhledem ke své poloze uprostřed přírody na venkově školu v přírodě nepořádá.

Kariérní poradenství – Pražská škola se příliš nevěnuje spolupráci s institucemi zaměřenými na přípravu budoucích absolventů na život. Škola se snaží místo toho posilovat spolupráci škola x žák x rodina. Podle vyjádření ředitelky se jí to díky vyššímu sociálnímu statusu rodin žijících v centru Prahy daří. Rodiče téměř všech žáků dbají na prospěch svých dětí a mají zájem o fungování spolupráce rodičů a školy.

Vesnická škola má propracovaný systém podpory svých absolventů a díky tomu se jím dostává od školy mnoho kariérních rad a tipů. Děje se tak ve spolupráci s Úřadem práce v Liberci, jehož zástupci navštěvují školu a účastní se besed na téma volby povolání. Podobně probíhají i návštěvy zástupců z různých středních škol přímo ve vesnické škole, kde jsou prezentovány středoškolské obory. Škola se aktivně účastní veletrhu EDUCA my job v Liberci, burzy středních škol v Turnově či dnů otevřených dveří na středních školách v okolních městech.

Spolupráce školy s rodiči žáků – Samozřejmostí danou ze zákona je účast rodičů ve školských radách obou škol. Rodiče žáků pražské školy vkládají, díky tradici a dobrému jménu školy (řada úspěšných absolventů, úspěchy ve SCIO testech), důvěru do této školy, že jejich děti kvalitně připraví na život.

V rámci vesnické školy funguje Sdružení rodičů, přátel a dětí školy, které se aktivně podílí na dění ve škole. Tradicí v této škole je i výlet na raftech pro žáky 1. třídy a jejich rodiče před koncem školního roku.

Lyžařské a cyklistické kurzy – Účast na obou sportovních kurzech je v pražské škole téměř 100 %. Kdyby se ukázalo, že by někteří z rodičů neměli na to dost peněz, tak by jim škola finančně

pomohla. Žáci pražské školy cestují již mnoho let na lyžařské kurzy do Krkonoš (Benecko, Rokytnice nad Jizerou, Liberecká bouda).

Ve vesnické škole se v posledních letech neobjevil případ, že by někdo nejel na sportovní výcvik z finančních důvodů, kdyby tomu tak bylo, mohlo by cenu kurzu uhradit SRPŠ, ovšem za předpokladu souhlasu všech jeho členů. Ve venkovské malotřídce se účastní těchto sportovních kurzů zhruba 60 % žáků.

Autor výzkumu se rovněž zeptal ředitelky a pedagogů na to, jak s odstupem více než třiceti let hodnotí před listopadové povinné aktivity škol, kde docházelo ke spolupráci škol s vnějšími partnery. K těmto aktivitám patřily: pravidelné zubní prohlídky, branná cvičení, svačiny dodávané do škol, povinné odebírání časopisů či sběr kaštanů, pomerančové kůry a bylin.

Odpovědi respondentek z pražské školy na tuto otázku se shodli v tom, že ani jedna ze zmíněných aktivit škole nechybí. Ředitelka školy byla při odpovědi konkrétnější a zaměřila na zubní prevenci. Co se týče zubních prohlídek a správné zubní hygieny, tak z pozice své funkce může uspořádat projektový den správná dentální hygiena a pozvala by při té příležitosti do školy dentální hygienistku a zubní lékařku.

Ředitelka vesnické školy se ve své odpovědi přiznala, že jí společné zubní prohlídky chybí. Děti totiž při cestě k zubnímu lékaři zameškají celý den. Tato škola jednou za rok organizuje branný den, jehož součástí je i cvičný požární poplach či návštěva hasičů anebo zdravotníků. Na škole funguje podzimní sběr kaštanů.

Na závěr rozhovorů s ředitelkami obou škol jim byla položena otázka, jak vyhledáváte partnery ke spolupráci se školou. Ředitelka pražské školy přiznala, že dává velký prostor v tomto směru návrhům svých podřízených, protože každý z pedagogů vidí možnosti partnerství jinde a různorodé pohledy jsou zde velmi prospěšné. Tím lze obsáhnout velké spektrum možností spolupráce, ze které si každý vybere a je více ochoten se této spolupráci věnovat. Vedle toho ředitelka podrobně studuje kulturní a sportovní přehledy toho co se děje a plánuje v Praze. Rovněž sleduje i Věstník MŠ a odborné časopisy.

Ředitelka vesnické školy podobně jako ředitelka pražské školy studuje přehledy sportovních a kulturních akcí na úrovni bývalého Libereckého okresu. Následně o nich diskutuje s pedagogy, kteří o tom mluví v hodinách s žáky a tím zjišťují, zda žáci mají o tyto akce zájem. Malá škola totiž nemůže pořádat akce pro jednotlivce, ale pro větší skupiny žáků a tím spíše v malotřídce, kde jsou spojené ročníky a je nutné se přizpůsobit rovněž věkovému složení třídy. Důvody toho jsou hlavně organizační a ekonomické.

