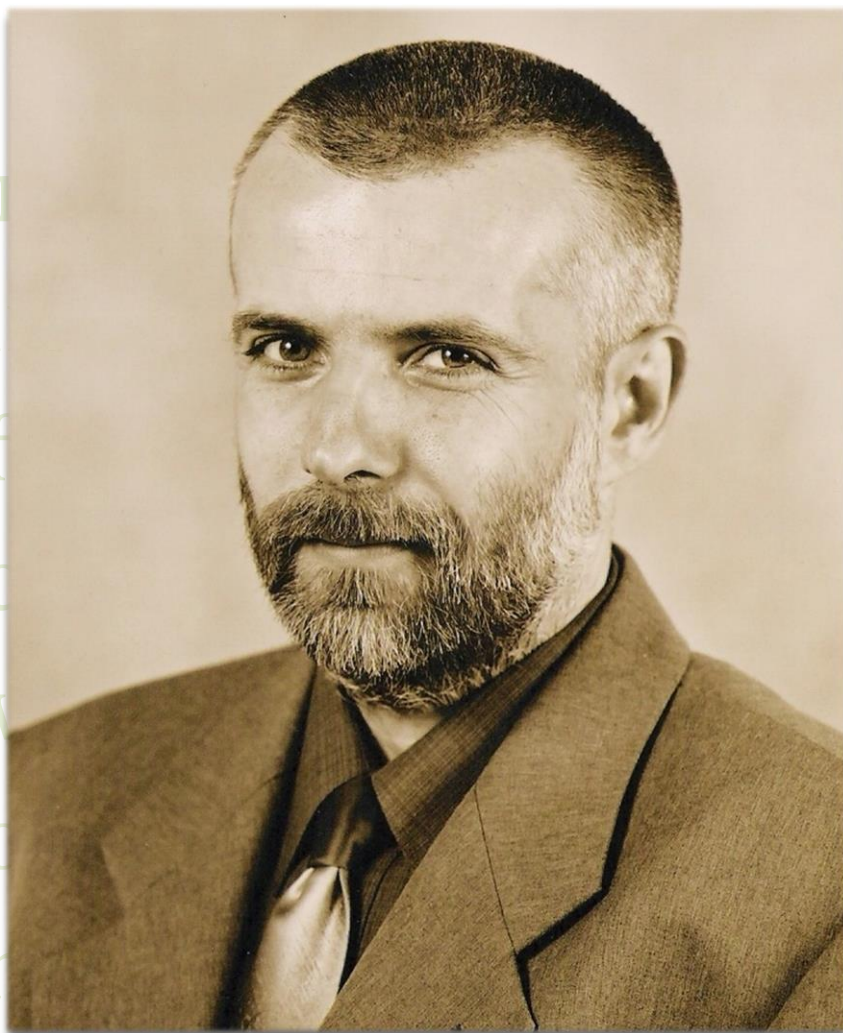


ABECEDA ŠKOLSTVÍ

očiama Ing. Radko Sáblíka

17.5.2010

Graficky upravil Jaroslav Zeman



Obsah

A – Autorita	3
B – Bodovací systém	4
C – Cílevědomost	8
D – Děkuji	10
E – Efektivita	11
F – Finance	11
G – Glorifikace	14
H – Hodnocení	16
Ch – Chování	19
I – Informační technologie	21
J – Jazyková vybavenost	23
K – Kultura školy	24
L – Láska	29
M – Materiální vybavení	30
N – Negace	34
O – Osobnost	35
P – Pedagog	37
Q – Quo vadis	40
R – Rada Rodičů	42
Ř – Ředitel	44
S – Student	50
T – Tlak	54
U – Úspěch	57
V – Virtuální škola	60
X – Xenofobie	63
Z – Zlo	66
Ž – Žákovské projekty	69

A – Autorita



Autorita je alfa a omegou pedagogického procesu. Jednou výstižně jeden student poznamenal, že hodina dobře připraveného pedagoga s malou autoritou je většinou horší, než hodina méně připraveného pedagoga s dobrou autoritou.

Autoritu rozlišuji na přirozenou a vynucenou. Pochopitelně ta první je daleko cennější, neboť vychází z přirozeného respektu. Vynucená autorita znamená, že dotyčný si své postavení udržuje jen za cenu vyhrožování, atmosféry strachu, pod hrozbou trestu.

S tím úzce souvisí otázka komunikace. Pedagog s přirozenou autoritou si může dovést daleko více, než pedagog s autoritou vynucenou. Ten druhý typ se naopak snaží užší komunikaci či diskusi vyhýbat, neboť by takový proces mohl narušit jím nastavený umělý stav.

Před mnoha roky jsem měl ve svém kabinetě různé více či méně vtipné grafické výtvary studentů, dělající si často legraci z mé osoby, ale též z povolání pedagoga. Jeden zkušenější kolega za mnou přišel a žádal, abych toto odstranil, neboť tím dle jeho názoru snižuji autoritu profesorského sboru. Ve své mladické radikálnosti jsem ho stroze odmítl s tím, že pokud takový obrázek v mém kabinetě snižuje moji autoritu, tak v takovém případě jsem žádnou neměl. Teď bych asi byl už méně strohý, nicméně na tomto mém přesvědčení se nic nezměnilo.

Rovněž před drahnými roky jsem se zúčastnil po plese večírku, ovšem poněkud svérázného. Tehdy se sešli ti nejproblematičtější studenti z maturitního ročníku, ze všech tříd. Prostě výkvět průšvihářů a těch nekomplikovanějších studentů. Tito vyvrhelové si uspořádali sešlost jen sami pro sebe. Pozvali pár profesorek a profesorů, mezi nimi také mě. Přišel jsem. Jako jediný pedagog.

Nikdy nezapomenu, s jakým překvapením a radostí mě tehdy jako prvního a posledního příslušníka pedagogického sboru přivítali. Takovou péči jsem už nikdy z řad studentů nezažil. Prostě oceňovali, že jsem se odvážil do jámy lvové. Popíjeli jsme až do šesti hodin do rána. Co bylo ale velmi důležité, po celou dobu se ke mně všichni chovali uctivě a s respektem. Po celou dobu jsem neviděl jediného výrazně opilého studenta. Ti, co byli přítomní, již dokázali s alkoholem nakládat. V období po plese mě tito „sígři“ ve škole uctivě zdravili, rozhodně návštěvou tohoto problematického večírku moje autorita u nich neklesla. Spíš naopak.

Mezi pedagogy panuje podvědomý a svým způsobem přirozený strach připustit si studenty příliš k tělu. Ono se ale není co divit. Pokud si opravdu nejsem jistý svou autoritou, pokud nejsem

zcela pevný v kramflecích, uvolnění atmosféry v hodinách směrem k diskusi, větší komunikaci, může skončit tento stav naprostou katastrofou. Naprostým rozbitím hodiny.

V legraci říkám, že třída je svým způsobem krvelačná smečka. Jak ucítí krev, stává se nezvladatelnou. To vše je pochopitelně vysoká nadsázka, nicméně je pravdou, že studentský kolektiv velmi rychle rozpozná slabost a nejistotu pedagoga. V tu chvíli nastává efekt zmiňované smečky, jenž mu jde po krku. Bez slitování. Hodiny se pro pedagoga stávají utrpením, pedagogický proces je v troskách. Takový pedagog by v zájmu svého duševního zdraví měl co nejrychleji uvažovat o zcela jiném zaměstnání.

Proto má mnoho pedagogů obavy ukázat svoji lepší tvář, možná svou pravou tvář. Bojí se, aby jejich vstřícnost a slušnost nebyla studenty chápána jako slabost. Neboť slabost se neodpouští. Takového jedince je nutné zesměšňovat, záměrně a opakovaně přivádět do trapných situací, vytáčet ho a těšit se z jeho bezradnosti, jeho trápení. Mnohdy ne přímo ze zlého úmyslu, ale prostě jen aby byla sranda.

Slušnost není slabost. Vstřícnost není slabost. Bohužel si obě může bez obav dovolit jen silná osobnost. Naopak jedinec vnitřně nejistý, bez patřičné přirozené autority, musí hledat způsoby, jak si chybějící přirozený respekt vynutit. Pak se může jevit zlým, ač je ve skutečnosti nešťastným.

