



# KOMUNIKACE SE ZÁKONNÝMI ZÁSTUPCI DĚTÍ V MATEŘSKÉ ŠKOLE

Metodická příručka  
předškolního vzdělávání



# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	3
<b>KOMUNIKACE</b> .....	4
KOMUNIKACE .....	4
<b>KOMUNIKACE A ZÁKONNÍ ZÁSTUPCI</b> .....	5
VLIV RODINY NA VÝCHOVU A VZDĚLÁVÁNÍ .....	6
<b>JAK KOMUNIKOVAT SE ZÁKONNÝMI ZÁSTUPCI?</b> .....	8
KOMUNIKACE PŘÍMÁ – FORMÁLNÍ .....	11
KOMUNIKACE NEPŘÍMÁ – FORMÁLNÍ .....	14
SPECIFIKOVANÝ PŘÍKLAD .....	16
<b>KOMUNIKACE SE ZÁKONNÝMI ZÁSTUPCI DĚTÍ PŘED NÁSTUPEM DO MATEŘSKÉ ŠKOLY A V DOBĚ ADAPTACE DÍTĚTE NA PROSTŘEDÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY</b> .....	17
SPECIFIKOVANÝ PŘÍKLAD .....	19
<b>KOMUNIKACE SE ZÁKONNÝMI ZÁSTUPCI DĚTÍ BĚHEM ŠKOLNÍHO ROKU</b> .....	20
ÚROVNĚ SPOLUPRÁCE ŠKOLY A RODINY .....	20
SPECIFIKOVANÝ PŘÍKLAD .....	23
<b>KOMUNIKACE SE ZÁKONNÝMI ZÁSTUPCI DĚTÍ OHROŽENÝCH ŠKOLNÍM NEÚSPĚCHEM</b> .....	24
SPECIFIKOVANÝ PŘÍKLAD .....	26
<b>VZTAH MEZI ŠKOLOU A RODINOU</b> .....	27
KOMUNIKACE O DÍTĚTI .....	27
PORTFOLIO DÍTĚTE .....	27
<b>KOMUNIKACE O TŘÍDĚ S UČITELI</b> .....	33
WORKSHOPY A BESEDY PRO ZÁKONNÉ ZÁSTUPCE .....	34
<b>PODPORA SPOLEČNÉ KONCEPCE ROZVOJE ŠKOLY</b> .....	35
<b>ZÁVĚR</b> .....	36
<b>LITERATURA</b> .....	37
<b>PŘÍLOHA Č. 1</b> .....	40



## ÚVOD

Tato metodická příručka je součástí materiálů vydávaných Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy České republiky (dále jen „MŠMT“) v souladu se Strategií vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+ na pomoc učitelům mateřských škol a k jejich podpoře při komunikaci se zákonnými zástupci.

Cílem příručky je seznámit učitele mateřských škol s možností komunikace se zákonnými zástupci, a to před tím, než nastoupí dítě do mateřské školy, v průběhu předškolního vzdělávání a v okamžiku, kdy jsou děti ohroženy školním neúspěchem. Neméně důležitým cílem této publikace je podpora efektivní komunikace mezi školou a rodinou. Svědčí o tom například začleněná témata v této metodické příručce:

- společná třídní schůzka
- rada školy
- fokusové skupiny se zákonnými zástupci vybraných skupin
- beseda pro zákonné zástupce
- konzultace nad portfoliem dítěte
- řešení stížností.

V příručce je používán jednotný pojem „učitel“, který vychází ze současného znění právních předpisů, zejména ze zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

# KOMUNIKACE

## KOMUNIKACE

Obecně lze říci, že slovo komunikace vyjadřuje přenos určitých informací. Původní latinské slovo *communicare* znamená v překladu sdílet něco společně. Při komunikaci dvou lidí se mluví o tzv. sociální komunikaci. Právě v sociální komunikaci je důležitá výměna informací verbálně i neverbálně.

Lidská společnost využívá typickou verbální komunikaci – řeč. Definice psychologie komunikace je: *„Psychologie lidské komunikace rozebírá uskutečňování nejrůznějších sdělení druhému člověku, a to jak úmyslné, tak neúmyslné – v jistém kontextu, které předpokládají schopnost produktora zprávu zakódovat a předat a schopnost příjemce této zprávy ji přijmout a rozšířovat“* (Vybíral, 2000, s. 20). Leško (2005, s. 22) komunikaci specifikuje: *„Pro komunikaci je důležité ovládat techniku hovoru, poznat základní zásady mezilidských vztahů, umět poslouchat a umět mluvit.“*

Hlavním cílem komunikace je změnit myšlení, emoce nebo postoje, a to jak příjemce, tak produktora. Zárukou dobrých mezilidských vztahů je dobrá sociální komunikace. Jde především o porozumění druhému člověku. Jak a jakým způsobem se komunikace odehrává, je individuální záležitost. Právě porozumění druhému je velice důležitá vlastnost učitelské profese. Jedná se o umění sdělovat a mluvit, ale také o umění mlčet a naslouchat druhým (Vybíral, 2000).

Komunikace je prostředkem pro utváření spolupráce mezi školou a rodinou. Základní rovinu vztahů ve škole tvoří interakce učitele a dětí. V mateřské škole je klíčovým aktérem sociálních vazeb i zákonný zástupce dítěte. A protože zákonný zástupce není dítě, je komunikace s ním zcela odlišná a vyžaduje značnou míru profesionality a kompetence v oblasti pedagogické komunikace. Společným cílem je podpora a rozvoj dítěte, a proto je prioritní, aby oba subjekty vzájemně spolupracovaly a podporovaly se. V mateřské škole se jedná o projevy a aktivity ve vzájemné interakci učitele a zákonného zástupce, a to na velmi intenzivní, téměř každodenní bázi, díky čemuž je možné odhalit osobnostní i situační charakteristiky aktérů, naučit se je rozpoznávat a podle daných specifik i jednat.





# KOMUNIKACE A ZÁKONNÍ ZÁSTUPCI

V této kapitole budeme hovořit o zákonných zástupcích, a také o širším kontextu, tedy o rodině dítěte. Diverzita současné rodiny je o to náročnější pro učitele v individualizovaném přístupu ke každému zákonnému zástupci dítěte. Je potřebné si uvědomit, že nemůžeme dosáhnout ideálního stavu, kdy se školou a učiteli budou na stejné úrovni spolupracovat všichni zákonní zástupci. Bruce (1996) zmiňuje přístupy zákonných zástupců, kteří:

- jsou velmi angažovaní a mají důvěru v kvality učitele,
- mají zájem o dění ve škole ve snaze pomoci svému dítěti,
- mají zájem o své dítě, ale nejsou angažovaní, plní si své základní požadavky vůči škole,
- se nezapojují a nenavazují kontakt s učitelem ani se školou.

Kromě nepsaných pravidel a zásad komunikace musíme naplňovat podmínky a povinnosti učitele vycházející z Rámcového vzdělávacího programu pro předškolní vzdělávání (dále jen „RVP PV“), ve kterém je jasně deklarována oblast spolupráce se zákonnými zástupci i vymezení požadavků na učitele a ředitele školy ve vztahu k zákonným zástupcům.

Spoluúčast zákonných zástupců na předškolním vzdělávání je podporována a rozvíjena, pokud:

- ve vztazích mezi zaměstnanci školy a zákonnými zástupci panuje oboustranná důvěra a otevřenost, vstřícnost, porozumění, respekt a ochota spolupracovat,
- spolupráce funguje na základě partnerství,
- učitelé sledují konkrétní potřeby jednotlivých dětí, resp. rodin, snaží se jim porozumět a vyhovět,
- zákonní zástupci mají možnost podílet se na dění v mateřské škole, účastnit se různých programů, podle svého zájmu zde vstupovat do her svých dětí,
- zákonní zástupci jsou pravidelně a dostatečně informováni o všem, co se v mateřské škole děje,
- projeví-li zákonní zástupci zájem, mohou se spolupodílet při plánování programu mateřské školy, při řešení vzniklých problémů apod.,
- učitelé pravidelně informují zákonné zástupce o prospívání jejich dítěte i o jeho individuálních pokrocích v rozvoji i učení,
- učitelé se domlouvají se zákonnými zástupci o společném postupu při jeho výchově a vzdělávání,
- zaměstnanci školy chrání soukromí rodiny a zachovávají diskrétnost v jejích svěřených vnitřních záležitostech,
- zaměstnanci školy jednájí se zákonnými zástupci ohleduplně, taktně, s vědomím, že pracují s důvěrnými informacemi, nezasahují do života a soukromí rodiny, vyvarují se přílišné horlivosti a poskytování nevyžádaných rad (RVP PV, 2021).

## VLIV RODINY NA VÝCHOVU A VZDĚLÁVÁNÍ

Výchova a vzdělávání jsou dvě zásadní oblasti vzájemného působení rodiny a školy. Rodina, jakožto primární socializační prvek společnosti, sehrává významnou roli v utváření strukturovaných a rozsáhlých procesů, které se promítají do vzájemných vazeb mezi školou a školním životem dítěte. Rodinu v současnosti považujeme za postmoderní, individualizovaně vztahovou sociální skupinu, která je pro dítě základním prostředím, ve kterém existuje, učí se a je vychováváno pro budoucí život. S příchodem dítěte do rodiny se zcela mění životní role obou partnerů, jejich styl komunikace a vzájemná interakce. Se sílící dynamickou proměnou společnosti (zrychlení životního tempa, vysoké nároky zaměstnavatelů, vzrůstající ekonomická dynamika a její vliv na životní styl lidí) se výrazně mění i postavení rodiny ve společnosti, variabilita její struktury a funkce. Taktéž faktory sekundární socializace ovlivňují postavení zákonných zástupců ve výchově a vzdělávání svých dětí. Vliv vrstevnické skupiny, postupování médií i ovlivňování ze strany pronikajících veřejných institucí se odráží v postavení zákonných zástupců v socializaci dítěte (Možný, 2002).

Z hlediska psychologického (Říčan, 1986 in Řezáč, 1998, s. 192) je „rodina intimním vztahovým systémem vyznačujícím se časoprostorovým ohraničením, jehož členové utvářejí svůj společný život především v privátním prostoru, z něhož jsou vyloučeny ostatní osoby“. S fungováním rodiny úzce souvisí zákonní zástupci (Kolláriková & Pupalá, 2010). V posledních letech tedy více vnímáme specifické kvality jednotlivých zákonných zástupců. Rodina představuje významné sociální a edukační prostředí pro vývoj a rozvoj dítěte, a podílí se na uspokojování potřeb všech svých členů. Společná realizace různých druhů činností přispívá k příznivému emočnímu klimatu v rodině, k prohlubování vzájemné interakce zákonných zástupců a dětí, porozumění a adekvátnímu poznávání schopností, dovedností, přání, zájmů i cílů dětí i zákonných zástupců (Gillernová, 2004).

### ■ Co je potřeba zohlednit v komunikaci se zákonnými zástupci?

Rodina je základním prvkem socializace dítěte, má odpovědnost za jeho výchovu a celkový rozvoj, a to i tehdy, pokud je dítě vzděláváno v mateřské škole. Škola rodinu v tomto ohledu doplňuje a přispívá k její informovanosti. Povinností školy je komunikovat s rodinou a hledat společnou cestu jak ze strany učitelů, tak i zákonných zástupců.

Rodina, která dítěti zabezpečuje domov a uspokojuje základní potřeby dítěte, vytváří základní životní jistoty a náležitosti k určité společnosti, skupině. Rodina je také prostor pro seberealizaci dítěte a jeho aktivní interakci s okolní komunitou, lidmi v jeho bezprostředním okolí. Rodina předává hodnoty a kultivuje vztah k lidem, věcem a společnému sdílení prostoru. Je příkladem a vzorem, dává základy zodpovědnosti, ohleduplnosti a úcty k sobě i druhým lidem, umožňuje dítěti proniknout do chápání mezigeneračních vztahů. V prostředí školy a ve vzdělávání hovoříme o pedagogické komunikaci jako o formě sociální komunikace, která je zaměřena na dosažení pedagogických cílů. Odehrává se nejen ve škole, ale i v rodině a v mimoškolních činnostech (Helus, 2015).

Pokud má být komunikace se zákonnými zástupci přímá, pevná a trvalá, pak je zapotřebí, aby se výchovné a vzdělávací cíle mateřské školy a cíle daného zákonného zástupce co nejvíce shodovaly. Je zapotřebí o cílech hovořit hned na začátku školního roku nebo již u zápisu k předškolnímu vzdělávání. Pokud panuje shoda, tak vztah mezi mateřskou školou a zákonnými zástupci bude respektující, akceptující a vyvážený.