Na závěr této části autor práce nabízí porovnání, jak obě školy hospodařily s finančními prostředky za kalendářní rok 2018.

Hospodářský výsledek škol za rok 2018		
Název školy	Základní škola Kobyly	Základní škola u svatého Štěpána V Praze
Celkové příjmy školy v roce 2018	7 574 472,37 Kč	30 020 264,30 Kč
Celkové výdaje školy v roce 2018	7 437 079,64 Kč	29 609 711,61 Kč
Hospodářský výsledek školy v 2018	+ 137 392,73 Kč	+ 410 552,69 Kč

(ZSKOBYLY.WEBNODE, 2020, online), (Výroční zpráva 2018/2019 ZŠ u sv. Štěpána)

### **4.3 Shrnutí kvantitativního šetření**

Všichni účastníci mého výzkumu z obou škol si zaslouží poděkování, že si na mě v dnešní době, plné změn udělali čas. Z rozhovorů se všemi účastníky šetření bylo znát, že každá spolupráce s partnery školy, má pro školu přínos a je obhájitelná a škole prospěšná. Ředitelka pražské školy si mi postěžovala, že v poslední době se její škola účastnila mnoha pedagogických výzkumů, a že ji to připravuje o čas i energii, a proto další nabídky musí pečlivě zvažovat, zda jsou opravdu důležité. Ředitelka vesnické školy se mi naopak svěřila, že nebývá příliš oslovovaná s nabídkami účasti v pedagogických výzkumech a moje nabídka ji potěšila. Ačkoliv nemám data z většího počtu škol, může být rozdíl v nabídkách účasti na pedagogickém výzkumu nejspíše ovlivněn geografickou polohou školy, kdy přece jen na venkov je z centra republiky daleko, ale na druhou stranu, by neměl být problém využívat v tomto směru elektronická média. Po absolvování všech rozhovorů v obou školách jsem využil možnost prohlídnout si interiéry obou škol.

## Závěr

Tato práce měla za úkol představit základní školu, tak jak by se měla prezentovat vůči svým vnějším partnerům a aby se pro ně stala přitažlivou a vhodnou k partnerské spolupráci. Vhodně oslovit partnera školy není jednoduché, a proto by žádná škola neměla podceňovat svoji image a kulturu, které bývají tím prvním dojmem, co možný partner při vstupu do školy „cítí“, když do ní poprvé zavítá. Špatné prostředí, totiž dokáže velmi rychle vytvořit negativní názor na dotyčnou školu. Oborem, který se věnuje PR školy je marketingové řízení školy. To je jednou ze součástí managementu školy, Za marketingové řízení školy je plně zodpovědný její ředitel, a spolupráce s každým partnerem musí být schopen obhájit. Během výzkumných rozhovorů se mi to také u obou ředitelek potvrdilo. Spolupráce s partnery škol byla představena i jako jedno z kritérií podle kterých je škola hodnocena ČŠI. Možností spolupráce škol v České republice bylo v teoretické části této práce alespoň krátce představeno hodně. Většina partnerů škol (např. zřizovatel školy, ČŠI, PPP, zařízení DVPP, knihovny, rodiče žáků) jsou nutnými partnery škol a každá škola se musí snažit s nimi udržovat profesionální a dlouhodobý vztah. Vedle nutných partnerů existují i dobrovolní jako například neziskové organizace, DDM, vysoké školy apod. U těchto spolupracujících subjektů se vychází především ze specifických možností jednotlivých škol. Ty nejčastěji souvisí s konkrétním ŠVP ale i třeba se svoji geografickou polohou (centrum velkého města versus odlehlá vesnice). Spolupráce škol se svými partnery je podrobně popsána na příkladu PR vesnické a městské školy a hlouběji rozebírána na základě rozhovorů s respondenty z obou škol.

Organizace, které spolupracují se školou jsou s ní propojeny většinou v návaznosti na formální vzdělávání. Existují i další možnosti výuky, a to neformální a informální vzdělávání. Nejběžnější formou neformálního vzdělávání žáků základních škol je účast v zájmových kroužcích nebo sportovních oddílech. Typickým příkladem takového vzdělávání je oblíbený skauting. Další možností výuky ve volném čase je informální vzdělávání, s ním se setkává většina z nás každý den, a při něm se dozvídáme mnoho informací prostřednictvím nejrůznějších kanálů. Prostor pro všechny tři možnosti vzdělávání se k žákům dostávají skrze rodiče a příbuzné. Ti totiž svojí výchovou a péčí usměrňují žáky ve vztahu ke škole a mimo školu rovněž k efektivnímu využívání volného času.