B – Bodovací systém



Na vysvědčení máme známky od jedné (výborný) do pětky (nedostatečný). Jak k nim však dojdeme, je především otázkou každého pedagoga, který si stanovuje svůj systém hodnocení. Pochopitelně v rámci mantinelů klasifikačního řádu.

Kdysi jsem na střední škole zažil takový nepříjemný zážitek s hodnocením chemie. Tehdy na konci druhého ročníku jsem měl ze čtvrtletních písemek známky 1 a 3, pak nějaké další menší, průměr mi vycházel asi 1,7. Tak jsem uvažoval, zda se mám nechat přezkoušet a pokusit se ještě o jedničku na závěrečné vysvědčení. Pak jsem usoudil, že dvojka je taky dobrá známka.

Jaký však nastal šok, když mi bylo oznámeno, že dostanu trojku! Pochopitelně jsem si toto nenechal líbit, vznesl hlasitý protest, argumentoval statistikou. Profesorka na chemii byla zároveň naší třídní, vůbec jsem nechápal, co jsem spáchal, že jsem takto perzekuován. Až později jsem si uvědomil, že předcházela třídní výlet, kde jsem asi řekl na úkor této profesorky něco nelichotivého, možná před její dcerou, se kterou jsem se tam kamarádil. Leč to jsou nepodstatné dohady, dodnes nevím, co způsobilo změnu přístupu paní profesorky k mé osobě. Jelikož jsem ale byl tak říkajíc huba nevytěžená, neměl rád nespravedlnost a nepostrádal radikalismus, někde se stala chyba.

Při kontrole známek v zápisníku paní profesorky jsem zjistil, že z druhé čtvrtletní práce se stala bez varování z trojky čtyřka, písemky údajně již vyhodila. Ale i tak vycházel průměr rozhodně pod 2,5 a já hlasitě protestoval dál. Proto mi bylo nabídnuto přezkoušení.

Přezkoušení bylo velmi specifické. Já jsem stál jak ... u tabule a byli zkoušeni jiní mí kolegové. Když nevěděli, tak jsem byl vyzván já, abych je doplnil. Vcelku se mi dařilo, držel jsem se dost dlouhou dobu. Až asi po dvaceti minutách přišla otázka, na kterou jsem neznal odpověď.

„Škoda, už jsem ti tu dvojku chtěla dát,“ pravila paní profesorka, *„Ale tohle musí dvojkař znát. Tvoje trojka mě stejně nemrzí, není jediná,“* dodala s odzbrojujícím úsměvem. Mně však přišel strašně moc výsměšný a krev se ve mně vařila.

„Na to se můžu vys....,“ řekl jsem rozrušeně a třískl sešitem chemie o stůl. Od té doby jsem dostával z chemie čtyřku a byl jsem za ní rád ...

Druhý zážitek se vztahuje k vysoké škole, kde mnohá zkoušení byla doslova loterií. Loterií, jak se vyspal zkoušející, co zlého či krásného se mu předchozího dne přihodilo. Mám mnoho osobních zkušeností, další od svých kamarádů, svých bratrů. Všechny ale mají jedno společné, průběh zkoušení a jeho výsledek je velmi často přímo úměrný náladě dotyčného pedagoga. Uvedu jen jeden jediný příklad, který je dostatečně výstižný a který mi utkvěl v paměti.

Na jedné z kateder Fakulty strojního inženýrství (FSI ČVUT) byla dvojice pedagogů, kterým se říkalo Lasica a Satinský, pro tělesnou podobnost s touto dvojicí herců a komiků. Dodnes si pamatuji i jejich skutečná jména. A právě jejich rozhovor v metru vyslechl můj kolega cestou do Dejvic, kde se konala zkouška z jejich předmětu, respektive kde oni dva zkoušeli. Konkrétně šlo o obrábění a obráběcí stroje.

„Dneska jsem nasra ..., dneska to u mě nikdo neudělá,“ děl Lasica.

„Co se stalo?“ ptal se Satinský.

„Byl jsem včera na jednom mejdanu, vožral jsem se jako prase a byl jsem za komika.“

„No jo, ale za to ty studenti nemůžou!“

„To je jedno,“ vysvětloval Lasica, *„Jednou sem nasr ..., tak jsem nasr ... Dneska to u mě nikdo neudělá.“*

Jak pravil, tak vykonal. S většinou z nás neměl velkou práci, protože my tento předmět dvakrát rádi neměli, hluboké znalosti postrádali. Čímž jsme se stali snadnou kořistí spravedlivě rozzlobeného a nasr ... muže středního věku.

Ovšem jeden z mých kolegů byl opravdu dobrý, tento předmět ho překvapivě bavil a byl výborně připravený. S oroseným čelem mu Lasica dával další a další otázky. Jeho nasr ... se zvyšovalo.

„Nakreslete mi příčný řez soustruhem!“ zněla další zákeřná otázka.

„Příčný řez soustruhem?“ nevěřil svým uším zkoušený.

„Přesně tak. Příčný řez soustruhem a se všema detailama.“

„Tak to snad abych šel.“

„Konečně jste to pochopil,“ objevil se po dlouhé době spokojený výraz ve tváři zásadového vysokoškolského pedagoga.

Když jsem nastoupil do školství, respektive na Smíchovskou střední průmyslovou školu, přemýšlel jsem, jak odstranit ve svém hodnocení takovéto nespravedlnosti, dané mou špatnou náladou, podvědomými sympatiemi či antipatiemi k některým osobám. Ne že bych chtěl někomu dávat záměrně špatné známky, to asi nechce většina z pedagogů, výše uvedené příklady jsou velmi extrémní. Jenže naše podvědomí je potvora a tak mnohdy můžeme být nepříjemní, otrávení a tím pádem i méně laskaví a více přísnější.

Jen pro ilustraci, učil jsem předměty jako Automatizace, Technické kreslení, Stavba a provoz strojů, Stroje a zařízení, Deskriptivní geometrie. Výjimečně taky Mechaniku a Fyziku. Na Technické kreslení a Deskriptivní geometrii jsem napsal skripta, podle kterých se na škole roky učilo.

Postupem času jsem vyvinul bodový systém, který byl nakonec možná až příliš spravedlivý. Ovšem dával každému šanci do poslední chvíle, motivoval studenty k aktivitě, účasti na písemkách. Mnozí pedagogové s ním nesouhlasili, někteří ho však i použili.

Když jsem jednou uprostřed roku přebíral Fyziku za dlouhodobě nemocného kolegu, dal jsem studentům na výběr, zda v druhém pololetí chtějí nechat klasické známkování nebo použít můj bodový systém. V hlasování se drtivou většinou vyslovili pro bodový systém.

Na začátku roku jsem vždy studentům představoval tento systém, který si museli vždy napsat na první stránku sešitu. Při této příležitosti jsem říkal, že já je nebudu přesvědčovat, aby přišli na písemku, naopak, že oni mě budou žádat, aby si písemku mohli napsat. Ti, co ještě systém neznali, se smáli.

Níže uvedu klasický model tohoto systému, jeho modifikace vytvořená profesorem Fuksou se dodnes používá u žákovských projektů.

Práce v hodině	- 10 bodů
1. písemka	- 10 bodů
2. písemka	- 20 bodů
3. písemka	- 20 bodů
Pololetní test	- 40 bodů
100 až 70 bodů	- výborný
69 až 55 bodů	- chvalitebný
43 až 54 bodů	- dobrý
42 až 27 bodů	- dostatečný
26 až 0 bodů	- nedostatečný

Práce v hodině umožňovala studentům se bez obav hlásit. Na začátku hodiny jsem nedělal klasické zkoušení s vyvoláním konkrétního studenta, ale pokládal otázky do pléna jako formu opakování. Kdo první zvedl ruku, mohl odpovídat. Nebo jsem zadal příklad, a kdo ho první vyřešil, přihlásil se a usiloval o „plus“. Většinou jsem dával plus, které vlastně znamenalo jeden bod. Pokud byl příklad těžší, vypsal jsem i plusy dva, výjimečně tři.