## ■ Zapojení ředitele školy do spolupráce se zákonnými zástupci:

Rozdílné pohledy na jednu záležitost mohou vytvořit řadu dezinformací a komunikačních šumů, nejednotné strategie v řešení problémů apod., což může mít za důsledek nepříznivé klima v mateřské škole. Vybrané rozdíly uvádíme v tabulce volně podle Powers (2016):

Tabulka 1 – Rozdílnost pohledů na oblasti spolupráce

	UČITEL	ZÁKONNÝ ZÁSTUPCE	ŘEDITEL ŠKOLY
TŘÍDA	učitel se stará o potřeby celé třídy jako celku	zákonný zástupce je zaměřený na své dítě, ostatní jej nezajímají	ředitel se stará o naplnění potřeb a provozu školy
DÍTĚ	učitel má znalosti o vývoji dítěte, rozumí vývojovým specifikům	reflektuje své dítě vlastní optikou	ředitel hodnotí klima třídy/školy
KULTURA ŠKOLY A TŘÍDY	dbá na pravidla, hodnoty a přístupy třídy, specifika toho, co se ve třídě děje	projevuje odlišné vnímání hodnot, specifika rodiny	škola je otevřená zákonným zástupcům – koncepcí školy
VZDĚLÁVACÍ POKROKY DÍTĚTE	sleduje dítě z hlediska pokroků v daném školním roce	sleduje své dítě prizmatem budoucnosti	minimalizace potíží na základě jednotných pravidel tříd při přechodu dětí z jedné třídy do jiné
PROFESNÍ DOVEDNOSTI UČITELE	využívá didaktické strategie v dané oblasti, školení	má-li zákoný zástupce pochybnost o přístupu učitele z pohledu dopadu na jeho dítě	rozptýlí nejistotu a obhájí své učitele



# JAK KOMUNIKOVAT SE ZÁKONNÝMI ZÁSTUPCI?

V RVP PV je zakotven důraz na vzájemné spoluúčasti zákonných zástupců na předškolním vzdělávání. Ve vztazích mezi zaměstnanci školy a zákonnými zástupci by měla panovat oboustranná důvěra, otevřenost, vstřícnost, porozumění, respekt a ochota spolupracovat. Nejúspěšnějšími výsledky dosáhneme, pokud je spolupráce založena na základech partnerství. Základem dobrého partnerského vztahu je komunikace. Na druhou stranu, většina nedorozumění pramení právě z komunikace samotné. Učitel by měl být připraven na oblasti ve vzdělávání v mateřské škole, které mohou zákonné zástupce zajímat a obracejí se s nimi na školu.

Jsou to především následující oblasti:

- z role zákonného zástupce se přirozeně zajímají o své dítě,
- chtějí získat informace o tom, jak se dítěti v mateřské škole daří,
- potřebují poradit,
- mohou mít výchovně-vzdělávací problémy s dítětem,
- řeší problémy, které vznikly v mateřské škole.

V praxi se setkáme také se situacemi vyžadujícími efektivní komunikaci. Nejčastěji tyto situace vznikají, když není jednání zákonných zástupců v souladu s nastavením a pravidly mateřské školy. Základními podmínkami úspěšné a efektivní komunikace je získat zákonného zástupce ke spolupráci a k nastavení vzájemného vyjasnění a dodržování daných cílů. Komunikace by měla být vyvážená, tzn. nechat prostor i druhé straně se vyjádřit. Měl by být vyvážen poměr mezi sdělením a nasloucháním. Níže jsou uvedeny oblasti témat, kde je zapotřebí zásadám efektivní komunikace věnovat náležitou pozornost:

- když se zákonný zástupce nemůže odloučit... „Jak to tady beze mne zvládne?“,
- když zákonní zástupci vyzvedávají dítě pozdě... „To už je 16:30?“,
- když má problémy s dítětem v mateřské škole... „Co se to s tím Pepíčkem ve škole děje?“,
- když zákonní zástupci nečtou vaše vzkazy... „Ale to na webu nebylo...“,
- když zákonní zástupci nedodržují pravidla mateřské školy... „My to určitě zaplatíme...“,
- když zákonní zástupci vyžadují specifický přístup... „Kdyby to nebyl problém, mohla by...“.

## ■ Zásady úspěšné efektivní komunikace (upraveno podle Sedláčková, Syslová & Štěpánková, 2012)

- Zákonní zástupci se především zajímají o své dítě. Hovořte pouze o jejich dítěti, nesrovnávejte jej či nehodnoťte oproti ostatním dětem.
- Rozhovor je třeba uskutečnit v daném čase a prostoru, buďte vždy připraveni – stanovte si cíl rozhovoru, obsah i způsob, jakým rozhovor se zákonnými zástupci povedete.
- Přivítání – mělo by být vřelé, slušné a podporující.



- Pokud již jednáte se zákonnými zástupci o konkrétním problému, záležitosti, využijte tzv. sendvičovou techniku, která je doporučena pro sdílení pozitivních informací, na něž mohou navázat skutečnosti, se kterými nejste spokojeni nebo by měly být předmětem diskuze. Na závěr rozhovoru navrhněte řešení a vždy zakončete rozhovor pozitivně.
- Neslibujte, nevyhrožujte a neporušujte vlastní pravidla.
- Vždy přistupujte k zákonným zástupcům profesionálně, partnersky. Pokud něco nevíte nebo neznáte adekvátní odpověď, domluvte se na předání informace později, nechte si čas na dohledání zdrojů.
- Předkládejte zákonným zástupcům konkrétní návrhy, přijatelná řešení.
- Pokud se nedokážete shodnout, přenechte komunikaci na řediteli školy.

## ■ Rodina a vzájemné dorozumění s mateřskou školou

Rodina je pro dítě pevnou hodnotou. Kaplanová (2015) uvádí pozitivní znaky ve výchově dětí, ke kterým by měli zákonní zástupci směřovat.

### ■ Pozitivní znaky

- používá pozitivní formulace a omezuje negativní výroky na minimum,
- když dítě mluví, aktivně mu naslouchá,
- nepotlačuje negativní emoce dítěte,
- je asertivní,
- nedovolí dítěti, aby s ním manipulovalo,
- nechce, aby dítě řešilo své problémy samo,
- hraje si s dítětem,
- říká mu, jak moc ho má rád,
- udržuje si nadhled,
- myslí pozitivně,
- dodržuje režim,
- učitel je pro něj partnerem – panuje oboustranný respekt.

Existuje celá řada komunikačních poruch a celá řada jevů, které tyto poruchy zapříčiňují. Je třeba mít na paměti, že ne vždy, když se setkáme s narušenou komunikací, musí být způsobena např. poruchou myšlení či osobnosti jedince. Každému se občas stane, že má špatnou náladu, má za sebou těžký den nebo zátěžovou situaci a reaguje tak nepřiměřeně, pod vlivem emocí, vyčerpání apod. Příkladů narušené komunikace je samozřejmě mnohem více (neurotická komunikace, narcistní komunikace, autistická komunikace, poruchy komunikace související s duševní poruchou osobnosti atd.). Většinu z nich bychom mohli označit za patologické. Níže jsou uvedena pravidla, která by měla podpořit efektivní komunikaci.





## ■ Pravidla pro komunikaci učitele s problematickým zákonným zástupcem (volně podle Šabaty, 2009)

### 1. Pravidlo zachování klidu emocí

Při jednání se zákonnými zástupci je potřebné zvládat své vlastní emoce, nenechat se dostat pod tlak a reagovat impulzivně až agresivně ve snaze okamžitého řešení daného problému. S problémovými jedinci není snadné komunikovat, proto se snažte ovládnout situaci také tím, že si nebudete věci brát osobně, zachováte diplomatickou rovinu konverzace a ovládnete své emoce.

### 2. Pravidlo odkladu jednání

Na setkání nemusíme být připraveni, proto přemýšlejte, co je cílem daného setkání a zda bude vhodnější jednání ukončit s cílem dosáhnout více času na přípravu, získat odstup od problému a možnost uklidnit emoce jednajícího. Uvědomte si, čeho chcete dosáhnout a čeho chce dosáhnout protistrana, a zda je nutné změnit chování vůči dané osobě.

### 3. Pravidlo připravenosti

Při opakovaném konfliktu zjistíte, že se tito lidé chovají velmi podobně nebo dokonce stejně, proto si můžete připravit optimální postup svého jednání, připravit si podklady, dokumenty či argumenty. Konzultujte s kolegy a s vedením školy.

Ve své praxi se jistě nevyhnete situacím, které vyžadují sdělování zpráv, které nepatří k pozitivním, pochvalným či ocenění hodným. I přesto může být problém cestou k cíli. Pokud se do takové situace dostanete:

- špatnou zprávu sdělte co nejdříve, a tomu, koho se to týká – odkládání situaci spíše zhoršuje,
- v každém případě sdělte zprávu osobně, nikoli zprostředkovaně přes třetí osobu,
- pojmenujte fakta jasně a ujistěte se, zda byla informace pochopena,
- své pocity vyjádřete upřímně a přiměřeně,
- vydržte emoce druhých – po předání informace spočívá vaše úloha v naslouchání.

## KOMUNIKACE PŘÍMÁ – FORMÁLNÍ

### ■ Face-to-face komunikace

Nejen pro komunikaci se zákonnými zástupci dětí se speciálními vzdělávacími potřebami, s potenciálními problémy a se vzdělávacími pokroky dítěte bychom mohli doporučit učitelům (Morgan, 2017), aby v komunikaci se zákonnými zástupci jednoznačně preferovali osobní setkání, a to zejména pro seznámení se s nimi, ale také pro jasné a přesné předání informací a zkušeností. Navíc řeč těla a hlas v konverzaci mnohé naznačí. Bruno & Adamczyk (2005) uvádí, že je velice důležitým bodem komunikace první dojem a podání ruky zákonnému zástupci. Podání ruky by mělo probíhat tak, aby bylo pro obě strany příjemné. Stisk by měl být pevný, nenásilný, rychlý a přiměřený věku účastníků. Důležitým faktorem při stisku ruky je oční kontakt, ten by měl být po dobu aktu nepřetržitý a přímý.

### ■ Vedení rozhovoru

Vstupní část rozhovoru obsahuje motivování zákonných zástupců, včetně navození příjemné atmosféry. Již na počátku rozhovoru se prokáží naše dovednosti stanovit si cíl konverzace, odhalit zájmy a hodnoty partnera rozhovoru. Jádrem rozhovoru pak tvoří otázky a reakce, které by měly být plynulé a na sebe navazující. Pro aktivaci nebo udržení pozornosti můžeme využít techniky (Janoušek, 1986, in Šabata, 2009), které uvádíme v textu níže. Důležité je, aby kladené otázky představovaly pro dotazovaného logický celek. Kromě obsahu otázek je důležitá také jejich návaznost, případně jejich řazení. Při vlastním rozhovoru je důležité zajistit jeho plynulý průběh. K tomu má tazatel celou škálu prostředků. Dle Rýznara (2010) společenská komunikace vychází z ujasnění následujících základních otázek:

- KDO?** – kdo to říká, z jaké role a pozice hovoří (učitel, ředitel, zákonný zástupce, zaměstnanec školy),
- CO?** – chceme sdělit, přesvědčit či získat (volba obsahu a slov),
- KOMU?** – osoba nebo cílová skupina (učitel, ředitel, zákonný zástupce, zaměstnanec školy),
- PROČ?** – důvody, motivace (jasné vymezení obsahu a cíle jednání),
- JAK?** – prostředky, způsoby a forma, srozumitelnost,
- KDY?** – časové hledisko, v jaké době a čase, co situačně předcházelo,
- KDE?** – v jakém prostředí, před jakými lidmi, za jaké situace.

### ■ Prostředky k udržení aktivační úrovně respondenta

- krátké výrazy porozumění a zájmu („Aha, já rozumím.“),
- krátké vyčkávací pauzy (pozitivní jsou v délce cca 2 – 3 vteřiny),
- neutrální žádosti o dodatečnou informaci („Jak to myslíte? Co tím máte na mysli?“),
- echo nebo přibližné opakování respondentových slov (vyjadřujeme bdělou pozornost a sympatii),
- sumarizace respondentových výrazů („Míníte tím, že... Pociťujete, že...“),
- žádosti o specifické druhy dodatečné informace („Proč si myslíte, že to tak je? Kdy to bylo?“),
- žádosti o objasnění („Není mi to jasné. Co tím míníte?“),
- závěr rozhovoru by měl být využit ke zpevnění kladné motivace.

## ■ Ptejte se otevřenými otázkami:

- Co byste mi mohl říct o dítěti (jméno dítěte)?
- S čím bychom Vám mohli pomoci ohledně začlenění Vašeho dítěte do třídy?
- Co je zájmem Vašeho dítěte mimo mateřskou školu? Co Vaše dítě rádo dělá? Co mu udělá radost?
- O čem doma mluví dítě v kontextu mateřské školy?
- Co je podle Vás u Vašeho dítěte problematickou oblastí?
- Jaké pokroky vidíte u svého dítěte od nástupu do mateřské školy?
- O čem byste chtěl být informován ohledně Vašeho dítěte?
- Co můžete udělat pro podporu svého dítěte v oblastech, které společně řešíme/budeme řešit?

Nezapomeňte, komunikace se zákonnými zástupci je oboustranný vztah. To znamená, že máte stejná práva a povinnosti jako zákonní zástupci.

## ■ Doporučení pro učitele

- nechte zákonné zástupce vést konverzaci (popis, příklad, otázky, pojmenování věcí, jak je vidí zákonní zástupci),
- zajímejte se o dílčí a podrobnější informace.

### *Ptejte se sami sebe:*

- Jak tento problém souvisí se zákonnými zástupci, se mnou? Ovlivňuje třídu, ostatní děti, ostatní rodiny, mě jako učitele nebo školu?
- Co chcete, aby zákonní zástupci udělali? Máte strategii, jak je dovést k Vašemu cíli?
- Dáváte prostor oběma stranám spravedlivě? Jste otevření jiným řešením či alternativám?
- Jste nestranní, využíváte skutečně aktivnímu naslouchání, včetně pravidel komunikace?

### *Hovořte se zákonnými zástupci adekvátním jazykem, slovníkem?*

- zaměřte se a analyzujte pohled zákonných zástupců,
- hledejte společně pojmenování problému se zákonnými zástupci,
- dejte si čas na relevantní odpověď,
- užívejte principů aktivního naslouchání a respektující komunikace (Powers, 2016).