V rámci kvantitativního šetření bylo zjištěno, jak s konkrétními partnery škol spolupracuje malotřídka na vesnici, kde se pedagog během 45 minut musí věnovat žákům z dvou nebo tří ročníků zároveň a škola v centru Prahy. Tam je stále přítomný ruch velkoměsta a škola je podle své ředitelky hodně na očích. Ředitelka pražské školy se přiznala, že závidí žákům na venkově,

že tam mají do přírody. Autor práce si myslí, že právě vliv okolního prostředí na fungování obou škol je významným rozdílem působícím na fungování obou škol.

Část práce byla věnována fenoménu dnešní doby – internetu a sociálním sítím, ty jsou nejčastějším pojítkem mezi školou a jejím okolím a škole dokážou velmi rychle udělat pozitivní ale i negativní reklamu. Jít s dobou znamená být na síti a jak na to efektivně a bez přešlapů, i to tato práce prozradila.

Tak jako celá společnost i PR škol se rychle rozvíjí a velkým problémem, který zjistil autor práce, je, že v posledních letech chybí na trhu obsáhlejší publikace věnující marketingu a PR ve školství. Určitě by taková kniha pomohla pedagogickým pracovníkům orientovat se v současné velké nabídce možných partnerství škol a vyvarovat se při tom možných přešlapů.

## Seznam tištěných informačních zdrojů

- FEŘTEK, T. 2015. *Co je nového ve vzdělávání*, 1. vyd. Praha: Nová Beseda. 100 s. ISBN 978-80-906089-2-4
- GRECMANOVÁ, H. 2008. *Klima školy*, 1. vyd. Olomouc: Hanex. 209 s. ISBN 978-80-7409-010-3
- CHVÁL, M. 2018. *Na naší škole nám záleží. Jak sledovat a hodnotit kvalitu školy*, 1. vyd. Praha: Portál, 194 s. ISBN 978-80-262-1321-5
- MAŇÁK, J. a ŠVEC, V. 2003. *Výukové metody*, 1. vyd. Brno: Paido, 222 s. ISBN 80-7315-039-5
- PRŮCHA, J. 2009. *Pedagogická encyklopedie*, 1. vyd. Praha: Portál. 936 s. ISBN 978-80-7367-546-2
- PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E. a MAREŠ, J. 2013. *Pedagogický slovník*, 7. vyd. Praha: Portál. 400 s. ISBN 978-80-262-0403-9
- SLAVÍK, J. 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách Jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 192 s. ISBN 978-80-247-4819-1
- SVĚTLÍK, J. 2009. *Marketingové řízení školy* 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. 328 s. ISBN 978-80-7357-494-9
- ŠEDIVÝ, M. a MEDLÍKOVÁ, O. 2017. *Úspěšná nezisková organizace*, 3. vyd. Praha: Grada Publishing. 168 s. ISBN 978-80-271-0249-5
- TROJAN, V. 2018. *Pedagogický proces a jeho řízení* 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. 96 s. ISBN 978-80-7478-539-9
- TROJANOVÁ, I. 2014. *Ředitel a střední management školy* 1. vyd. Praha: Portál. 176 s. ISBN 978-80-262-0591-3
- TROJANOVÁ, I. 2017. *Vedení lidí ve školách a školských zařízeních* 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 136 s. ISBN 978-80-7552-842-1
- TRUNDA, J., BŘÍZA, K. 2012. *Řízení školy ve znalostní společnosti*, 1. vyd. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta. 94 s. ISBN 978-80-7290-541-6
- Výroční zpráva Základní školy u sv. Štěpána za rok 2018/2019. Praha: Základní škola u sv. Štěpána, 2019. 60 s.
- WALTEROVÁ, E., ČERNÝ, K., GREGER, D. a CHVÁL, M., 2010. *Školství – věc (ne)veřejná*, 1. vyd. Praha: Karolinum. 307 s. ISBN 978-80-246-1882-1



## **Seznam elektronických informačních zdrojů**

[vid.2020-10-11] Dostupný z [https://clanky.rvp.cz/wp-content/upload/prilohy/12613/public\\_relations\\_skol.pdf](https://clanky.rvp.cz/wp-content/upload/prilohy/12613/public_relations_skol.pdf)

[vid. 2020-01-12] Dostupný z <http://www.msmt.cz/dokumenty-3/skolsky-zakon-ve-zneni-ucinnem-od-15-2-2019>

[vid. 2020-02-22] Dostupný z <https://www.nezzazvoni.cz/facebook-neni-skolni-nastenka/>

[vid. 2020-01-12] Dostupný z [https://zskobyly.webnode.cz/\\_files/200004426814e3814e6/Vyrocní%20zpráva-19.pdf](https://zskobyly.webnode.cz/_files/200004426814e3814e6/Vyrocní%20zpráva-19.pdf)

[vid. 2020-01-12] Dostupný z <https://zskobyly.webnode.cz/o-nas/>

[vid. 2020-03-03] Dostupný z <https://www.zs-stepanska.cz/kdo-jsme-s2>