Pokud student neodpověděl správně, nic se nestalo. Žádný bod se mu neškrtil, ale také žádný nepřibýval. Proto se mohl bez obav přihlásit. Kdykoli. Otázky jsem kladl i během výkladu. Mohli dokončit odvozování, doplnit výklad, odpovědět i na skoro řečnickou otázku. Zajímavé bylo, že se předháněli, kdo byl dříve. Několikrát jsem musel hasit i hádku, kdo že zvedl ruku první.

Další možností získat bod za práci v hodině bylo nalezení chyby na tabuli či při mém výkladu. Někdy jsem chybu udělal záměrně a čekal na reakci, někdy jsem prostě chybu udělal. Kdo ji odhalil a upozornil na ni, obdržel bod za svou pozornost, aktivitu a znalost.

Třetí možností bylo vypracovat referát, připravit si zajímavosti o probírané látce, většinou šlo o nadstandard nad klasický rozsah výkladu. Pak podle kvality mohl obdržet dotyčný nejčastěji od jednoho do tří bodů, výjimečně až pět bodů. Tuto aktivitu jsem však limitoval určitým časem před uzavřením pololetní klasifikace, proč je asi každému jasné. Tím však dostávali šanci i ti, kteří byli pomalejší, nestačili včas zareagovat na položený dotaz.

Pokud jsme před pololetím spočítali body a dotyčný se nacházel v pásmu tří bodů od lepší známky, mohl se nechat vyzkoušet a tyto tři body získat. Pokud mu chybělo více bodů, měl smůlu.

Pokud již dosáhl student deseti bodů, tedy maximum za práci v hodině, dostávali při otázkách přednost jeho kolegové a jeho jsem vyvolal, až když se nehlásil nikdo, kdo by mohl ještě získat body. Pár takových studentů s plným počtem bodů za práci v hodině se v každé třídě vždy našlo.

Pokud byl tedy někdo neaktivní či pokaždé odpověděl špatně, nedostával žádné pětky, ale nedostával také žádné plusové body. Prostě měl na konci pololetí na svém kontě za práci v hodině nula bodů.

Nikdy nikdo nedostával špatnou známku za nevhodné chování. To považuji za naprosto nevhodné. Slova jako *„Jestli nepřestaneš vyrušovat, tak ti dám pětku!“* jsou hrozná. Stejně tak jako sdělení třídy typu *„Jestli nebudete dávat pozor, dostanete písemku.“*

Pochopitelně i já měl nástroj, jak umravnit nepoddajné studenty. Ti dostávali zvláštní úkoly. Vždy jsem to uváděl slovy *„Je velmi žádoucí přistupovat k vám individuálně. Protože vy jste jistě dál než ostatní, proto nedáváte pozor (vyrušujete), pro další rozvíjení vašich dovedností ode mne dostáváte zvláštní úkol.“*

Tento individuální domácí úkol musel student ve stanoveném termínu odevzdat. Pokud tak neučinil, dostával automaticky další. Až na opravdu ojedinělé výjimky naprostých flegmatiků, kterým na ničem nezáleželo, vždy takové úkoly studenti vypracovali. Někteří se však vlastní vinou dopracovali k většímu počtu úkolů, neboť nerespektovali termíny.

Odevzdání všech společných i individuálních úkolů bylo podmínkou klasifikace. Tedy jiné klasifikace než s hodnocením nedostatečná. Nebo neklasifikován, pokud měl dostatek bodů. Toto se však stalo opravdu jen ojediněle, spíše v případech, kdy dotyčnému tak jako tak vycházela nedostatečná. Ale k opravné zkoušce musel své úkoly dodělat a předložit.

Proto mohl mít i velmi rozpustilý student hodnocení výborné. Jeho chování na jeho známku na vysvědčení žádný vliv nemělo.

Písemky byly stanovovány tak, aby až do poslední z nich mohl mít student naději na solidní hodnocení. Čtyřicet bodů za pololetní test dávalo šanci se připravit a *„ranou do černého“* smazat předchozí špatné výstřely. Tedy výsledky z předchozích písemek.

Nejčastěji hned na začátku školního roku mi dal předseda třídy návrh na termíny písemek a pololetního testu. Sami studenti tedy mohli volit jejich termíny, já měl pochopitelně poslední slovo. Nikdy tedy nebyli zaskočení, naopak si mohli volit například návštěvu lékaře tak, aby nekolidovala s termínem písemky.

Před každou písemkou jsem vždy řekl, z jaké oblasti se budou otázky rekrutovat. Mnohdy jsem dokonce řekl i konkrétní otázky, pouze nebylo jasné, kterou dostane oddělení A a kterou oddělení B. Například u některých složitějších odvození vzorců. Nebo složitějších schémat. Otázky proti sobě byly vždy přibližně stejně těžké.

Každý student měl právo každou ze stanovených písemek psát. Pokud nebyl přítomen a předložil mi řádnou omluvku, měl právo písemku dopsat. Psát písemku bylo tedy právo a ne povinnost. Pokud student nechtěl, mohl odevzdat prázdný papír nebo v případě absence náhradní test nežádat. Stalo se mi to však asi jen jednou. Tedy že by nežádal o náhradní test. Vždyť nic neriskoval. Těch prázdných papírů bylo bohužel daleko víc. Ty však vycházely ne z neochoty psát, ale z nedostatku vědomostí a tím pádem alespoň mizivého tušení co psát.

O náhradní test musel student požádat v domluveném časovém limitu. Pokud třeba již chodil několik týdnů do školy a o dopsání náhradní písemky nepožádal, termín mu propadl. Avšak na toto si dávali studenti pozor. Tak nastával případ, kterému se zpočátku smáli. Oni mě žádali, aby si mohli písemku napsat.

Pro mě jako pedagoga byl systém dopisování testů náročný, protože jsem musel modifikovat jejich zadání. Pro náhradní písemky vždy o něco těžší než té v řádném termínu. Proto studenti na písemky a zvláště pololetní testy chodili, vlastně absentovali jen z opravdu vážných zdravotních důvodů.

Každou písemku jsem přinesl vždy opravenou do třídy, často hned následující hodinu, téměř vždy do týdne. Písemky jsem rozdával, upozornil na chyby, které se vyskytly častěji, případně nějakou otázku znovu vysvětlil, někdy i jiným způsobem, než v prvním výkladu. Pak dostali pět minut času, aby si navzájem písemky porovnali a vznesli své dotazy. Pokud jsem se dopustil chyby při sčítání bodů či něco přehlédl, tak mohl student získat nějaký bod navíc. Což se občas stalo, byť opravdu ojediněle.

Tímto veřejným rozbořením písemek a možností si je navzájem porovnat, jsem dával studentům najevo, že jsou všichni hodnoceni stejně. Většinou dost přísně, ale stejně a spravedlivě. Pochopitelně ne vždy se mnou plně souhlasili, ale to je logické. Pokud mě nepřesvědčili, že si neúplná odpověď nějaký bod zaslouží, měli smůlu. Ale šanci dostali.

Každého pochopitelně napadne problém s opisováním. To jsem se vždy snažil eliminovat. Nikdy jsem nezůstával delší dobu sedět za katedrou, většinou procházel po třídě, často si stoupal za záda studentů, aby ti netušili, kde se nacházím.

Na lavici směli mít jen mnou předepsané pomůcky. Ostatní musely být v taškách, ty pak zavřené či zapnuté. Pokud bylo zapotřebí například tabulek, během hodin jsem jimi listoval, zda tam nejsou vlepene či vepsané taháky. Často jsem žádal, aby studenti nadzvedli svou písemku, zda pod ní neumístili nepovolenou pomůcku. Někoho jsem zkontroloval jednou, někoho vůbec a jiného třeba třikrát. Pochopitelně namátkou, chtěl jsem, aby si nikdo nemohl být jistý, kdy provedu jeho kontrolu.

Kontroloval jsem namátkově penály, pokud byly ve třídě lavice s prostorem pod deskou, tak i ten. Činil jsem vše, abych opisování ztížil. Jistě jsem mu nezabránil, ale zadarmo jsem se nedal.