## ■ Aktivní naslouchání

Podstatou aktivního naslouchání je otevřené vyslyšení problémů, úspěchů, starostí i radostí, výzev a proseb. Je to dovednost učitele ne pouze pasivně vstřebávat slyšené, ale snažit se pochopit, co druhá osoba říká a porozumět tomu. Snažit se více proniknout do podstaty promluvy a povznést se nad vlastní úsudek o věci. Aktivní naslouchání vyžaduje vždy čas a zkušenost, kterou můžete rozvíjet:

- věnujte zákonným zástupcům plnou pozornost, domluvte se na termínu (přesné datum, čas, místo), kdy se mu budete moci naplno věnovat,
- snažte se porozumět obsahu do detailu, pokud nerozumíte, ved'te rozhovor takovým směrem, aby vám zákonný zástupce objasnil, vysvětlil či rozvinul to, o čem mluví,
- vnímejte také projevy neverbální komunikace, jaké mimoslovní signály vám vysílá, naznačuje jimi něco,



- to, co bylo řečeno, si vždy ověřujte, zopakujte vlastními slovy, jak jste porozuměli a zda druhá strana souhlasí,
- buďte přesvědčiví a jednejte vždy s respektem k druhému,
- ved'te rozhovor tak, aby druhá strana navrhla řešení.

Nezapomínejte, že smích a humor mohou být prostředky, které napomohou rozptýlení a uvolnění od negativních myšlenek, mohou napomoci překonání nejistoty či nervozity. Pokud ale slouží k vyhýbání se problému, přestává být funkční a může být pro komunikaci kontraproduktivní (Sperry, 2016).

#### ■ Příklady neefektivní komunikace (Mešková, 2012, s. 30):

- výčitky a obviňování (... ale Vy jste..., ...Vy pořád...),
- poučování, vysvětlování a moralizování (...Měl/a byste si uvědomit, že...),
- náрек, citové vydírání doprovázené křikem, hlasitým projevem (...kvůli vám...),
- zdůrazňování vlastních zásluh (...já se tak snažím a Vy...),
- nálepkování,
- direktivní příkazy,
- slibování,
- podsouvání argumentů,
- zesměšňování, urážky, ponižování,
- ironie, nepravdy a spekulace,
- vyhrožování,
- porovnávání, zavádějící srovnání,
- řečnické otázky aj.

#### ■ Doporučení pro učitele (podle Majerčíkové & Petrů Puhrové, 2018)

Nezapomeňte, že i zákonný zástupce Vás může ocenit a pochválit. Proto jeho pochvalu, pozitivní vyjádření, ale i úsměv vždy přijměte, neboť:

- pochvala otevírá komunikaci,
- přináší do vztahu nejen úctu a respekt, ale i toleranci k rozdílným názorům,
- umožňuje širší diskusi,
- připravuje podmínky pro sdílení názorů na výchovu a vzdělávání dítěte,
- umožňuje navázat spolupráci.



## KOMUNIKACE NEPŘÍMÁ – FORMÁLNÍ

Nepřímá komunikace je způsob komunikace, ve kterém aktéři sdělují své informace nepřímo, jejich myšlenky jsou sice vyřčeny, ale nekomunikovány s okamžitou odezvou, mohou mít obecného adresáta i konkrétní osobu, ke které adresujeme svou výzvu, názor, myšlenku či jiné sdělení.

K tomuto druhu komunikace využíváme technicko-organizační prostředky – tzv. média (popsaný papír, telefon, televize, obraz, socha atd.) – hromadné sdělovací prostředky.

### ■ Písemná komunikace

V současné době stále více využíváme písemnou komunikaci ve všech jejích formách. Výhodou tohoto způsobu komunikace je především evidence písemného záznamu umožňující analýzu a hodnocení, možnost vrátit se zpět odstupem času k podstatě věci (email, zpráva v telefonu apod.). Nevýhodu pak můžeme vidět v časové náročnosti pro formulaci, riziku nesprávné interpretace a nemožnosti okamžité zpětné vazby. V základu lze využít pravidel pro písemnou korespondenci či písemné sdělování zpráv, kde platí, že se vyplatí tvořit krátké věty a psaní stručných zpráv/dopisů. Platí stejná pravidla, jako pro komunikaci verbální. Vyvarujte se také gramatickým chybám a stále jednejte v profesionální rovině, nepište familiárně, hovorově nebo dokonce vulgárně (Šabata, 2009).



Doporučujeme využít základní pravidlo:

**„To, co nedokážete říct dané osobě do očí, nikdy nepište do emailu nebo neříkejte po telefonu.“**  
(Majerčíková & Petřů Puhrová, 2018).

Syslová (2016) poukazuje na nutnost sledovat podstatu věci, kterou nám zákonný zástupce v emailu/telefonu sděluje:

- **věcný odkaz** (obsahové hledisko) – jedná se o dotazy konkrétního typu (chybí, chce, hledá informaci),
- **vztahový aspekt** – vyjadřuje vztah mezi aktéry, jedná se o způsob oslovení, odstup či naopak, postoj k učitelu jako odborníkovi apod.,
- **aspekt vlastního vyjádření** – řeší pocity, které zákonné zástupce vedly k napsání dané zprávy (zákonný zástupce váhá, není si jistý např. kvalitou školy, zvažuje jinou školu, pociťuje hněv),
- **výzvodový aspekt** – zákonný zástupce svou otázkou či názorem k něčemu vyzývá (chce, abych...).

## ■ Nástěnka

Tradiční a stále důležitý způsob předávání informací – důležitá je dostupnost nástěnky, její přehlednost a aktuálnost – umožňuje zákonným zástupcům získat povědomí o tematických plánech, o organizaci provozu, důležitých dokumentech mateřské školy a nadcházejících událostech.

## ■ Webové stránky

Jsou pro stávající i budoucí zákonné zástupce „oknem“ do mateřské školy – obsahují aktuální a důležité informace včetně fotodokumentace z činností mateřské školy, zákonní zástupci mají k dispozici například měsíční plány a jídelníček.

## ■ Profil na sociální síti

Moderní, rychlá a přehledná podoba komunikace se zákonnými zástupci – ti jsou informováni o nejaktuálnějším dění v mateřské škole, jedná se o rychlý a přehledný komunikační kanál.

## ■ Anketa a dotazníky

Slouží jako zpětná vazba k evaluaci vzdělávacího procesu, podmínek a výsledků vzdělávání (Bejdáková et al., 2018).

## ■ Neformální komunikace

Neformální komunikace nemá na rozdíl od formální pevně stanovená pravidla. Jedná se o každodenní součást rozhovorů v mateřské škole. Zákonní zástupci mohou během této komunikace reagovat více citlivěji. Neformální nepřímá komunikace nabízí větší flexibilitu pro komunikanty i situace, ve kterých se odehrává. Olender et al. (2010) uvádí příklady, jak je možné rozpoznat přirozený projev nebo známky určitého diskomfortu projevujících se neverbálními prostředky:

*Tabulka 2 – Vhodné a nevhodné neverbální projevy*

VHODNÉ NEVERBÁLNÍ PROJEVY	NEVHODNÉ NEVERBÁLNÍ PROJEVY
přímý pohled	„koulení očima“, zvedání jednoho obočí
přirozené a uvolněné pohyby	sevržené pěsti, ukazování prstem, klepání prsty do stolu
stejně vysoké židle, rovná opřená záda	shrbené sezení na židli, nohy a ruce křížem, zaklánění, sezení na vyšší židli než zákonní zástupci
přiměřená vzdálenost, která je pro oba aktéry akceptovatelná	narušení osobní zóny, přílišná vzdálenost
hlava je vzpřímená	přílišné kroucení hlavou, skloněná hlava a dívání se do podlahy, mít úklon
úsměv, neutrální mimika	zaťaté zuby, křivé rty, otevřená ústa

Pro předcházení negativním emocím či navození méně formální komunikace se zákonnými zástupci, je možné uspořádat **Rodičovskou kavárnu** (čaj o páté, společnou snídani apod.). Zákonní zástupci na těchto neformálních setkáních zjistí, jaký zájem o školu projevují i jiní zákonní zástupci, jak nahlízejí na výchovu svých dětí, sdílejí své příklady ze života apod.

### Specifikovaný příklad

**Oblast:** Formální komunikace

**Forma:** Sdělení o akcích školy

**Návrhy řešení:** uplatnění následujících metod

- plakát uvnitř budovy na viditelném místě v hale, v šatnách,
- webové stránky školy,
- školní aplikace,
- slovní oznámení face to face,
- hromadné sdělení formou SMS či e-mailem,
- oznámení přes sociální sítě (uzavřené skupiny).

#### **Příklady dobré praxe – doporučení:**

Doporučujeme využít pro sdělení informací kombinaci více metod. Každý zákonný zástupce si vybere komunikační kanál, který mu vyhovuje.

Je nutné zohlednit sociální a osobnostní kompetence zákonných zástupců, jejich dovednosti v oblasti informačních technologií a schopnost porozumět čtenému textu.





# KOMUNIKACE SE ZÁKONNÝMI ZÁSTUPCI DĚTÍ PŘED NÁSTUPEM DO MATEŘSKÉ ŠKOLY A V DOBĚ ADAPTACE DÍTĚTE NA PROSTŘEDÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY

Cílem této oblasti je přiblížit mateřskou školu a její prostředí rodinám s dětmi, které se připravují na vstup dítěte do mateřské školy, a to bez ohledu na ročník předškolního vzdělávání. K prvnímu kontaktu učitele a zákonných zástupců dochází zpravidla ještě před nástupem dítěte do mateřské školy, nejčastěji po předchozím rozhovoru s ředitelem školy. Pokud je dítě do mateřské školy přijato, zákonní zástupci se seznamují s učitelem při osobním jednání či na prvních společných třídních schůzkách. Tyto jsou organizovány již před zahájením školního roku – tzv. informativní schůzka, na které učitel sdělí důležité informace ohledně stravování, plateb školného, oblečení a pomůcek pro pobyt v mateřské škole. První schůzka tak startuje vzájemný vztah, určuje směr a intenzitu potencionálního partnerského vztahu.

V zájmu školy by mělo být: poznat dítě a jeho rodinu, umožnit jim klidnou a postupnou adaptaci:

- seznámit zákonné zástupce s problematikou přechodu dítěte do nového prostředí, s režimem v mateřské škole a zprostředkovat jim dostatečný informační a poradenský servis,
- umožnit dětem, které budou navštěvovat mateřskou školu, postupné a nenásilné seznámení s novým prostředím ještě před začátkem docházky,
- seznámit děti s dospělými osobami, se kterými se budou v mateřské škole setkávat, vzbudit pocit bezpečí, důvěry a omezit obavy dítěte z nového prostředí a osob v mateřské škole.

## ■ Co je třeba udělat?

- seznámení zákonných zástupců a dítěte s prostředím mateřské školy před nástupem do předškolního vzdělávání,
- návštěva webových stránek školy a kontaktování školy,
- den otevřených dveří mateřské školy, prohlídka prostor školy a otevřené akce mateřské školy, veřejnosti (školní akce, propagační akce, zapojení do denního programu, včetně virtuální varianty),
- otevřené dny pro zákonné zástupce s představením didakticky cílených činností učitele s dětmi,
- schůzky a individuální pohovory se zákonnými zástupci,
- třídní schůzka s „novými“ zákonnými zástupci dětí.

Na začátku spolupráce se zákonnými zástupci doporučujeme poskytování informací formou oficiálních webových stránek nebo platformou sociálních sítí, emailu, letáček se základními informacemi, pravidly a kontakty (provozní a organizační záležitosti, školní stravování a podmínky úplaty za předškolní vzdělávání). Již při prvním setkání se zákonnými zástupci je vhodné být

připraven – trpělivě a srozumitelně jim vysvětlit vše, čemu nerozumí nebo nemají dostatečné informace. Je důležité brát v potaz, že se často jedná o zákonné zástupce prvního dítěte, kteří nemají žádnou předchozí zkušenost s fungováním mateřské školy.

U zápisů a na prvních informativních schůzkách by měly také zaznít informace směrem k zákonným zástupcům o možnostech, jak zajistit finance na úhradu stravného, úplaty za předškolní vzdělávání nebo finance na pořízení materiálního vybavení, např. program obědy do škol, možnost odpuštění školkovného, možnost navázání na doprovázející sociální služby nebo nadační fond apod.), pokud rodina již ví, že pro ni bude obtížné finance spojené s docházkou do mateřské školy zajistit. Informování by mělo být citlivé, aby měl zákonný zástupce důvěru a odvahu se na mateřskou školu obrátit.

### ■ Během adaptace bývá učitel zpravidla se zákonným zástupcem v neustálém kontaktu:

- osobní předávání dítěte učitelům a zákonným zástupcům poskytuje možnost předávání informací,
- během adaptace dítěte se postupně prodlužuje doba pobytu v mateřské škole,
- na začátku adaptace je potřeba sdělit termín rozhovoru učitele a zákonného zástupce.

### ■ Cíl komunikace:

- směřovat k dobrému porozumění,
- poznat, jaké dítě do mateřské školy přichází,
- zjistit, jaké má dítě zájmy.

Zjištěné usnadní učitelům připravit pro každé dítě co nevhodnější adaptační program a pomoci mu s adaptací.



### ■ První rozhovor:

- k rozhovoru je potřeba přistupovat pozitivně,
- účastní se zákonný zástupce, učitel a případně ředitel,
- oficiálně shrneme průběh fáze adaptace a vývoj dítěte v této adaptační době,
- předkládáme záznamy a dokumentaci o adaptaci dítěte.