Dlouholetými zkušenostmi jsem přišel na spoustu figlů, jak opisovat. Nejtrapnější a nejjednodušší bylo si něco načmárat na ruku nebo na lavici, lepší pak různé důmyslné skryše za páskem hodinek, v různých kapsách. Sezení na taháku se mnohým nevyplatilo, velmi neradi na požádání vstávali.

Aby nevypadl tahák z tabulek, dal se tam vlepít. Také přišpendlit zesponu na desku stolu. Napsat stejnou barvou na pryž, tedy gumu na mazání tužky.

Jelikož jsem vždy šmejdil po třídě, získával jsem přehled o aktivitách studentů. Většinou zpočátku psali co věděli, postupně začali hledat informace jinde. Ale i já byl připravený. Sledoval jsem i výrazy studentů, ty také mnohé napověděly. Pak jsem se na takového nenápadně zaměřil, předstíral nezáměr, třeba si i sedl a jakoby něco dělal. Pak rychle vyrazil ...

Právě kombinace rychlého vyrazení a sledování výrazů studentů mnohé napovědělo. V tu chvíli netušili, zda moje aktivita směřuje k nim a ulekli se. Přitom já třeba v tu chvíli nic konkrétního netušil.

Jednou jsem poznal, že v křečovitě sevřené ruce svírá student tahák. Tak jsem šel jakoby nic k němu, tam zůstal delší dobu stát. Asi z mého úsměvu pochopil. Ale ještě měl dobré nervy a nějaký čas vzdoroval. Po pár minutách však vztekle mrskl tahákem o zem a přistrčil mi svou písemku.

„Tak si to napište!“ řekl našťvaně.

Strhl jsem mu příslušný počet bodů.

Jakmile někdo oslovil svého souseda, našel jsem u něho nepovolenou literaturu, otevřenou tašku či byl přistižen s tahákem, v prvním případě jsem mu odečítal dvacet procent bodů. Tedy u písemky za deset bodů dva, u písemky za dvacet bodů čtyři atd. Někdy nastala legrace při vyhlášení výsledků, kdy měl dotyčný třeba minus jeden bod. Do celkového hodnocení se mu však počítala nula.

Pokud byl student přistižen podruhé při pokoutném shánění informací, získával z písemky automaticky nulu bodů.

Za jediný nedostatek tohoto systému považuji fakt, že je opravdu krutě spravedlivý. Není do něho možné zahrnout soucit s hodnými, leč velmi slabými studenty. Což je ale trochu podivná kapitola. Velmi slabý student dostane z milosti čtyřku, protože je hodný, nezlobí a dělá na pedagoga smutné oči. Chytrý, leč zlobivý a většinou nepřipravený student, dostane pětku, protože není důvod se nad ním slítovat. Tohle však bodový systém eliminuje. Padni komu padni.

Pololetní klasifikace pak probíhala specifickým způsobem. Já i studenti jsme si vedli evidenci bodů, průběžně jsme si ji kontrolovali. Když přicházela pololetní klasifikace, já se ptal studenta, jakou známku mu mám napsat.

„Napište mi pětku,“ však šlo z úst studentům velmi těžko. Leč když body chyběly ...

Pokud nastal případ, že měl třeba student 52 bodů a do dvojky mu chyběly dříve zmíněné tři body (nebo méně), mohl se rozhodnout, zda se spokojí s trojkou či zda bude bojovat ještě o dvojku. Ovšem jen v případě, že neměl limit deseti bodů za práci v hodině vyčerpaný. Někdy se rozhodl bojovat, někdy se spokojil s horší známkou. Kromě případu, kdy měl 24, 25 nebo 26 bodů. To se nechal vyzkoušet vždy.

C – Cílevědomost



„Je správné si klást vysoké cíle.“ Každý asi tuto frázi slyšel. Někdo se nad ní možná zamyslel. Pár si z ní vzalo poučení.

Pochopitelně má něco do sebe i rčení, že je třeba si klást postupné cíle, jít postupnými kroky. Ale tyto kroky musí někam směřovat. Někam, kde máme svůj Olymp. Jedno o jakou oblast naší činnosti se jedná.

Vždy když se hovoří o cílech, cílevědomosti, plánech do budoucnosti a o zarputilosti, s jakou za nimi jdeme, vzpomenu si na Ivana Lendla.

Tento vynikající český tenista nevyhrál nikdy Wimbledon, byť byl párkrát hodně blízko. Měnil kvůli tomu tréninkové metody, uzpůsoboval dosažení tohoto cíle svůj program. Přesto nikdy nevyhrál. Když se ho později ptali, jak se na tento fakt zpětně dívá, odpověděl dle mého velmi inspirativně.

„Ano, je pravda, že jsem nikdy Wimbledon nevyhrál. Já však vím, že jsem udělal všechno proto, abych ho vyhrál.“

Myslím si, že v těchto slovech je skrytá podstata. Máme si dávat vysoké cíle a máme dělat vše proto, abychom na ně dosáhli. Určitě se nám většinu z nich naplnit nepodaří. Ale měli bychom být sami vnitřně přesvědčeni, že jsme udělali vše, abychom jich dosáhli.

Naplnit vysoké cíle je hrozně obtížné. V cestě může stát mnoho faktorů, z nichž některé jsou prostě nepřekonatelné. Prostě každý z nás má své limity schopností. Může se ke svému limitu schopností přiblížit, nemůže ho však nikdy překonat. Ať již jde o limity fyzické nebo duševní.

Jako ostatně vždy existuje i zde jistá míra nespravedlnosti. Někteří jedinci oplývají talentem a schopnostmi a jejich limit je daleko výše než jiných jedinců. Těm pak stačí velmi málo píle a jsou na stejné úrovni jako jiní, kteří dřou do úmoru, ale svou hranici možného prostě překonat nemohou.

Jako sportovní trenér jsem toto viděl i ze stránky fyzické, byť i zde „hlava“ hrála velmi silnou roli. Mnohdy daleko větší než fyzické předpoklady. Stejně podstatná byla píle, vytrvalost, pracovitost, zarputilost.

Jedna sportovní poučka o obraně říká. Mozek (rozum) ti musí říci, kam máš doběhnout, srdce musí dát vůli tvým nohám toto naplnit.

Nesnáším „kecy“ o sportovním srdíčku, stejně tak o srdíčku v jakékoli oblasti lidského snažení. Nesnáším „kecy“ o různých partách, které jsou předpokladem k úspěchu. To vše v drtivé většině případů funguje ve chvílích, kdy se nám nějaká činnost daří, kdy panuje euforie z úspěchů. Jakmile se dostaví první problémy a komplikace, začne obojí značně skřípat. Jakmile se objeví krize, vše se sesype jak domeček z karet.

Dle mého jsou zásadními předpoklady úspěchu lidská vůle, odhodlání a pracovitost. Ano, někdo může zbohatnout díky šťastně vyplněnému tiketu, jiný může cosi zdědit. Ale drtivá většina úspěšných jedinců dosáhla své úrovně díky nesmírně tvrdé práci, ochotě mnohé obětovat, podřídit svým cílům své osobní zájmy. Schopnost stanovit si jednoznačné pořadí priorit a podle toho postupovat.

Na závěr se znovu vrátím ke sportu. Lidé vidí již jen vrcholek pyramid, multimilionáře s modelkami po boku v luxusních autech. Ale už nevidí, jak se na vrchol vydrali. Jak neskutečně dřel třeba Pavel Nedvěd, Ivan Lendl či Jaromír Jágr, co všechno obětovali, než se dostali na špičkovou úroveň. Kolik tisíců jim podobných skončilo z objektivních či subjektivních důvodů v poli poražených. Z objektivních příčin třeba vinou zranění, ze subjektivních příčin třeba neschopností takovou řeholi vydržet.

A nakonec jedna provokativní otázka. Koho si vážít více, talentu, který dosáhl hodně, ale dokázal se přiblížit svému limitu třeba jen na šedesát, sedmdesát procent? Nebo dřiče, který možná nedosáhl vrcholných met, ale dostal se až téměř ke sto procentům svých možností?

D – Děkuji



Slovo „děkuji“ je kouzelné a přesto dle mého málo používané. Stejně jako druhé podobné slůvko „prosím“. Přitom kolik nám dá úsilí tato slova vyslovit? Jakou dobu nám jejich vyslovení zabere?

Jako vždy má i toto dvě stránky. Na jedné jedince, kteří nedokáží slušně o nic požádat (prosím) a za nic vyjádřit své poděkování. Na druhé jedince, kteří očekávají děkování za činnost, která by měla být samozřejmostí. Jsou i pracovníci, kterým když třikrát za den nepoděkujete za odvedenou práci (nebo je jiným způsobem nepochválíte), cítí se dotčeni, že si jejich práce vyplývající z jejich pracovní smlouvy a pracovní náplně nevážíte.

V prvním případě jde o lidi, kteří mají velké mezery ve společenském chování. Ve druhém o lidi omezené, kteří se dožadují poděkování za to, že k vám třeba vůbec zvedli milostivě zrak. Obojí je znakem arogance a omezenosti.

Existuje jedno zajímavé rčení. Od dob, co existují peníze, se neděkuje. Pochopitelně poděkování lze vyjádřit různými způsoby. Třeba i tím, že někomu dám vyšší prémii, abych tím ocenil jeho přínos. Mohu ho i jinak povzbudit.

Slovo prosím považuji za symbol slušnosti. Slušně požádat o cokoli by mělo být pro každého samozřejmostí. Ano, někdy máme právo rozkazovat, vyžadovat. Ale ani v takových případech to kouzelné slůvko prosím nemusí být k zahození.

Slovo děkuji považuji za významné z důvodů motivace. Někteří ho uslyší raději než nějakou částku na svém účtu, neboť tím je oceňována jejich snaha. Mohou tím být motivováni. Někdy se prostě vše penězi vyjádřit nedá, někdy prostě peníze chybí, třeba jako ve školství.

Někdo říká, že se má se vším šetřit, nebo prostě to či ono zevšední. Asi je to pravda, ale já doporučuji s tímto slůvkem zase tolik nešetřit. Neboť vyjadřuje ocenění druhého, jeho odvedené práce, jeho snahy, ochoty. Toto slůvko může potěšit, pohladiť. Proto se nebojme poděkovat.

E – Efektivita

Efekt a efektivita. Jak podobně tato slova znějí a jaká propast mezi nimi zeje. Bohužel v poslední době se mnoho věcí dělá na efekt a efektivita takové činnosti je mizivá.

Je možné pracovat od nevidím do nevidím a přitom neudělat téměř nic. Jsou dokonce jedinci, kteří se zhroutí z přepracování a výsledek nikde.

Na druhé straně se mnozí drží rčení, že není důležité hodně pracovat, ale je důležité umět hezky a dlouze o své práci vyprávět.

Vykonávat něco na efekt je samozřejmě lákavé. Naše třeba i malá snaha je daleko více vidět. Vždy si při těchto slovech vzpomenu na brankáře. Mohu prostě míč (puk) jednoduše stáhnout, dokonce se postavit tak, abych si „kryl“ záda, například zabránil nečekanému proklouznutí toho pohyblivého nesmyslu do brány. Nebo mohu po míči (puku) skočit, vykouzlit zbytečnou robinsonádu či rozštěp. Moje činnost pak vypadá několikanásobně lépe, důležitěji, ač je třeba naprosto zbytečná. Nebo ve skutečnosti v tomto uváděném příkladě i nebezpečná pro výsledek.

Jako vždy je ale třeba spravedlivě a s rozvahou vážit. Mnozí jsou opravdovými dřiči, jejich činnost má vysokou efektivitu, ale její ocenění je mizivé, jsou přehlíženi. Určitě je nutné se také dokázat prosadit, upozornit na svou kvalitní práci. Prostě něco vytvořit na efekt, aby si nás další všimli.

Je třeba se pochválit sám, protože to nikdo jiný za nás neučiní. Jsem spíše zastáncem tohoto rčení, než jiného, totiž že samochvála smrdí. To je svým způsobem stejně zavádějící, jako slova o tom, že se dobrý výrobek prodává sám. Neprodává. Spíše si koupíte hezký obal než ušmudlanou kvalitu. Chytří lidé toto vědí a podřizují tomu svou reklamu.

Je třeba dle mého pracovat efektivně, ale občas vytvořit i nějaký ten hezky viditelný efekt. Nebát se být sebevědomý, být si vědom svých schopností. Věřit si. Ale vždy by základem měla být poctivá práce, na kterou pak třeba přidáme blyštivý obal. Pokud hezky zabalíme nic, jednou to nic z toho skvostného obalu prostě vypadnout musí.

Vrátím se ale ještě k tomu, jak dle mého efektivně pracovat. S tím souvisí míra organizačních schopností, posouzení priorit a rozplánování si své práce. Pokud jsem zmatený, přeskakuji od jednoho k druhému, nic neumím dotáhnout do konce, babrám se v detailech a uniká mi podstata, nemohu nikdy pracovat efektivně. Naopak, pokud si dokáži svou práci uspořádat, vystihnout důležité, oddělit nepodstatné, mohu vykonat daleko více práce v kratším čase.

Vždy, když se na mě hrnou povinnosti, když nevím kde mi hlava stojí a začínám ztrácet nervy, přestanu na nějakou dobu dělat cokoli. Zapálím si cigaretu (to nedoporučuji, dá se relaxovat daleko zdravěji) a zklidním nervy. Někdy vezmu papír, napíši si co mám udělat, za sebou podle důležitosti. Nebo i na přeskáčku. A pak začínám splněné úkoly odškrtnávat. Jak začínají mizet, dostavuje se pocit uklidnění. Nemá cenu panikařit, snažit se něco udělat ve stresu a spěchu. Většinou se pak dějí naschvály, nedaří se vám.

Jako když spěcháte a zrovna vám praskne tkanička u bot. Máte jistě po ruce jinou, ale nedaří se vám ji zastrčit do otvoru na botě. Vypadne vám z ruky. Prostě v tom chvatu děláte chyby. Kdybyste se zhluboka nadýchlí, uklidnili, trefíte se na první pokus. Jenže se to hezky říká, ale když vás pronásleduje stres, vše vypadá podstatně jinak. Přesto dle mého podstata zůstává. I při časovém presu je třeba zachovat chladnou hlavu, soustředit se, postupovat systematicky. Pak mohu pracovat efektivně.

F – Finance

„O peníze jde až v první řadě.“ „Není umění udělat velké divadlo za hodně peněz, je umění udělat velké divadlo za málo peněz.“ „Peněz není nikdy dost.“ Výše uvedená rčení dle mého vystihují podstatu. Bohužel s prvním bodem určitě neuspějeme u intelektuálně a duchovně založených lidí. Ti se ohradí, že na penězích nezáleží, že je daleko více důležitějších věcí než peníze. Pravda, jsou hodnoty, které se penězi vyvážit nedají. Jako například zdraví. Byť se i lepší péče dá koupit, zdraví jako takové se opravdu penězi vyvážit nedá.

U štěstí už je to poněkud jiné. Dá se bohužel koupit mnohé. Jak se říká, je lepší být zdravý a bohatý, než chudý a nemocný.



Bohužel školství je dle mého chudé a nemocné. Každá vláda uvádí školství jako svou prioritu, slibuje nadstandardní přísun peněz. Jak taky jinak. Přeci žádná strana, jedno zda zprava či zleva, nenapíše do svého volebního programu - na školství prostě kašleme. Více nás trápí dopravci, zemědělci, prostě ti, kteří mohou výrazně ovlivnit chod života kolem nás, když budou protestovat. Raději rozdáme různé volební dárky, ty uvidí každý hned. Když dostane pár stovek, efekt je okamžitý. Byť otřesně rychle pomíjející a nic neřešící. Investice do školství je otázka dlouhodobá a tudíž efekt vzdálený.