### ■ Možné otázky k rozhovoru o dítěti (Lindner, 2019):

- Jak se chová dítě doma v době adaptace, jak ho vnímáte?
- Došlo ke změnám chování?
- Jak se vede Vašemu dítěti po prvních týdnech v mateřské škole?
- Jak hodnotíte vzájemnou komunikaci mezi zákonnými zástupci a školou?
- Jaké máte další představy v oblasti péče o Vaše dítě?

## Specifikovaný příklad

**Oblast:** Adaptační proces

**Problém:** Zákonní zástupci vyžadují okamžitou docházku dítěte po celý den.

### Návrhy řešení:

Plán postupné adaptace dítěte je uveden ve školním řádu a Školním vzdělávacím programu pro předškolní vzdělávání (dále jen „ŠVP PV“), se kterým jsou zákonní zástupci seznámeni již před nástupem dítěte do mateřské školy a na úvodní třídní schůzce.

Pokud zákonní zástupci vyžadují, aby jejich dítě bylo v době adaptace a prvních dnů pobytu v mateřské škole po celý den, je nutné připomenout zákonným zástupcům psychologický význam adaptačního procesu. Je nutné neuspěchat celý proces a individuálně respektovat potřeby dítěte. Zároveň by škola měla akceptovat, že postupná adaptace je dobrovolný proces, kterým rodina i škola dítěti vstup do instituce usnadňuje. Součástí adaptace může být i společná účast přijatých dětí se zákonnými zástupci na akcích školy (divadlo, besídky, výlet nebo exkurze).

### Příklady dobré praxe – doporučení:

Zapojíme zákonné zástupce aktivně do celého adaptačního procesu, mohou spolu s dítětem pobývat určitý čas ve třídě. V žádném případě neodebíráme plačící dítě zákonným zástupcům z náručí. Zákonný zástupce je dítěti nablízku v době hry a aktivit. Postupně čas společného pobytu zkracujeme. V době adaptace je velmi vhodné zajistit ve třídě souběžné působení pedagogických pracovníků právě při ranních vzdělávacích aktivitách. Je důležité zmínit, že zákonný zástupce nesmí opustit třídu bez vědomí dítěte, bez rozloučení (krátké – zamávat a jít).

Režimové momenty školy jsou také určující pro délku adaptace. Například pár dnů dítě pobývá v mateřské škole pouze do odchodu na pobyt venku. Následně zůstává v mateřské škole i v době pobytu venku a oběda, jde domů tedy po obědě. Později se prodlužuje doba pobytu v mateřské škole až do odpoledních hodin a ukončení provozu mateřské školy. Tyto informace musí zákonní zástupci vědět již před zahájením adaptace.

Další možnost zvládnutí adaptace je docházení zákonných zástupců se svým dítětem na školní zahradu, kde se zapojí do aktivit s vrstevníky (doporučujeme pro děti, které nastupují během roku), poznají budoucí učitele a děti.

Osvědčily se odpolední společné dílny – mimo provozní dobu v období po zápise k předškolnímu vzdělávání, zpravidla tedy 4 x v měsíci červnu.

Adaptační proces může podpořit také spolupráce se sociální službou. Pokud již spolupráce mateřské školy, sociální služby a zákonného zástupce probíhá třeba již od zápisu, sociální služba se zaměřuje také na adaptační proces, může rodinu doprovodit v první dny, podpořit ji v zorientování se v mateřské škole a hlavně včas intervenovat v domácnosti v případě, že adaptace neprobíhá dobře – rodina má problémy s docházkou, se zajištěním materiální potřeb, finančních záloh apod., rodina může přestat komunikovat s mateřskou školou a přítomné příčiny jsou řešitelné.

# KOMUNIKACE SE ZÁKONNÝMI ZÁSTUPCI DĚTÍ BĚHEM ŠKOLNÍHO ROKU

Během školního roku, po zdárné adaptaci dětí na prostředí a život v mateřské škole, je zde další oblast pro rozvíjení vztahu mezi školou a zákonnými zástupci. Základem je spolupráce, což je vztah založený na sociální interakci, který se vytváří mezi dvěma nebo více lidmi za účelem plnění společného cíle. Spolupráce tedy začíná v situacích, kdy pracujeme s jinými lidmi, mezi kterými panuje shoda na plnění společných cílů. Jedná se tedy o základní formu sociálního chování v sociálních interakcích, jejímž obsahem je společná cesta všech zúčastněných k cíli (Pohnětalová, 2015). V průběhu docházky dítěte do mateřské školy již více uvažujeme o rovinách zájmu zákonných zástupců ve vztahu ke škole. Tyto roviny se týkají komunikace a informací, které zákonné zástupce zajímají, a jsou do nich zapojeni:

## ■ Informace vztahující se k organizačním záležitostem mateřské školy

- platby, úplata, potřeby a pomůcky, akce a aktivity mateřské školy, denní a průběžný plán činnosti mateřské školy.

## ■ Informace o vzdělávacích pokrocích dítěte

- informování zákonných zástupců o vzdělávacích pokrocích ve všech fázích docházky dítěte do mateřské školy.

## ■ Informace k možnostem zapojení zákonných zástupců do dění v mateřské škole

- výzva ke spolupráci při tvorbě vzdělávacího programu školy, organizování či pomoc při realizaci akcí školy,
- zapojení zákonných zástupců do hodnocení školy,
- ve spolupráci se zákonnými zástupci je pak důležité mít vytvořený informační systém, na jehož základě budeme zákonným zástupcům poskytovat přesné informace o požadavcích a pravidlech fungování mateřské školy.

## ÚROVNĚ SPOLUPRÁCE ŠKOLY A RODINY

### ■ Informování

Zákonní zástupci mají vědět, jak se dítěti ve škole daří (v učení i ve vztazích), jak se vzdělává a rozvíjí.

Učitelé by měli zákonné zástupce informovat především o pozitivních informacích. Také informují zákonné zástupce, až když se děje něco nepatřičného, například nevhodné chování, nedostatečná docházka nebo podezření na šikanu (Hladíková, 2011). Učitel se tak stává poslem špatných zpráv a komunikace s ním indikuje nepříjemný zážitek. Zákonní zástupci by přitom ocenili i ty příjemné informace týkající se silných stránek a úspěchů jejich dítěte, způsobu vzdělávání a vzdělávací filozofie školy nebo informace o tom (Feřtek, 2011).



Možné formy zapojení do informování:

- seznamování se s novými dětmi a jejich rodinami,
- osobní dopis zákonným zástupcům na začátku školního roku (s výzvou, pozváním ke spolupráci),
- dotazník (jak může zákonný zástupce školy pomoci, co může nabídnout),
- jakékoliv tiskoviny – školní publikace (informační leták, příručka pro zákonné zástupce, věstník, občasník),
- školní web, emailová pošta, komunikace přes sociální sítě, telefonické rozhovory,
- elektronický portál pro zákonné zástupce,
- nástěnky,
- sdružení, rada školy (v mateřské škole není povinná), rada zákonných zástupců,
- besídky, oslavy a jiné kulturní akce,
- dvousměrná písemná zpráva (jednu část napíše učitel, svou zpětnou vazbu doplní zákonný zástupce),
- den otevřených dveří,
- setkání (beseda) s odborníkem,
- rozhovory – při předávání a přebírání dětí,
- zápisníky dětí k písemné komunikaci mezi zákonnými zástupci a učitelem,
- třídní schůzky, individuální pohovory,
- konzultační hodiny,
- půjčování odborné literatury a literatury pro děti,
- zpráva o vzdělávacím pokroku dítěte, zprávy o dítěti,
- portfolio dítěte, zasílání ukázek prací dítěte nebo jejich fotografií,
- rodičovská kavárna, klub pro maminky a děti atd.

## ■ Vysvětlování

Zákonní zástupci mají rozumět tomu, co se ve škole děje, jakými metodami jsou jejich děti vzdělávány, a proto potřebují od školy získat informace o vzdělávacích metodách. Je velmi pravděpodobné, že někteří zákonní zástupci o využívaných vzdělávacích metodách nikdy neslyšeli, natož aby rozuměli jejich využívání. Pokud se učitel o metodě pouze letmo zmíní na třídních schůzkách, může to být pro mnoho zákonných zástupců nedostatečné. Často se ale zároveň stydí požádat vysvětlení a raději dál tápou. Pokud zákonný zástupce nemá dostatek informací o metodě, může být pro něj obtížné adekvátně podpořit své dítě. Stále více učitelů zákonným zástupcům pravidelně posílá zprávu o tom, co s dětmi dělají, jak postupují a co od nich potřebují. Úplně jednoduše jako popis receptu do kuchařky s vysvětlením, proč je to důležité. Je důležité zmínit, že se nejedná o školní práci.



Dalšími možnými příležitostmi k vysvětlování jsou:

- zapojování zákonných zástupců do vzdělávací činnosti,
- emailová pošta, komunikace přes sociální sítě,
- nástěnky,
- dopředu dohodnuté řízené diskuse učitelů se zákonnými zástupci k zvoleným edukačním problémům, didaktickým postupům apod.,
- setkání (beseda, přednáška, workshop) s odborníkem,
- diskuse k novým tématům zařazeným do obsahu vzdělávání,
- diskuse učitelů se zákonnými zástupci ke zvolenému titulu z odborné literatury, půjčování odborné literatury,
- tvořivé dílny, kurzy pro zákonné zástupce,

### ■ Pozorování

Zákonní zástupci mají mít možnost nahlédnout do skutečného života školy (během slavnostních příležitostí i v rámci běžného dne). Měla by jim být poskytnuta možnost si prohlédnout prostory školy. Abychom zákonným zástupcům přiblížili život školy, můžeme jim nabídnout některou z následujících možností:

- dohodnutá přítomnost zákonných zástupců ve třídě,
- zákonní zástupci jako publikum na různých akcích školy,
- fotografie ze školy dostupné zákonným zástupcům na školním webu nebo jiném úložišti,
- videosekvence ze života školy dostupné zákonným zástupcům,
- zákonní zástupci ve třídě (společný den dětí, učitelů a zákonných zástupců ve škole).

### ■ Participace

Zákonní zástupci by měli dostat příležitost skutečně pomoci učiteli (jako výpomoc při akcích, asistenti při vzdělávání, jako poskytovatelé zpětné vazby, ale i v roli mentorů pro nové zákonné zástupce). V praxi se setkáváme i s dalšími formami participace zákonných zástupců:

- pomoc zákonných zástupců při akcích školy i mimo ni, pomoc při exkurzích, organizování oslav, prezentací,
- pomoc při přípravě a tisku metodických materiálů apod.,
- pomoc při správě školního webu,
- schránka s návrhy, postřehy (i anonymními),
- pomoc zákonných zástupců při vzdělávání (například skupinovém, projektovém, badatelském),
- škola poskytne prostor pro setkávání zákonných zástupců – zájmové skupiny (jóga, cizí jazyk, ruční práce), svépomocné skupiny (např. matky samoživitelky, matky dětí se speciálními vzdělávacími potřebami),
- využívání profesních schopností a specializace zákonných zástupců,
- finanční či jiná materiální podpora od zákonných zástupců.

### ■ Rozhodování

Zákonní zástupci by měli dostat příležitost zapojit se do rozhodování o škole, náplni vzdělávání i rozvoji školy. Formy zapojení do rozhodování:

- autoevaluační činnost školy – dotazníky, ankety, rozhovory (Majerčíková & Petrů Puhrová, 2018).

## Specifikovaný příklad

**Oblast:** Sdělení zákonnému zástupci informace týkající se pravidel mateřské školy

**Problém:** Dítě chodí do mateřské školy nemocné.

### Návrhy řešení:

Nemocné dítě chodící do mateřské školy si zhoršuje svůj stav, doba léčení se prodlužuje, organismus dítěte je unavený, což se podepisuje na psychice a na chování dítěte.

Nemoc se šíří mezi děti i mezi dospělé zaměstnance mateřské školy. Jak tomu zabránit? Buďte asertivní a chápací.

Ve školním řádu musí být zakotveno, že nemocné dítě do kolektivu nepatří. Zákonní zástupci mohou vést polemiku, že jeho dítě není nemocné, že má jen rýmu, lehký kašel a podobné nepodstatnosti. Aby se této argumentaci zabránilo, je nutné všechno detailně uvést ve školním řádu. Školní řád je smlouva mezi institucí a zákonnými zástupci a ti jsou s jeho obsahem prokazatelně seznámeni (Lažová, 2013).

### Příklady dobré praxe – doporučení:

Škola specifikuje ve školním řádu postup v případě nevyzvednutí dítěte z mateřské školy v době provozu.

V případě nevyzvednutí dítěte po ukončení provozní doby (16:00 hodin) postupují zaměstnanci podle níže uvedených pokynů:

Ve smyslu § 5 odst. 1 vyhlášky č. 14/2005 Sb., o předškolním vzdělávání, ve znění pozdějších předpisů, je pedagogický pracovník povinen vykonávat dohled nad dítětem v mateřské škole.

Neprodleně kontaktuje telefonicky zákonné zástupce nebo osobu, která je zákonným zástupcem písemně pověřena k vyzvedávání dítěte.

V tomto případě vždy pedagogický pracovník velmi uváženě posoudí využití tohoto prostředku s ohledem na psychiku dítěte. Jestliže i další opakované pokusy o kontakt zákonných zástupců jsou neúspěšné, kontaktuje učitel pracovnice místního/krajského, zde na příkladu Obrnického centra sociálních služeb (dále jen „OCSS“), které se pokusí kontaktovat se zákonným zástupcem jinou cestou. Dále pracovnice OCSS kontaktují příslušné pracovníky Orgánu sociálně-právní ochrany dětí (dále „OSPOD“) a v součinnosti s Policií České republiky či Městskou policií dojde k předání dítěte kompetentnímu pracovníkovi OSPOD prostřednictvím OCSS. Dojde tímto k zajištění neodkladné péče dítěti, které se ocitlo bez péče přiměřené jeho věku.

O předání dítěte bude vyhotoven zápis a podepsán.

O odchodech dětí po skončení provozu jsou vedeny záznamy. Zákonným zástupcům může být stanovena úhrada nákladů za péči o dítě po skončení provozní doby mateřské školy. V případě, že nedojde k nápravě, bude tato skutečnost považována za porušení školního řádu a dle platných předpisů může po předchozím prokazatelném upozornění dojít i k ukončení předškolního vzdělávání dítěte.

# KOMUNIKACE SE ZÁKONNÝMI ZÁSTUPCI DĚTÍ OHROŽENÝCH ŠKOLNÍM NEÚSPĚCHEM

Nezastupitelnou roli v přípravě dítěte do školy zastává rodina dítěte. Zákonní zástupci jsou zodpovědní za výchovu a vzdělávání svého dítěte. V podstatě po celou dobu předškolního vzdělávání je mj. cílem připravit dítě na vstup do základní školy a připravit jej pro další vzdělávací dráhu. Z tohoto důvodu je také vhodné uvažovat, co se bude dít, až dítě mateřskou školu opustí a stane se „školákem“. Vstupem do školy začíná pro dítě zcela nová etapa života a nové období socializace (Kolláriková & Pupala, 2010).

Právě zákonní zástupci se přizpůsobují novým podmínkám. Pro některé je zkušenost se školou zcela novou záležitostí. Role zákonného zástupce dítěte mateřské školy s sebou přináší i formální povinnosti a požadavky ze strany školy, plánování aktivit rodiny, time management. A současně, onen zákonný zástupce, bez ohledu na vzdělání, socioekonomický status či národnost, se snaží „být dobrým zákonným zástupcem“. Pro celkový rozvoj dítěte spolupracují zákonní zástupci s mateřskou školou. Zákonní zástupci jsou pravidelně informováni o průběhu vzdělávání svého dítěte. Prostřednictvím naplňování školního kurikula sledují pokroky svého dítěte, které rovněž mohou diskutovat s učiteli mateřské školy. V této souvislosti hovoříme také o významu domácí přípravy dítěte, a to v rovinách:

## Příprava na školu (pedagogický, psychologický a sociální aspekt):

- Jaké otázky si klade zákonný zástupce na počátku školní docházky dítěte?
- Jaké v souvislosti s domácí přípravou?
- Co se v rodině se školákem změnilo nebo může změnit?

## Spolupráce rodiny a mateřské školy při přípravě dětí na vstup do základní školy (pravidla, domluva a dohody):

Škola vytváří podmínky pro spolupráci se zákonnými zástupci:

- rozvíjí komunikaci se zákonnými zástupci v různých formách (rozhovory, třídní schůzky, akce školy),
- nabízí pomoc zákonným zástupcům i dítěti individuální formou,
- rozvíjí spolupráci s rodinou v různých formách (setkání se zákonnými zástupci, hodnocení dítěte, zapojení zákonných zástupců do dění ve škole),
- vzájemný respekt a dodržování pravidel školy, důvěrnost informací v zájmu dítěte,
- nabízí kontakt na případnou navazující službu: např. v případě dítěte z rodiny s odlišným mateřským jazykem možnost služby, která může zajistit tlumočení na individuální konzultaci zákonných zástupců a mateřské školy,
- nabízí kontakt na služby, které poskytují sociální poradenství a mohou pomoci se zajištěním finančních nároků: např. kam se obrátit, když rodina nemá pediatra.



S přípravou dětí na školu mohou také vyvstat následující otázky:

#### *Jak mohou zákonní zástupci usnadnit dítěti vstup do školy?*

- Začít s přípravou včas,
- trávit s dítětem dostatek času, věnovat mu přiměřenou pozornost a nabízet podněty, které dítěti přiblíží svět vzdělávání,
- umožnit dítěti sociální kontakt s jinými dětmi, vrstevníky a potenciálními spolužáky,
- v žádném případě dítě nezastrašovat školou,
- zapojit dítě do přípravy pracovního místa, nákupu školních potřeb a pomůcek,
- zavést denní režim s pravidelným časem vymezeným pro hru, spánek, stravování a odpočinek,
- pozitivně naladit členy rodiny na přijetí nové role školáka.

#### *Jak mohou zákonní zástupci pomoci dítěti adaptovat se na školu?*

- Vést dítě k samostatnosti, a to již před vstupem do školy,
- hovořit s dítětem, vysvětlovat, co jej ve škole čeká,
- vytvářet pozitivní představu o škole, motivovat dítě k učení,
- chválit dítě za to, co se mu ve škole daří,
- eventuální problémy či neshody řešit pozitivně a bez zbytečného hněvu,
- mít zavedený režim a stanovená pravidla dodržovat,
- pomáhat dítěti s domácí přípravou, ne však ji plnit za něj nebo mít přehnané nároky a ambice na vynikající výsledky ve škole,
- zapojit se do aktivit školy, spolupracovat s učitelem, případně odborníky.

#### *Co můžeme doporučit zákonným zástupcům dítěte školáka?*

- Využívejte častěji pozitivní motivaci (pochvala, odměna, společná chvíle),
- méně se zaměřujte na školní výsledky, které nejsou nezbytně nutné pro budoucí život dítěte,
- důvěřujte ve schopnosti dítěte, povzbuzujte jej, buďte mu oporou, rádcem,
- vlastním příkladem a zodpovědností ved'te dítě k samostatnosti a spolehlivosti,
- objektivně a kriticky vyhodnocujte požadavky školy,
- zbytečně dítě nepřetěžujte přemírou odpoledních aktivit, dopřejte dítěti i chvíle volna a hry (Šulová, 2014).



## ■ Kam se mohou učitelé obrátit při řešení problémů se zákonnými zástupci dětí ohrožených školním neúspěchem?

- Obor školství příslušného krajského úřadu
- Místní akční plán, Místní akční skupina
- Orgány sociálně-právní ochrany dětí – <https://www.ospod.cz/>
- Člověk v tísni – <https://www.clovekvtisni.cz/>
- Život bez závislostí – <https://www.zivot-bez-zavislosti.cz/>
- Šance dětem – <https://sancedetem.cz/>
- Proxima Sociale o.p.s. – <https://www.proximasociale.cz/>
- Prev-centrum, z.ú. – <https://www.prevcentrum.cz/>
- Jules a Jim, z.ú. – <https://julesajim.cz/>
- Telefonická pomoc: tel.: **116 000**, nonstop Linka pro rodinu a školu

### Specifikovaný příklad

**Oblast:** Plynulý přechod dítěte z mateřské školy do základní školy.

**Problém:** Motivace zákonných zástupců ke vzdělávání svých dětí.

#### Návrhy řešení:

Pro plynulý a bezproblémový vstup dítěte do základní školy je důležitá motivace jak samotného dítěte, tak především zákonných zástupců.

#### Příklady dobré praxe – doporučení:

- 1) Nabízíme zákonným zástupcům ve spolupráci se základní školou v blízkém okolí pravidelné návštěvy dané instituce v rámci dne otevřených dveří. Aktivit na základní škole se zákonní zástupci zúčastňují společně s dítětem a učitelem mateřské školy.
- 2) Během dopoledních aktivit se děti z mateřské školy zúčastňují programu v nejbližší nebo spádové základní škole. Děti se seznámí s budoucími učiteli prvních tříd, s prostorem základní školy, s učebnami. Těchto aktivit se spolu s dětmi zúčastňují i zákonní zástupci.
- 3) Účast zákonných zástupců na dopoledních vzdělávacích aktivitách v mateřské škole.
- 4) Setkání, besedy s pracovníkem pedagogicko-psychologické poradny, který hovoří o školní zralosti dětí, s učiteli budoucích prvních tříd, kteří zákonným zástupcům sdělují, jak probíhají první dny v základní škole, upozorní na práci s didaktickými pomůckami, na důležitost součinnosti učitelů se zákonnými zástupci.
- 5) Spolupráce s nestátními neziskovými organizacemi (dále jen „NNO“). Setkání, besedy nerealizují jen pedagogicko-psychologické poradny, ale také NNO, které poskytují programy včasné péče nebo mají také svá předškolní zařízení. Pokud mateřská škola ví o takové činnosti v rámci svého obvodu nebo města, většina NNO možnost takové spolupráce a přípravy zákonných zástupců s dětmi ohroženými školním neúspěchem ocení.
- 6) Účast učitelů z mateřské školy při zápisu do základní školy. Zákonný zástupce může hovořit o svých obavách před učitelem nebo ředitelem základní školy otevřeně, protože cítí podporu ze strany známé osoby, učitele z mateřské školy.

# VZTAH MEZI ŠKOLOU A RODINOU

## ■ Principy kvalitní komunikace mezi rodinou a školou (Bull, 1989)

- **Informování** – zákonní zástupci mají vědět, jak se dítěti ve škole daří (ve vzdělávání i ve vztazích), jak se vzdělává a rozvíjí.
- **Vysvětlování** – zákonní zástupci mají rozumět tomu, co se ve škole děje, jakými metodami jsou jejich děti vyučovány a proč.
- **Pozorování** – zákonní zástupci mají mít možnost nahlédnout do skutečného života školy (během slavnostních příležitostí i v rámci běžného vyučování.)
- **Participace** – zákonní zástupci by měli dostat příležitost skutečně pomoci učiteli (jako výpomoc při akcích, asistenti ve výuce, jako poskytovatelé zpětné vazby, ale i v roli mentorů pro nové zákonné zástupce).
- **Rozhodování** – zákonní zástupci by měli dostat příležitost zapojit se do rozhodování o škole, o náplni výuky a rozvoji školy.

## KOMUNIKACE O DÍTĚTI

### ■ Portfolio dítěte

Portfolio dítěte je uspořádaný soubor prací dítěte, které v mateřské škole shromažďují učitelé po celou jeho docházku, poskytuje informaci o výsledcích a průběhu učení, o jeho rozvoji.

Portfolio dítěte je považováno za jeden z prostředků sebehodnocení, sebereflexe dítěte a umožňuje posuzovat výsledky dětí komplexně, dlouhodobě a sledovat jejich pokrok.



Portfolio slouží pedagogům k hodnocení výsledků a průběhu učení, k plánování dalších činností a vede k individualizaci a diferenciaci vzdělávání dítěte.

V souladu s RVP PV (2021) je nutné, aby vzdělávací působení učitele vycházelo z pedagogické diagnostiky – z pozorování a uvědomění si individuálních potřeb a zájmů dítěte, ze znalosti aktuálního stavu jeho vývoje, konkrétní životní a sociální situace, pravidelného sledování jeho vývoje a vzdělávacích pokroků. Jen tak je možno zajistit, aby pedagogické aktivity probíhaly v rozsahu potřeb jednotlivých dětí, aby každé dítě bylo stimulováno, byla podporována jeho poznávací motivace. Dítě se tak prostřednictvím vzdělávacích aktivit postupně rozvíjí v základních dovednostech (motorických, poznávacích ad.) vzhledem ke svým optimálním možnostem tak, aby docílilo úspěchu, který je jeho okolím oceněn a samo se cítilo úspěšné.

Dle RVP PV (2021) učitel vede se zákonnými zástupci dítěte průběžný dialog o dítěti, jeho prospívání, rozvoji a učení (pravidelná individuální konzultační činnost, práce s portfoliem dítěte, aj.).

#### Konzultace nad portfoliem dítěte:

- rozhovor o vývoji dítěte,
- probíhá zpravidla 2x ročně,
- schůzka důležitá a pro zákonné zástupce poutavá (škola tím vyjadřuje zájem o dítě),
- termíny si školy stanovují různě, je však dobré se přizpůsobit potřebám zákonných zástupců,
- konzultace jsou důvěrné,
- je vhodné o nich provádět zápis s podpisy zúčastněných stran.

#### Účastníci:

- učitel dítěte, asistent pedagoga (většinou oba z dané třídy),
- zákonní zástupci,
- po určitou část konzultace může být účastník i dítě, které se dokáže hodnotit a hovořit o svých výsledcích (tripartitní schůzky).

#### Cíl:

- strukturovaná výměna informací mezi učitelem a zákonnými zástupci ohledně dění v posledním období,
- vytvoření partnerského vztahu,
- dohoda o výchovně vzdělávacích cílech pro další období v souladu s vývojovou fází dítěte a případně podpůrných opatřeních.

#### Příprava na komunikaci se zákonnými zástupci:

- sledování dítěte po dobu několika dnů, rozhovor s kolegyní, prověření svých dojmů, získání dalších postřehů,
- stanovení konkrétního obsahu rozhovoru,
- shromáždění potřebného materiálu,
- zaslání pozvánky zákonným zástupcům s nabídkou volby několika termínů,





- příprava místnosti a vytvoření příjemné a nerušené atmosféry,
- připravíme si, co je důvodem rozhovoru, jaké by mohly být příčiny problému, jakého cíle chceme společně dosáhnout, jaký návrh řešení má vyplynout, časový rámec, který si stanovíme, podle čeho se pozná úspěch, jak probíhal rozhovor,
- příprava pozitivního zahájení rozhovoru – optimálně zahájení rozhovoru pozitivním postřehem.