Ve školství jsou v oblasti peněz hned dva zásadní problémy. Tím prvním jsou platy pedagogů. Každý z pedagogů má buď vysokou školu či ji studuje. Mnozí mají ještě různé nástavby, jako je třeba pedagogické minimum. Průběžně se vzdělávají, absolvují mnohé kursy, získávají mnohé certifikáty. Jsou tedy vysoce kvalifikovaní. Přesto určitě nejsou tak vysoce zaplacení.

Vždy je rozdíl mezi státním a soukromým sektorem. Ve státním sektoru je výhoda daleko menšího nebezpečí ztráty zaměstnání. Podniky a firmy krachují rozhodně

více, než se zavírá škol. Ale jak přilákat do školství mladé schopné talentované lidi, především na odborné předměty a informační technologie, když mohou možná dosáhnout po dvaceti či třiceti letech na částku, kterou ve firmě dostanou při nástupu? A s vidinou výrazného platového růstu, pokud se osvědčí.

Pochopitelně ne všichni jsou dobří. Pro některé je plat až moc vysoký, ovšem těch je menšina. Většina by si zasloužila paušálně víc. A pak jsou ve školách pedagogové, kteří si určitě zaslouží dvojnásobek. Nejen že jsou skvělými pedagogy, ale ještě konají mnoho aktivit nad rámec svých povinností. Tabulkové hodnoty rostoucí s věkem, respektive odslouženými roky, jsou nespravedlivé a nabádají spíše k průměrnosti a nižší aktivitě. Vždyť déle sloužící pedagog, těžící jen z podstaty, dostává automaticky mnohem více, než kratší dobu sloužící kolega, který pro školu dýchá, je aktivní, zavádí nové metody výuky. Osobním hodnocením a mimořádnými odměnami se dá tato křivka jen trochu napravit, při objemu prostředků na ně určitě ne odstranit.

Ve školství tika časovaná bomba. Tou je stáří pedagogických sborů a především věkový průměr učitelů odborných předmětů. Kdyby od příštího prvního září zůstali důchodci doma, málokterá škola bude schopna pokrýt své úvazky. Právě zde se nízké platy nejvíce projevují. Proto mnoho pedagogů vykonává ještě další práci třeba na částečný úvazek, má jiné aktivity, aby si zvýšila svůj příjem. Nebo prostě někteří schopní odcházejí, další raději minou školství velkým obloukem. V duchu hesla či rčení - za tyhle prachy prostě ani nevstanu z postele.

Druhou oblastí je vybavení škol. Ministerstvo financí v posledních letech stále krátí kapitolu určenou na udržování a nákup učebních pomůcek. Naše škola se sedmnácti odbornými učebnami a celkovým počtem tři sta počítačových stanic, dostává celkem na rok částku cca 380. 000,- Kč. Za ni bych měl platit internet, udržovat techniku, aktualizovat software, modernizovat vybavení. Děsná utopie, že?

V roce 2006 jsme dostali, s dotací v programu vlády na rozvoj informačních technologií, o více než půl milionu více než v roce 2009. Že by tolik poklesly ceny výrobků? Ba ne, to se prostě jen zase šetří na budoucnosti. Politici, bohužel s tichým souhlasem většiny národa, zase nakonec dali přednost žvanci pro voliče před investicí do mladé generace.

Ale ruku na srdce, nechce nemoudrá většina národa zadarmo kde co, příspěvky na kde co? Pastelkovné, mimořádné volební dárky důchodcům, zadarmo jízdné pro školáky. Drazí voliči, řekněte si co chcete a my vám to dáme. To je jiné kafe než říci, že tyto peníze vložíme do rozvoje škol. Nemusí jít ani na platy pedagogů, i když i tam by se každá koruna, například na mimořádné odměny aktivním učitelům, hodila.

Víte co je na tom nejkomičtější? Takto rozdávané peníze jdou z daní občanů. Horko těžko něco vybereme a potom si to zase tak nějak plošně rozdáme. Vydělají jen ti, co daně neplatí. Tohle ale není správná a cílená solidarita se slabšími, nemocnými, potřebnými.

Vezměme si stále dokola omílané zdravotnictví. Platíme si zdravotní pojištění. Pro chvíle, kdy budeme potřebovat drahé lékařské výkony a budeme se muset spolehnout na solidaritu jiných. Když si necháme z těchto peněz proplácet obvyčejné léky na rýmu (tu má během roku skoro každý), tak si zase nesolidárně část bereme zpět. Platím přeci tyto prostředky ne proto, abych dostal příspěvek na acylpyrin, ale proto, abych si mohl dovolit lékařský zákrok třeba za milion. Nebo někdo jiný, kdo je vážně nemocný. V tom je solidarita.

Místo toho si prašule rozdáváme zpět více méně plošně a pak se objevují srdceryvné příspěvky v televizi, kdy se lidé skládají na operaci nějakého těžce nemocného dítěte, kterou pojišťovna nehradí. Zato proplácí banality. Přitom co jiného by se z těchto solidárních peněz mělo hradit jiného, než třeba i velmi drahá operace, klidně i v zahraničí, která může děcku zachránit život či mu výrazně zvednout kvalitu života? Ba ne, my budeme remcat proti poplatkům, budeme chtít všechno „zadarmo“.

Pozor! Nikdy nic není zadarmo! Za vše se musí platit! To je takový ten nesmysl říkaný hloupým lidem. Tohle máte zadarmo. Vzdělání, lékařskou péči. Blbost. Za vše se musí platit. Buď z daní občanů nebo na sekeru. Kterou dnešní generace odkáže té budoucí. Ať si s tím nějak poradí.

Je mi opravdu smutno, když slyším, jak se politici snaží kupovat voliče. Co jim nabízejí, aby je volili. Ještě ale více smutno mi je z toho, že s tím mají úspěch. Přijít a přednést projekt, který by investoval do budoucnosti, je politickou sebevraždou. Stačí se jen podívat, co se dalo vytřískat politického kapitálu z pár desítek korun za poplatky ve zdravotnictví. Prostě to, co vám slibuje náš politický rival, vám slíbíme taky a ještě k tomu něco přihodíme. Sice splníme jen část slibů, ale i to pořádně zahýbe se státním rozpočtem.

Tohle je prach obvyčejná politická korupce voličů. Na úkor budoucí generace. Té generace, která ke všemu ještě bude muset splácet dluhy, které teď vytvoříme. Nejen že „prožíráme“ peníze vhodné na investice do vzdělání, do mladé generace, ale ještě jim odkážeme pořádný dluh. Tomu se říká podpora budoucnosti národa, kterou má každá z politických stran ve svém programu. Bravo.

Modlou se pro mnohé politiky stávají peníze z Evropské unie. Jenže dosáhnout na ně je těžké, obzvláště v Praze. Přitom těch peněz opravdu není málo. Bohužel dost jich jde na tak zvané systémové či národní projekty, které jsou dost často tak nějak rozplzlé. Prostě se prostředky utopí v přípravách čehosi, co koneční uživatelé, tedy školy, mohou hravě postrádat. Na skutečné a vysoce potřebné projekty škol pak zbývá jen malé procento zdrojů.

V Praze je situace velmi špatná i tím, že je Praha považována za bohatý region. Tedy je daleko méně prostředků na granty s podporou EU než v jiných regionech, přitom koncentrace škol je zde vysoká. Pokud dám do druhé výzvy programu Praha-Adaptabilita, který podporuje středoškolské denní studium, 76 milionů pro 200 škol, je to opravdu úsměvné. V první a druhé výzvě na nějakou dotaci z tohoto programu dosáhlo cca 15 % středních škol.

Naše škola našťastí uspěla v roce 2005 v podobném programu JPD 3. 1. a získala 5 milionů korun na rozvoj oboru vzdělání Informační technologie. Bohužel ve dvou výzvách programu Praha Adaptabilita jsme dvakrát těsně neuspěli. Jednou o jeden bod, ve druhé výzvě o půl bodu. Prostě stačilo, aby jeden ze dvou počítačem vylosovaných hodnotitelů nám přiznal v některém z kritérií o bod více a dotace mohla směřovat k nám.