#### ■ Rozhovor:

- cílem je upozornit na situaci, ale také vyjasnění jejích příčin, nastínit možnosti řešení a vést ke konkrétní dohodě,
- při zahájení jasně definujeme časový rámec rozhovoru,
- v případě požádání poznámek požádáme o souhlas zákonných zástupců,
- zdůrazňujeme společný zájem o řešení, které bude pro dítě přínosné,
- úspěšnost poradenského rozhovoru je podmíněna pozitivní atmosférou, kdy zákonní zástupci učiteli důvěřují a z jeho strany cítí, že jsou akceptováni,
- cíleně posilujeme kompetence zákonných zástupců.

#### ■ Rozhovor v případě konfliktu:

- bezprostředně před rozhovorem zkusíme relaxovat – dechová cvičení, autogenní trénink, krátká procházka, čaj,
- různá očekávání, představy, životní plány nebo nečekané situace mohou vést k názorovým rozdílům, které, když se nevyřeší při rozhovoru, vedou ke konfliktu,
- konflikt je pro tělo zdrojem stresu – krevní tlak stoupá, srdce se rozbuší, dýchání je plošší, pocit horka,
- nevnímáme přátelský zájem nebo partnerství, vnímáme vztek, obavy, frustrace a zklamání,
- cílem rozhovoru je snaha najít řešení, na kterém by se zúčastněné strany shodly,
- rozhovoru o konfliktu se účastní ti, kterých se to týká, bez dětí,
- je důležité, aby na obou stranách byl stejný počet účastníků – rovnováha sil,
- termín orientujeme dle potřeb zákonných zástupců.

#### Příprava:

- důkladné prozkoumání všech faktů,
- změna perspektivy, pohled z pozice zákonných zástupců,
- písemnou formou si připomeneme cíle rozhovoru a nejdůležitější argumenty,
- připravíme si kontaktní údaje institucí a poradenských míst,
- navodíme příjemnou atmosféru,
- připravíme místnost.

#### Průběh:

- přátelské přivítání,
- nerušené prostředí – vypnout telefon, cedulku na dveře,
- vyjádříme vlastní stanovisko,
- popisujeme z vlastní perspektivy,
- neoplácíme útoky,
- neostýcháme se a nenecháváme urážet,

- získáme stanovisko protistrany,
- povzbudíme protistranu otevřenými otázkami k vyličení svého pohledu na věc,
- zpočátku neodporujeme, nepřerušujeme,
- snažíme se pochopit záměr druhého,
- rekapitulujeme to, co jsme slyšeli,
- shrneme pocity druhého do slov.

#### Dialog:

- hledání společného řešení,
- hledáme a zapisujeme řešení, která vyhovují oběma stranám,
- obhajujeme své stanovisko,
- hledáme společné rysy,
- konstatujeme dílčí výsledky,
- držíme se stále daného tématu,
- uzavření konkrétní dohody,
- stanovíme časový harmonogram pro dosažení cíle,
- shrneme výsledek, získáme souhlas zákonných zástupců,
- vytvoříme zápis o rozhovoru, podepíší obě strany,
- výsledek vyhodnotíme.

#### Průběh:

- připravíme příjemné prostředí, nabídneme lehké občerstvení (vodu, čaj,...),
- zákonné zástupce uvítáme u dveří, schůzku zahájíme pozitivně,
- před samotnou konzultací provedeme zákonné zástupce třídou daného dítěte, ukážeme jim, s čím si například dítě rádo hraje, nenásilně zapojíme do rozhovoru, sdělíme pozitivní informaci o chování dítěte,
- sdělíme zákonným zástupcům cíl a časový harmonogram konzultace,
- získáme souhlas zákonných zástupců s danou konzultací,
- zeptáme se zákonných zástupců, jak se nyní líbí dítěti v mateřské škole, jak vypráví o mateřské škole, zda má ve škole kamarády,
- srozumitelně a strukturovaně informujeme o komplexním vývoji dítěte (můžeme mít nejdůležitější body zapsané a doplněné vhodnou grafikou – obrázkem, tabulkou),
- rozbor emocionálního, sociálního, kognitivního, motorického a řečového vývoje,
- sdělíme své postřehy k všeobecnému vývoji dítěte, poté k jednotlivým oblastem.

#### Popisujeme:

- silné stránky, zájmy i slabiny dítěte – dbáme na pozitivní přístup,
- necháme zákonné zástupce klást otázky,
- nevýrazňujeme nedostatky,
- společně shrneme aktuální stav vývoje dítěte,
- dohodneme se společně, jak dítě v nejbližší době podpoříme,
- dohodneme se na dalším termínu konzultace,
- stanovení možností individuální konzultace mimo stanovený termín,
- v závěru shrneme, co bylo řečeno, zapíšeme a podepíšeme protokol, poděkujeme za rozhovor.

### Úskalí a rizika:

- konzultace nad portfoliem dítěte není přednáška, dejte zákonným zástupcům slovo,
- držte se daného tématu,
- je potřeba, aby si zákonní zástupci uvědomili, proč jdou na konzultaci – konzultace jsou pravidelné, mohou je využít všichni zákonní zástupci, jsou důvěrné,
- je potřeba předkládat zákonným zástupcům postřehy učitele o chování a vývoji dítěte a o jeho dopadech ze své vlastní perspektivy, ne jako absolutní pravdu,
- učitel vyjadřuje své pocity, které se týkají chování dítěte, nepřidává hodnocení,
- se zákonnými zástupci jednáme jako rovný s rovným.

### ■ Při rozhovoru “mezi dveřmi”:

- rozhovory jsou převážně pozitivní, organizační pozadí,
- stížnosti, problémy a konflikty neřešíme,
- většinou při předávání dětí neplánujeme jiné aktivity,
- učitelé se vítají/loučí s dětmi i jejich zákonnými zástupci,
- ke všem zákonným zástupcům se chováme stejně otevřeně a uznale, nepodporujeme osobní favority,
- vhodné pro oslovení zákonných zástupců, kteří nevyhledávají kontakt.

### Podmínky produktivní a efektivní komunikace:

- příprava,
- pozitivní přístup,
- atmosféra.



### Příprava místnosti pro rozhovor:

- uklizená,
- vyvětraná,
- příjemná teplota,
- příjemně vybavená,
- vhodně osvětlená,
- přiměřené sezení,
- klid,
- připravené drobné občerstvení.

### Při stanovení zasedacího pořádku umožníme zákonným zástupcům vybrat si místo:

- sezení proti sobě – konfrontace a pozornost,
- sezení přes roh – kooperace,
- sezení vedle sebe – blízkost.

## ■ **Fokusové skupiny se zákonnými zástupci vybraných skupin**

V komunikaci s druhými sdílíme zpravidla stejné emoce, které nám pomohou pojmenovat jejich podstatu. Je také snadnější vyslovit to, co by nedokázali individuálně. Pokud jste malým kolektivem nebo cítíte, že určitá skupina zákonných zástupců by preferovala jinou než hromadnou organizaci setkání, zorganizujte fokusovou skupinu, do které pozvete zákonné zástupce, aby mohli sdílet své názory týkající se rozvoje školy, aktuálních problémů, námětů na zlepšení. Facilitátorem skupiny je zpravidla učitel, nikoli ředitel školy, měla by to být osoba, která otevřeně sdělí členům skupiny své plány, návrhy, které jsou následně ve skupině diskutovány. Takto může probíhat skupina se zástupci zákonných zástupců, zřizovatele, rady školy či zástupců základní školy (Rogers, 2019).

Na začátku setkání zařadte seznámení s organizací, cílem a jednotlivými členy skupiny pro vyjasnění záměru a vytvoření konformity aktérů. Pro navození pohodové atmosféry vyvolejte např. formou brainstormingu<sup>1</sup> nebo brainwritingu<sup>2</sup> aktivitu členů skupiny. Následně pak získané informace můžete společně sdílet a identifikovat témata k diskusi. Skupinová setkání jsou prostředkem pro sdělování zpětné vazby učitelů, hovory o dětech, protože nabízejí sdílení výchovných zkušeností, nebo mohou být zaměřené na vybranou skupinu zákonných zástupců podle skladby skupiny – zákonní zástupci dětí před vstupem do základní školy, zákonní zástupci dětí mladších tříd, zákonní zástupci dětí s výchovnými problémy, se specifickými zájmy a dotazy. Podpora od jiných členů skupiny dodává více jistoty a schopností, stejně tak zákonní zástupci se učí novým dovednostem, častokrát jsou tyto aktivity novými zkušenostmi. Účastníci na nich lépe zvládají naslouchat, regulovat své chování a jednání nebo dokonce mohou změnit názor na určitou situaci, která pro ně byla dříve vyhocená nebo nepřijatelná. Argumentace tedy posiluje přesvědčení a navedení k porozumění.

1) Brainstorming (čti brejnstorming) je technika skupinové kreativity zaměřená na generování co nejvíce nápadů na dané téma. Nosnou myšlenkou je předpoklad, že lidé pracující ve skupině vymyslí na základě podnětů ostatních více důmyslné nápady, než by generovali samostatně. ALEX OSBORN. Your Creative Power. Dostupné online.

2) Brainwriting (čti brejnwrjting) je podobně jako brainstorming kreativní skupinovou technikou zaměřenou na vytvoření co největšího množství nápadů na základě úvodního zadání. Obě tyto metody se využívají při hledání optimálních postupů v managementu, podnikání nebo prognostice a v kreativních oborech, jako je reklama, marketing nebo design. Na rozdíl od brainstormingu nápady během brainwritingu vznikají v písemné formě, která by měla zaručit stejný prostor všem účastníkům a zároveň být časově méně náročná. ROHRBACH, Bernd. Kreativ Nach Regeln – Methode 635, Eine Neue Technik Zum Lösen Von Problemen. Absatzwirtschaft. 1969, roč. 12, čís. 19, s. 73–75.



# KOMUNIKACE O TŘÍDĚ S UČITELI

## ■ Třídní schůzky v mateřské škole

- především informační charakter,
- předávání informací skupině zákonných zástupců ve stejný čas a na stejném místě,
- schůzky řeší problematiku celé skupiny – třídy, nikoliv jednotlivých dětí.

### Témata:

- seznámení s vizí školy,
- organizační záležitosti, chod školy,
- seznámení s dokumenty školy,
- seznámení se zaměstnanci školy,
- seznámení se vzdělávacími cíli,
- seznámení s plánem aktivit na určité období,
- spolupráce se zřizovatelem,
- spolupráce se základními školami,
- v období ledna, února – schůzka s tématem školní zralosti a zápisu do základní školy.

Komunikační dovednosti učitele přímo ovlivňují průběh třídních schůzek. Škála komunikačních dovedností verbálních i neverbálních je neuvěřitelně rozmanitá, zcela zásadní jsou však pro učitele následující doporučení (Rampouchová, 2012):

- **působit vyrovnaně a přiměřeně sebevědomě** – přehnaná dominantnost projevu bývá často pouze zástěrkou pro nejistotu,
- **vystupovat s vědomím profesionality** – zachovat si odstup a nadhled, i kdyby se ze strany zákonných zástupců objevila kritika,
- **obléknout se vkusně a příjemně** – přiměřená úprava zevnějšku dodává klid a sebedůvěru.



## WORKSHOPY A BESEDY PRO ZÁKONNÉ ZÁSTUPCE

Workshopy mohou vzejít z iniciativy zákonných zástupců, ale také mohou být školou nabízena taková témata, která by mohla podpořit vzdělávání dětí doma či napomoci zákonným zástupcům rozvíjet jejich dítě v určité oblasti:

- podpora předmatematických představ/čtenářské pregramotnosti,
- jazykové dovednosti dětí,
- příprava na základní školu – školní připravenost,
- práva a povinnosti zákonných zástupců a dětí,
- jednání v obtížných situacích.

V současné době jsou školy zapojeny do projektů, ze kterých mohou čerpat finanční prostředky na náklady spojené s organizací workshopů či odborných besed pro zákonné zástupce.

### ■ Jak na zavádění nových způsobů zapojení zákonných zástupců do dění ve škole?

Získání zákonných zástupců – osobní pozvání, propagace na webových/facebookových stránkách mateřské školy.

Místo konání – by mělo být příjemné, vhodné pro setkání v menší skupině, případně je vhodné počítat s větší místností v případě organizovaných akcí pro skupiny s větším počtem účastníků.

Akce – dobře si naplánujte termín a čas – mnoho zákonných zástupců pracuje a není s to se dostavit v dopoledních hodinách. Zvažte i délku trvání, ideálně 2 – 3 hodiny odpoledne.

### ■ Formát workshopu (Hornby, 2011):

- Přivítání, představení – zde je prostor pro vzájemné seznámení, stručné představení a sdělení cíle a organizace setkání.
- Vlastní program – prezentace/diskuse/pracovní úkoly/přednáška (pokud máte ve skupině více zákonných zástupců, rozdělte je do menších skupin (např. 4 – 5 členů) a nechte je diskutovat/pracovat ve skupinách, získáte tak více prostoru pro vyjádření se každého účastníka, navíc někteří zákonní zástupci mohou mít ostych hovořit před celou skupinou.
- Úlohou vedoucího skupiny (leadera skupiny) je sledovat dynamiku práce, zaznamenávat, co nebylo zmíněno, případně držet linii diskuse, pokud se ubírá jiným směrem.
- Závěr – shrnutí, vždy nejdůležitější myšlenky, názory a podněty shrňte (ideálně průběžně zapisujte na tabuli/flipchart/interaktivně sdílejte).
- Dodržujte program, čas a nezapomeňte poděkovat za pozornost a účast.

### ■ Témata pro workshopy či přednáškové besedy se zákonnými zástupci:

- oblast školní připravenosti – příprava do školy – co očekávat od základního vzdělávání,
- komunikace s dětmi – jak rozvíjet jazykové a předčtenářské dovednosti – čtení a povídání, hry, říkadla a básničky,
- workshop pozitivního přístupu ke změnám – mít doma předškoláka a školáka,
- fyzický rozvoj – cvičení pro rodiče a děti – rozvíjení hrubé a jemné motoriky, rytmická cvičení, hry.

# PODPORA SPOLEČNÉ KONCEPCE ROZVOJE ŠKOLY

Koncepce rozvoje školy (viz příloha č. 1) směřuje k nastolení, udržování a posilování vzájemných vztahů mezi školou, zřizovatelem a rodičovskou veřejností. V koncepci rozvoje školy mohou být podrobněji zakomponována pravidla a možnosti komunikace se zákonnými zástupci. Cílem takové koncepce by měl být dokument, který přijímá potřeby učitelů, zákonných zástupců a zřizovatelů.

## ■ K naplnění tohoto cíle je potřeba zvládnout několik kroků:

- pojmenovat vhodný způsob komunikace s dětmi,
- pojmenovat vhodný způsob komunikace se zákonnými zástupci,
- prezentovat výrobky a díla dětí,
- udržovat společenské kontakty při pořádání společných aktivit pro zákonné zástupce a děti (odpolední dílny, besídky, vernisáže, workshopy),
- udržovat společenské kontakty při pořádání společných aktivit pro veřejnost a děti (odpolední dílny, besídky, vernisáže, workshopy pro seniory, kulturní vystoupení pro zástupitele, seniory),
- udržovat spolupráci se základní školou ve spádovém obvodu či obci,
- organizovat dny otevřených dveří.







## ZÁVĚR

Předkládaná metodická příručka představila vybrané oblasti komunikace mezi školou a zákonnými zástupci dětí. V publikaci jsme uvedli nejběžnější formy komunikace a spolupráce, se kterými se mohou pedagogičtí pracovníci v mateřské škole setkat.

Příručka nabízí podrobný návod, jak využívat přímé a nepřímé formální komunikace, popisuje časový proces komunikace se zákonnými zástupci v období před zápisem a během předškolního vzdělávání.

Neméně důležitou kapitolou je i doporučující způsob komunikace se zákonnými zástupci u dětí ohrožených školním neúspěchem, kde jsou uvedeny i kontakty na další subjekty, které mohou v této problematice pomoci nejen pedagogům, ale i zákonným zástupcům.

Věříme, že tato příručka poskytne učitelům inspiraci a návodné postupy v oblastech komunikace se zákonnými zástupci ve prospěch dětí vzdělávaných v mateřských školách.



# LITERATURA

- Bejdáková, S., Střechová, J., Suchardová, L., Vítková, J., Zdrubecká, H., & Ženatová, Z. (2018). *Školní zralost a komunikace*. Praha: Raabe.
- Bruce, T. (1996). *Předškolní výchova: deset principů moderní pedagogiky a jejich aplikace v praxi*. Praha: Portál.
- Bruno, T., & Adamczyk, G. (2005). *Řeč těla: Jak neverbálně působit na druhé a rozumět řeči těla*. Praha: Grada.
- Bull, T. (1989). *Home-School Links: family-oriented or business-oriented? Educational Review*, 41(2), 113–119.
- Čapek, R. (2013). *Učitel a rodič: spolupráce, třídní schůzka, komunikace*. Praha: Grada.
- Feřtek, T. (2011). *Rodiče vítáni: praktický návod, jak usmířit rodiče a učitele našich dětí*. Praha: Yinachi.
- Gillernová, I. (2004). *Polarita a vzájemné obohacování – Způsob výchovy v současné české rodině z pohledu dospívajících chlapců a dívek. Psychologické dny 2004: Svět žen a svět mužů*, UK FF Praha, Katedra psychologie, 1–14.
- Helus, Z. *Sociální psychologie pro pedagogy*. (2015) Praha: Grada.
- Hornby, G. (2011). *Parental involvement in childhood education: building effective school-family partnerships*. New York: Springer.
- Janoušek, J. (1986). *Metody sociální psychologie*. Praha: SPN.
- Kolláriková, Z., & Pupala, B. (Eds.). (2010). *Předškolní a primární pedagogika*. Praha: Portál.
- Krejčová, V., Kargerová, J., & Syslová, Z. (2015). *Individualizace v mateřské škole*. Praha: Portál.
- Křivohlavý, J. (2008). *Konflikty mezi lidmi*. Praha: Portál.
- Lažová, L. (2013). *Mateřská škola komunikuje s rodiči: výměna informací, řešení problémů*. Praha: Portál.
- Leško, L. (2005). *Náhled do sociální komunikace*. Brno: Tribun EU.
- Lindner, U. (2019). *Pozor, rodiče ve školce*. Praha: Portál.
- Majerčíková, J., & Petřů Puhrová, B. (2018). *Mezi rodinou a školou. Studijní opora*. Zlín: Fakulta humanitních studií Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.
- Mešková, M. (2012). *Motivace žáků efektivní komunikací*. Praha: Portál.
- Morgan, N. S. (2017). *Engaging families in schools*. New York: Routledge.
- Možný, I. (2002). *Sociologie rodiny*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Nazare-Aga, I. (2016). *Manipulativní rodiče: jak se s nimi vyrovnat*. Praha: Portál.
- Pohnětalová, Y. (2015). *Vztahy školy a rodiny: případové studie*. Hradec Králové: Gaudeamus.
- Powers, J. (2016). *Parent Engagement in Early Learning*. St. Paul, MN: Redleaf Press.

- Rogers, J. E. (2019). *Leading for change through whole-school social-emotional learning*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Rýznar, L. (2010). *Řízení školy v krizových situacích*. Kunovice: Kunovice: Evropský polytechnický institut, s. r. o. Kunovice.
- Řezáč, J. (1998). *Sociální psychologie*. Brno: Paido.
- Říčan, P. (1986). *Psychologie a pedagogika*. Praha: Avicenum.
- Sedláčková, H., Syslová, Z. & Štěpánková, L. (2012). *Hodnocení výsledků předškolního vzdělávání*. Wolters Kluwer Česká republika.
- Sperry, R. W. (2016). *Komunikace v problémových situacích s dítětem v MŠ*. Praha: Portál.
- Syslová, Z., & Chaloupková, L. (2015). *Rámec profesních kvalit učitele mateřských škol*. Brno: Masarykova univerzita.
- Syslová, Z., a kol. (2016). *Proměna školy v učící se organizaci*. Praha: Wolters Kluwer.
- Šabata, O. (2009). *Dovednosti komunikace řídicího pracovníka ve škole*. Kunovice: Evropský polytechnický institut, s. r. o. Kunovice.
- Šulová, L. (ed.). (2014). *Význam domácí přípravy pro začínajícího školáka*. Praha: Wolters Kluwer.
- Vybíral, Z. (2000). *Psychologie lidské komunikace*. Praha: Portál.
- Výrost, J., Slaměník, I., & Sollárová, E. (Eds.). (2019). *Sociální psychologie: teorie, metody, aplikace*. Praha: Grada.

#### ■ Elektronický zdroj:

- Kaplanová E. (2015). *Pozitivní výchova a myšlení*. Dostupné z: <https://gokids.cz/pozitivni-vychova-a-mysleni/>.
- Kratochvílová, J. (2014). *Jak vést portfolio s dětmi v mateřské škole?* Dostupné z [http://www.vys-edu.cz/assets/File.ashx?id\\_org=600139&id\\_dokumenty=5696](http://www.vys-edu.cz/assets/File.ashx?id_org=600139&id_dokumenty=5696).
- Rampouchová, J. (2012). *Rodiče vítáni: Třídní schůzky – žádný strach*. Dostupné z <https://www.rodicevitani.cz/nezarazene/tridni-schuzky-zadny-strach/>.
- Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání. (2021). Dostupné z <https://www.msmt.cz/file/56051/>.
- Vyhláška č. 14/2005 Sb., o předškolním vzdělávání. (2021). Dostupné z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-14>.
- Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) (2022). Dostupné z <https://www.msmt.cz/dokumenty/skolsky-zakon-ve-zneni-ucinnem-ode-dne-1-2-2022>.
- Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů. (2016). Dostupné z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-563>.

- Metodická příručka Komunikace se zákonnými zástupci dětí v mateřské škole
- **Autoři:** Blažková Ivana, Hlavová Jana, Pechanová Vladimíra, Petřů Puhrová Barbora
- Zdroj použitých obrázků a tabulek: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy  
Karmelitská 529/5  
118 12 Praha 1
- **Telefonní ústředna:** +420 234 811 111

Praha 2023

# PŘÍLOHA Č. 1

## Příloha č. 1



**MATEŘSKÁ ŠKOLA OBRNICE, okres MOST, příspěvková organizace,**

Nová výstavba 168, 435 21 Obrnice

IČO: 70982210,

Telefonní kontakt: 608 76 33 66

e-mail: [reditel@msobrnice.cz](mailto:reditel@msobrnice.cz), [www.msobrnice.cz](http://www.msobrnice.cz)

### **Koncepce a strategie rozvoje školy na období 2022-2026**

**MATEŘSKÉ ŠKOLY OBRNICE,**

**okres Most, příspěvková**

**organizace na období 2022-026**

<b>Adresa školy:</b>	Mateřská škola Obrnice, okres Most, příspěvková organizace, Nová výstavba 168, 43521 Obrnice
<b>IČO:</b>	709 82210
<b>Zřizovatel školy:</b>	Obec Obrnice
<b>Ředitel školy:</b>	Mgr. Vladimíra Pechanová
<b>Telefon:</b>	608 76 33 66
<b>E-mail:</b>	<a href="mailto:reditel@msobrnice.cz">reditel@msobrnice.cz</a>
<b>Webové stránky:</b>	<a href="http://www.msobrnice.cz">www.msobrnice.cz</a>
<b>Platnost dokumentu:</b>	od 1. 9. 2022

**Motto: „Každý trhá plody poznání z té větve, na kterou dosáhne“ (Goethe)**



## ■ Úvod

Koncepce a strategie rozvoje školy vychází z těchto dokumentů:

- Zákon 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů,
- **Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+, MŠMT ČR,**
- Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy v Ústeckém kraji 2020–2024 **Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy v Ústeckém kraji, 2020–2024 | Databáze strategií – portál pro strategické řízení (databaze-strategie.cz),**
- Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání na aktuální školní rok ČŠI **Česká školní inspekce – Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání na školní rok 2022/2023 (csicr.cz),**
- MÍSTNÍ PLÁN INKLUZE OBCE OBRNICE PRO OBDOBÍ 2021–2023 **MPI-Obrnice.pdf (socializaclenovani.cz),**
- Memorandum o spolupráci mezi OCSS Obrnice, ZŠ Obrnice a MŠ Obrnice.

Škola má specifika, která ji odlišují od ostatních škol a ovlivňují cíle školy, které vycházejí z RVP PV.

Koncepce a strategie rozvoje školy vychází z analýzy současného stavu:

Silné stránky školy mohou eliminovat hrozby a vyvažovat slabé stránky školy

- Kvalitní pedagogický sbor, spolupracující, s dobrou atmosférou,
- kvalifikovaní zaměstnanci,
- dlouhodobá a intenzivní investice do dalšího vzdělávání – pravidelné vzdělávání pedagogů v rámci dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků – webináře i osobní účast,
- vynikající vybavenost školy moderními prostředky vzdělávání – interaktivní tabule, digitální technologie určená pro děti i zaměstnance,
- nadstandardní vybavení didaktickými pomůckami a hračkami podporující kvalitní vzdělávání,
- stabilní kolektiv provozních zaměstnanců a jejich velmi dobrá spolupráce s pedagogy,
- kvalitní vzdělávání dětí s potřebou podpůrných opatření – speciální pedagogové,
- zapojení do vzdělávání asistentů pedagoga,
- snadná dostupnost školy pro děti,
- velmi úzká spolupráce se zřizovatelem na velmi nadstandardní úrovni – společná snaha o dobré fungování školy, kvalitní rozpočet,
- spolupráce se Základní školou Obrnice,
- intenzivní spolupráce s OCSS Obrnice.

Slabé stránky školy mohou výrazně komplikovat realizaci záměrů školy

- Nestabilita části pedagogického sboru – po dokončení vysoké školy odcházejí pedagogové na vyšší stupeň vzdělávání – základní školy, přípravné třídy, což znamená znovuoobnovování týmu;
- nevyužívání pedagogy všech dostupných didaktických pomůcek a her – jejich neznalost.

Příležitosti by měly posílit silné stránky školy, vést k posílení pozitivního image školy a eliminovat slabé stránky školy

- Zapojení do projektů na úrovni České republiky,
- využívání možnosti čerpání financí z různých projektů,

- maximální využití moderního vybavení školy,
- aktivní přístup k řešení prevence rizikového chování – zpracován plán primární prevence,
- rozvíjení příznivého klima školy prostřednictvím supervizí a sdílených hospitací,
- rozvíjení nabídky různých aktivit, které vedou k osvojování sociálních, osobnostních a profesních dovedností – gramotností: čtenářské, matematické, digitální, polytechnické,
- aktivní přístup pedagogů pro zavádění změn (moderní výukové metody, spolupráce s vedením na rozvoj vize školy),
- prevence sociálně patologických jevů i vzhledem k obci – k činnosti OCSS Obrnice,
- IT vzdělanost pedagogů pro plné využití moderního vybavení.