Právě systém dvou náhodných hodnotitelů je sázka do loterie a právě oni rozdělují dobré projekty na úspěšné a neúspěšné. Bohužel se často výrazně liší, jeden dá 80 bodů ze sta a druhý třeba jen 60. Kdo má svým způsobem v losu hodnotitelů štěstí uspěje, kdo má smůlu, zase splácí nad výdělkem. Velmi náročná práce na přípravě projektu přichází vniveč, dostavuje se deziluze a deprese zaměstnanců, kteří projekt poctivě připravovali. Jsou demotivováni.

Grantová politika je nepochybně správná. Je daleko lepší podporovat konkrétní projekty než rozdat peníze všem plošně. Neboť každý umí utratit jakoukoli částku. Jak jsem napsal v úvodu, peněz není nikdy dost. Efektivnost takových nákupů však je pak dost diskutabilní. Takže grantová politika ano, ale s dostatečnou dislokací prostředků. Aby měly dobré projekty vyšší šanci na úspěch.

A tak schopní dělají velké divadlo za málo peněz, každý odpovědný manažer školy dvakrát otočí každou korunu, než ji vydá. Bohužel ale tím brzdí mnohé dobré projekty, vědomě některou oblast šidí. Co udělat dřív? Koupit aktualizaci software, bez kterého nelze dobře učit? Nebo obstarat nový hardware, neboť na starém nová verze software nebude běžet? Záměrně a cíleně od jeho výrobců? Nebo nakoupit zařízení do laboratoře fyziky či řídicích systémů? Nebo zaplatit násobně vyšší částku, aby internet běhal rychleji? Teď babo raď.

Děsivé podfinancování školství v oblasti vybavení brzdí rozvoj škol a významně ovlivňuje kvalitu výuky směrem dolů. Pokud nezáskáte vhodné granty, tak škola zaostává.

Nám se podařilo získat v minulých šesti letech na grantech do výuky bezmála deset milionů korun a díky tomu jsme nyní docela slušně vybavení. Bohužel ale mnohé prostředky nešly na rozvoj, ale do pouhé obnovy hardware či software.

A v tom je zakopaný pes. Granty jistě ano, ale takto získané prostředky mají být nadstandard, mají sloužit výhradně na rozvoj školy a výuky a ne s nimi zalátávat díry v rozpočtu školy.

G – Glorifikace

Co si pod tím slovem představit? Já bych se chtěl zamyslet nad „vzory“ nejen pro mladou generaci. Vzory, jejichž glorifikace je většinou nezasloužená či mírně úsměvná. Bohužel ale mnozí k těmto pochybným idolům či vzorům vzhlížejí, nekriticky je obdivují, snaží se je napodobovat, v oblékání, životním stylu.

Je dobré mít své vzory? Možná, pokud hledáme dobře. Stěží, pokud jsou jimi nafintění fotbalisté, zfetovaní zpěváci.

Je jaksi asi vrozené, že zvláště v mladším věku hledáme vzory, ke kterým bychom se chtěli přiblížit, které nám imponují. Imponuje nám jejich úspěch, jejich vizáž, jejich životní styl. Bohužel jsme v tom značně nekritičtí a dochází ke glorifikaci osob, které nám média vydávají za osobnosti. Celebrity. Úsměvné, když „*pologramotný*“ umělec či sportovec potom rozdává svá moudra. Ne, není to úsměvné, ale hrozně smutné.

Celebritou je taková osoba, která se objevuje v médiích, bez ohledu na její lidské kvality. Někdy má trvání její slávy jepičí život, někdy nás straší dost dlouhou dobu. Nemám nic proti tomu, abychom si vážili skutečných osobností ze sportu či uměleckého života, osobností, které skutečně něčeho dosáhly. Vykonávají totiž práci jako každý jiný. Byť oproti jiným profesím neúměrně finančně honorovanou. Pracují v zábavním průmyslu, abychom se my ostatní mohli odreagovat, abychom na chvíli zapomněli na své všední starosti.

Umělci a sportovci nám dávají skutečné či uměle vytvořené dojemné příběhy, kdy dokáží překonat velké nástrahy a dostat se k metám, ke kterým bychom se rádi dostali i my. Na chvíli se můžeme ztotožnit s takovou rolí. Na chvíli, pak se zase ocitáme v naší šedé realitě.

Náchylnost nevyzrálých mladých osobností, mezi něž počítám právě sociální skupinu středoškolských studentů, mají pochopitelné a silné tendence hledat svůj životní styl, své priority. Pak mohou být některé „vzory“ více nebezpečné než vhodné. Někdy i ohrožující život, pokud k jejich životnímu stylu patří negace, nihilismus, svět drog či násilí.

Než však nad mladými začne starší generace ohrnovat nos, lámat hůl a pronášet mravokárné úsměvné proslovy, měl by si každý připomenout, jaké plakáty měl sám před hodně roky na stěnách nad svou postelí, jaké pořady hltal, koho nekriticky oslavoval. Taková malá reflexe by možná potom dost změnila onen proslov. Je logikou mládí vidět věci výrazně černě a bíle, neuznávat kompromisy, snažit se být v opozici proti však autoritám. Život je poučívá a změní. Otázkou však je, zda vždy k lepšímu.

Je utopií žádat, aby se v médiích objevovaly skutečné osobnosti a skutečné celebrity, které nám mohou být vzorem. Taková media založená na příspěvcích o akademících, kteří vynalezli nový lék, o skvělých konstruktérech, programátorech, by asi stěží někdo četl či sledoval. Chceme slyšet o neštěstí druhých, chceme vidět krev. Proto jsou média plná takových zpráv. Není to chyba médií, ony nám jen předkládají to, co chceme slyšet a vidět.

Bohužel ne vždy každý dokáže odlišit realitu od skutečnosti. Pak se může třeba i na čas ztotožnit se vzorem, který den předtím někoho v zápase sejmul, který se proslavuje skandály na večírcích, prohání se jak šílenec v drahém autě s nádhernou manekýnou po boku. Či manekýnem, pokud tou osobností je herečka či zpěvačka. Kdo by nechtěl být oslavován a obdivován, kdo by nechtěl žít v blahobytu.

Většinou vzhlížení k takovým vzorům a k jejich bohémскому životnímu stylu opadne s věkem, s přibýváním všedních starostí. Přesto není dle mého na škodu čas od času upozorňovat na to, že žijeme ve dvou zcela odlišných světech. První je daleko méně záživný, je šedý a všední, neboť jde o naši každodenní realitu. Druhý je vytvořen médii pro naše pobavení, pro naše rozptýlení. Tento virtuální svět je plný krásných mladých bohatých lidí v nekonečných seriálech ze všech možných prostředí, ztepilých sportovců či sportovkyň, které málem povznášíme na hrad. Přitom jejich jedinou kvalifikací je, že umí dobře chytat balón či puk, dobře bruslit či házet oštěpen. Případně před kamerou odříkat s patřičnou mimikou text či nechat rozezvučet své hlasivky.



Pokud jsou skutečně ve svém oboru dobří, může jim patřit náš obdiv, jako by ostatně měl patřit každému, kdo vyniká ve své práci. Nemělo by však docházet k jejich glorifikaci, která zcela nekriticky vyzvedává jejich kvality a stejně silně opomíjí jejich nedostatky. Berme je jen jako skvěle placené zaměstnance zábavního průmyslu, kteří jsou v jisté fázi a v jistém úzkém vzorku ve svém oboru dobří, ale jinak mají daleko více osobních problémů, než by se na první pohled zdálo. Pak by nás nemohl zaskočit idiot, který v amoku rozkope kameru, chce zaškrtit

rozhodčího či demoluje ve svém záchvatu šílenství vše na co narazí.

Pak také můžeme být shovívaví k blbečkům, kteří rychle přišli k velkým penězům, ale spolu s nimi se nijak nezvýšila jejich inteligence. Proto propadají lehce hazardním hrám, alkoholismu, drogám. Nebyli nic, neměli nic a najednou se kolem nich točí média, dav šílí a omdlévá, zfanatizované dívky si rvou rodidla, jen co dotyčného zahlédnou, byť koutkem oka. Krásky, o jakých se mu nesnilo, mu lezou ze všech stran do postele, neboť je přitahuje vůně jeho peněz.