Hrozby mohou zcela nebo částečně eliminovat příležitosti a oslabit silné stránky školy

- Nepravdělná docházka dětí do mateřské školy,
- nízký sociální statut rodin – nedostatečná vzdělávací motivace.

## ■ Mise školy

Mateřská škola vytváří každému dítěti a jeho rodině rovné příležitosti ke vzdělání bez ohledu na jeho pohlaví, věk, kulturu, rodný jazyk, etnickou příslušnost, národnost, náboženství, rodinný či ekonomický status nebo potřeby podpůrných opatření.

Posláním školy je poskytovat předškolní vzdělávání uložené školským zákonem, kvalitně plnit výchovně – vzdělávací práci. V bezpečném a motivujícím prostředí vytvářet podmínky pro maximální duševní i fyzický rozvoj každého dítěte na jeho maximální úrovni s důrazem na klíčové kompetence, vnitřní motivaci k celoživotnímu učení, gramotnosti ve vzdělávání a další studium a uplatnění v otevřené Evropě.

## ■ Vize školy

*„Každé dítě je jako strom v lese. Každé dítě, tak jako strom má svůj kořen, je jedinečné, má své názory a je jedinečnou osobností. Tak jako v korunách stromů jsou větve propletené mezi větvemi okolních stromů, tak i dítě ve skupině jiných dětí je propojeno dětmi a dokáže přijímat jejich názory, bere ohledy na jejich potřeby. Jeden strom bez druhého nemůže žít. Jedno dítě s druhým dítětem v mateřské škole tvoří pouto pro spolupráci, kooperaci a komunikaci s ohledem na jeho individualitu.“*

## ■ I. Základní cíle

1. Poskytnout dětem kvalitní základy vzdělání. Vytvořit podmínky pro celoživotní vzdělávání a uplatnění v životě.
2. Rozvíjet osobnost každého dítěte, aby byl schopen samostatně myslet, svobodně se rozhodovat a projevovat se jako demokratický občan, to vše v souladu s obecně uznávanými životními a mravními hodnotami.
3. Realizovat výchovně-vzdělávací proces na nadprůměrné úrovni ve všech jeho složkách s maximálním důrazem na individuální přístup k dětem.
4. Rozvíjet potenciál každého dítěte za předpokladu potřebné odborné podpory, ale i pozitivního postoje dítěte a jeho rodiny ke vzdělávání, dobrého klimatu ve třídě i škole.

## ■ II. Prostředky k dosažení cílů

### 1. Vzdělávací program školy

Základním prostředkem k dosažení cílů je plnění ŠVP PV s názvem: „ŠKOLKA PLNÁ POHODY“

### 2. Klima školy

- Usilovat o celkové kulturní, inspirativní a podnětné prostředí školy.
- Rozvíjet kvalitní mezilidské vztahy (mezi učiteli a dětmi, mezi učiteli a ostatními pracovníky školy, učiteli a zákonnými zástupci, vztahy mezi vedením školy a pedagogickým sborem i mezi dětmi).
- Respektovat koncepci a cíle školy, dodržovat loajalitu ke škole a zájem o vše, co s prací školy souvisí.
- Budovat v dětech a zákonných zástupcích vztah k zaměstnancům škole a hrdost na „svou“ mateřskou školu.
- Všechny děti jsou respektovány.
- Vytvářet klidné, podnětné, bezpečné a stimulující prostředí pro děti i učitele založené na vzájemné důvěře a respektu.
- Podporovat otevřené partnerství mezi dětmi a zaměstnanci školy.
- Škola je otevřena pro soustavnou spolupráci s vnějším světem.
- Udržovat budovu i školní zahradu v čistotě.
- Vytvářet a udržovat pozitivní klima školy pomocí dobrých prosociálních vztahů mezi pedagogy navzájem, mezi pedagogy a dětmi, mezi dětmi navzájem, mezi rodiči (zákonnými zástupci a vedením školy a učiteli).

### 3. Organizace školy a řízení

- Mít zpracovaný kvalitní organizační řád školy a organizační dokumentaci školy, neustále je inovovat, aby odpovídala skutečným potřebám školy.
- Prosazovat osobní zodpovědnost a zainteresovanost všech zaměstnanců.
- Zajistit podíl pracovníků na strategii řízení a evaluaci školy, smysluplně delegovat.
- Preferovat kvalitní otevřené formy komunikace (písemné a ústní) mezi zaměstnanci.
- Usilovat o organizační propojení školy s vedením obce, základní školou Obrnice i OCSS Obrnice, neziskové organizace Duhovka a vytvoření jednotného systému výchovy a vzdělávání dětí, zajištění vzájemné informovanosti především mezi rodinou a školou.
- Spolupracovat účinně se zřizovatelem.
- Podněcovat pedagogický rozvoj školy v souladu s koncepcí.
- Aktivní vytváření pozitivního klima vedením školy, které podporuje předškolní vzdělávání.

### 4. Personální zajištění a vedení lidí

- Udržet a rozvíjet profesní dovednosti, rozvíjet funkční systém podpory, motivace a odměňování.
- Vést vhodnou motivací pedagogy k sebehodnocení a kolegiálnímu hodnocení.
- Vedení školy nabízí pedagogům rozmanité efektivní formy dalšího profesního rozvoje například kolegiální spoluprací, koučink, mentoring.
- Vedení školy cíleně podporuje rozvoj pedagogických schopností začínajících pedagogů, mají zpracován „Plán profesního rozvoje“.

- Vedení školy má plán vlastního manažerského a pedagogického rozvoje, který dlouhodobě realizuje.
- Při výměně nebo doplňování pedagogického sboru preferovat odbornost, kvalifikovanost a osobnostní předpoklady. Podporovat učitele a jeho roli průvodce, který dokáže u dětí podporovat zvědavost, tvořivost, chuť poznávat.
- Zajišťovat kvalitní další vzdělávání pedagogických pracovníků zaměřené na potřeby školy i jednotlivců.
- Systematicky podporovat kvalitu výchovně-vzdělávacího procesu.
- Vyžadovat zodpovědnost všech pracovníků za proces předškolního vzdělávání výuky, vést všechny pracovníky k jednotnému a důslednému působení na děti.
- Klást důraz na kvalitu odváděné práce na úseku technickohospodářských pracovníků.
- Provádět systematickou kontrolu kvality práce na úseku údržby, úklidu a stravování.
- Pedagogičtí pracovníci školy jsou dobře připraveni na výkon své profese, všestranně pomáhat dětem k dosažení maxima jejich možností a cíleně se rozvíjejí.
- Všichni pedagogové splňují požadavky na odbornou kvalifikaci dle zákona, kterou dokladují příslušnými doklady, stejně jako další zákonné požadavky (bezúhonnost, zdravotní způsobilost, případně zkoušku z Českého jazyka).
- Svou odbornost pedagogové považují za důležitý předpoklad pro výkon kvalitní práce s dětmi.
- Ke své práci přistupují zaměstnanci profesionálně, jsou dlouhodobě schopni vést konstruktivní dialog s dětmi i zákonnými zástupci, názorový nesoulad nechápu osobně.
- Pro inkluzivní přístup je klíčový postoj ředitele a porozumění zřizovatele.

## 5. Vzdělávání a výchova dětí

- Vzdělávací obsah, aktivity a činnosti směřovat k utváření klíčových kompetencí a gramotností dětí.
- Využívat vhodné a efektivní metody a formy práce, které podněcují k tvořivému myšlení, logickému uvažování a ke schopnosti řešit problémy.
- Podporovat spolupráci dětí různého věku a učení v souvislostech.
- Respektovat osobnost dítěte i jeho potřeby.
- Smysluplně využívat technologie jako samozřejmou součást poznávání světa.
- Podporovat nadání dětí: intelektuální, sportovní a pohybové i estetické.
- Vytvořit dětem vhodné podmínky pro jejich individuální rozvoj a pečovat o jejich talent.
- Vést k celoživotnímu vzdělávání. Umožnit dětem osvojit si strategie a motivovat je pro celoživotní učení.
- Výuku zaměřit na prožitkové učení.
- Podporovat vnitřní motivaci v učení: smysluplnost, spolupráci a možnost výběru. Podněcovat aktivitu dětí, podporovat zájem a zvědavost.
- Rozvíjet samostatnost dětí i schopnost spolupracovat a respektovat práci a úspěchy vlastní i druhých.
- Učit děti aktivně rozvíjet a chránit fyzické, duševní i sociální zdraví a být za ně odpovědný.
- Učit vzájemné toleranci tak, aby děti uplatňovaly svá práva a plnili své povinnosti.
- Vést děti k všestranné, účinné a otevřené komunikaci v mateřském jazyce.
- Rozvíjet počítačovou, čtenářskou i matematickou gramotnost dětí a práci s informacemi.
- Vést děti k ohleduplnosti k jiným lidem, jejich kulturám a duchovním hodnotám.



- Rozvíjet demokratické procesy v rámci školy – řešit problémy na úrovni samosprávné demokracie.
- Mít a plnit funkční preventivní program.
- Pečovat o děti se specifickými potřebami, vést je ke kompenzaci specifických obtíží.
- Pečovat o děti talentované a mimořádně nadané, jejich nadání dále rozvíjet.
- Spolupracovat intenzivně se základní školou v Obrnicích.
- Komunikovat s dětmi zdvořilým a přátelským způsobem.
- Reagovat citlivě na sociální, emocionální, kognitivní a fyzické potřeby jednotlivých dětí.
- Sledovat systematicky a zaznamenávat vývoj procesy učení a vzdělávací pokrok každého dítěte a poskytovat mu srozumitelnou zpětnou vazbu, která mu umožní další rozvoj.
- Aktivity předkládané dětem jsou co nejbližší jejich věkovým možnostem.
- Aktivity dětem předkládané, posilují jejich pozitivní sebestojetí a sebevědomí, demonstrující přesvědčení o možnostech každého dítěte dosáhnout kvalitní vzdělávací výsledky.
- Děti se vhodně volenými aktivitami učí vzájemně spolupracovat.

## 6. Profilace školy

- Mateřská škola podporuje inkluzivní vzdělávání.
- Učíme v souvislostech.
- Rozvíjíme intenzivně čtenářskou, matematickou a digitální gramotnost.
- Pomocí sportovních aktivit rozvíjíme pohybovou gramotnost.
- Rozvíjíme pohybové, hudební a výtvarné dovednosti: Píšťalka, Keramika, Bruslička.
- Logopedická preventivní činnost – Logocvičky.
- Lektorská, mentorská a metodická činnost pedagogických pracovníků školy.
- Účast v místních, celorepublikových a školních projektech.

## 7. Škola a veřejnost, image školy

- Intenzivně spolupracovat se zákonnými zástupci, poskytovat jim základní a objektivní informace o škole a informovat je o pokroku svých dětí, vést zákonné zástupce k participaci na životě školy, snažit se o aktivní zapojení zákonných zástupců do vzdělávacího procesu dětí.
- Spolupracovat s vedením školy.
- Vytvářet příznivé představy o škole, prezentovat školu a její aktivity na veřejnosti.
- Vyžadovat zodpovědnost všech pracovníků za informovanost vůči veřejnosti a pozitivní obraz školy na veřejnosti.
- Informovat zákonné zástupce o skutečnostech týkajících se dětí, o způsobu, obsahu a rozsahu předškolního vzdělávání, o uvažovaných změnách ve škole atp.
- Podávat informace o reálných možnostech zvládnutí povinné školní (v případě uzákonění i předškolní) docházky.
- Předcházet „záškoláctví“ a jiným negativním jevům u dětí.
- Rozvíjet spolupráci se zahraničními školami.
- Propagovat školu formou příspěvků do různých periodik a tisku.

Informovat zákonné zástupce o dění v mateřské škole prostřednictvím nástěnek u jednotlivých tříd, zákonné zástupce i veřejnost prostřednictvím webových stránek [www.msobrnice.cz](http://www.msobrnice.cz).

## 8. Materiální a technické předpoklady

- Maximálně využívat dotací z různých zdrojů – fondy, granty, projekty.
- Hospodárně nakládat se všemi finančními prostředky školy.
- Rekonstruovat školní jídelnu, prádelnu, provést celkovou rekonstrukci elektroinstalace.
- Vytvářet vlastní prostředí školy tak, aby napomáhalo pozitivnímu klimatu
- Udržovat budovu i školní zahradu v čistotě.
- Udržovat zahradu v bezpečném stavu.
- Průběžně doplňovat třídy o nové hračky a didaktický materiál.
- Udržovat estetické okolí školy.
- Průběžně doplňovat vybavenost novým nábytkem.

## 9. Evaluace školy

- Zvyšovat kvalitu školy plněním plánu autoevaluace.
- Průběžně vyhodnocovat plnění školního vzdělávacího programu, třídních vzdělávacích plánů, plánů profesního rozvoje pedagogických pracovníků.
- Průběžně vypracovávat evaluaci školy za tříleté období.
- Vnímat názory zákonných zástupců, veřejnosti, zřizovatele a zaměstnanců a přiměřeně na ně reagovat.
- Zkvalitňovat vzdělávání každého dítěte efektivním řízením i procesem vyhodnocování.
- Vyhodnocovat účinnost zavedených opatření.
- Respektovat všechny relevantní právní předpisy.

## ■ Závěr

- Realizaci koncepce upřesňuje roční plán školy práce rozpracovaný do plánů měsíčních a třídních vzdělávacích plánů.
- Školní vzdělávací program je rozpracován do jednotlivých vzdělávacích integrovaných bloků.
- Podkladem k tvorbě ročního plánu práce je autoevaluace za předcházející školní rok, vyhodnocení autoevaluace školy a závěry pedagogických rad.