Odolat takovému tlaku je nesmírně složité. Proto jsou bulváry plné skandálů rychlokvašek z řad zábavního průmyslu, z řad umělců a sportovců. I když mnoho aférek je vytvořeno uměle, mnohdy záměrně vyvoláno samotnými jejich aktéry, když začínají cítit, jak jim ujíždí vlak. Nebýt v médiích pro ně znamená být mrtvý. Jedno co se píše, hlavně že se píše. Potřebují být na titulních stránkách denníků, magazínů a v hlavních večerních zprávách. Třeba i v hodně nedůstojné roli. Negativní reklama je také reklama.

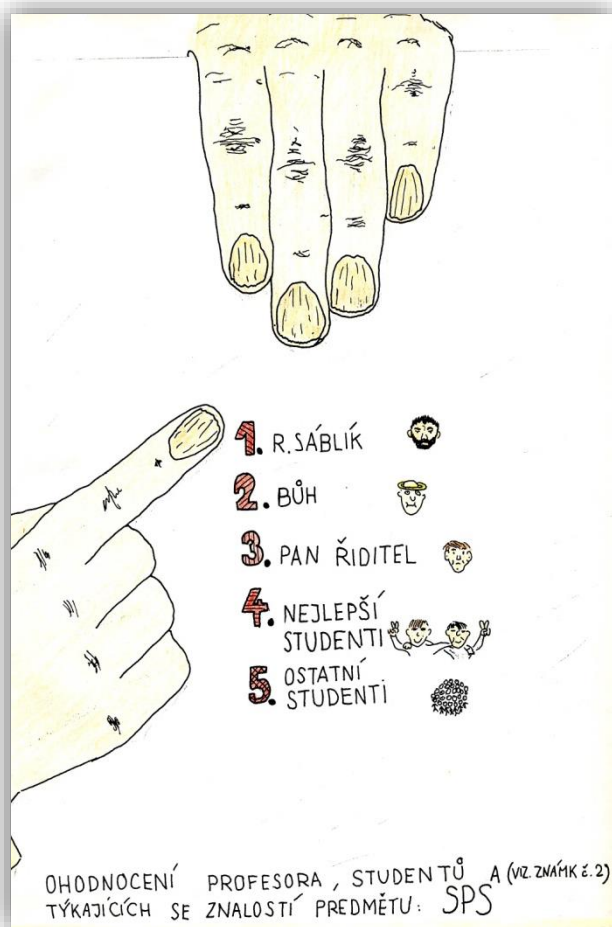
Nemám rád mravokárce a rádoby intelektuály, kteří vykřikují, že by se na nějaký stupidní seriál nikdy nedívali a pak z rukávu vysypou detailní obsah jeho dílů. Jistě, sledují ho za svého strašného duševního utrpení jen ze studijních důvodů. Tito intelektuálové odsuzují zprávy v televizi, ve kterých převládají informace o utrpení jiných. Ale měli by lkát ne nad profesionály z médií, kteří moc dobře vyhodnotili, co chtějí jejich diváci vidět a slyšet. Pláčou totiž na špatném hrobě.

Vždyť i taková informace v hlavních večerních zprávách – „*Upozorňujeme, že následné záběry budou velmi drastické*“ není nic jiného, než přimět každého, kdo nedává zcela pozor, aby přerušil veškerou svou jinou činnost a běžel upřít svůj zrak na obrazovku. Pak si může oddechnout, neboť on je v teple a klidu svého domova a na maděru je jeho bližní.

Nebo si snad někdo myslí, že by lid seděl přikován k sedačkám před obrazovkou, kdyby se na ní řešil problém okvětních lístků, problém jak správně vypočítat konstrukci, aby stavba nespadla, zabýval se nezáživným všedním životem? Odpověď snad není ani třeba naznačovat.

Tento svět nezměníme, to bychom se totiž museli změnit sami. Doporučuji si vždy připomenout skvělou definici olympijského vítěze, kterou jsem kdesi četl. Olympijský vítěz je člověk, který dělá naprosto zbytečnou a naprosto neužitečnou věc, ale dělá ji nejlépe na světě.

H – Hodnocení



Hodnocení čehokoli je velmi obtížné. Hodnocení kohokoli je nesmírně složité a citlivé. Výsledek může přinášet traumata jak hodnotiteli, tak hodnocenému, pokud je verdikt extrémní. Byť třeba i spravedlivý.

Slovo spravedlnost je ale alfou a omegou v hodnocení. Zvláště mladá generace je nesmírně citlivá na spravedlivé zacházení. Smíří se i s tvrdými podmínkami klasifikace, pokud vnitřně cítí, že je férová a pro všechny stejná.

U bodového hodnocení jsem se pokusil naznačit jeden z možných systémů objektivního hodnocení, upozornit i na některá úskalí subjektivního pocitu hodnotitele. Žádný člověk nedokáže být stoprocentně objektivní a spravedlivý. Měl by se o to ale neustále pokoušet.

Bohužel jsem se za svou kariéru studenta i pedagoga setkal s mnoha případy do nebe volající nespravedlnosti. Někdy záměrné, jindy podvědomé. Někdy zapříčiněné zlým úmyslem hodnotitele, jindy jen jeho nevyrovnaností či preferencí sympatií před výkonem.

Pochopitelně, pokud hodnotím kohokoli bez pomocných podpůrných a konkrétních kritérií, princip sympatií je více uplatňován. Ať se sebevíc snažím být objektivní a spravedlivý. Pokud dochází k ústnímu zkoušení, je nesmírně mnoho cest, jak zkoušenému pomoci či ho potopit.

Pokud je pedagog zkušený a ve svém oboru alespoň trochu v obraze, proti studentovi je v nesmírné výhodě a převaze. Stačí jen „vhodně“ zvolit otázku. Její jedno znění může výrazně napovědět, její druhé zkoušeného zmást. Není žádný problém „zkoupat“ studenta, který se teprve předmět učí a možná i pomalu proniká do jeho zákonitostí. Pokud ovšem není student na stejné úrovni či lepší než pedagog, což se ale většinou nestává. Výjimkou mohou být některé odborné předměty informačních technologií, které se učí díky jejich nesmírně dynamickému rozvoji pedagog i student souběžně. Což není chyba pedagoga, takový je prostě dramaticky rychlý vývoj poznání v dané oblasti.

Je velmi obtížné dát nedostatečnou studentovi, který je hodný, snaživý, ale hloupý. Je nám ho podvědomě líto. Chceme mu pomoci, neboť cítíme, že dělá pro úspěch hodně. Bohužel někdy není jiného vyhnutí, neboť dotyčný prostě na víc nemá. Nebo prostě přes svou snahu látku naprosto nezvládl. Snažíme se mu napovídat, snažíme se mu pomáhat a pak ho s těžkým srdcem negativně ohodnotíme.

Je velmi snadné, a někdy doslova příjemné, dát nedostatečnou studentovi, který je „grázlík“, který nás vyrušuje, je hubatý, drzý, prostě krajně nesympatický. Pak můžeme i podvědomě vycítit šanci si s ním přes známku vyřídit účty. Určitě nehledáme způsoby, jak mu lépe formulovanou či nápovědnou otázkou zvýšit šance uspět. S ironickým či někdy až zlým úsměvem mu se zadostiučiněním vypálíme nedostatečnou, někdy ještě s ponižujícím komentářem.

Pokud jdou dvě taková zkoušení za sebou, i hlupák pozná jejich rozdílnost. Poznává rozdílný přístup pedagoga. Nemůže jeho jednání považovat za férové. Takový pedagog se nutně v očích všech musí shodit. Budou o něm říkat, že „klasifikuje podle ksichtu“, že má své oblíbence, kterým jednoznačně nadřazuje. Tím si pedagog bourá svou autoritu v samých základech.

Jak jsem již říkal, mám desítky i stovky různých případů, které bych zde mohl uvést. Ale zmíním se jen o několika spíše úsměvných, ačkoli když se nad nimi zamyslíme, některé zase až tak úsměvné nejsou.

K těm méně vážným patří příklad jednoho velmi chytrého studenta, kterému jsem dělal třídního učitele. Dostal se do konfliktu s vyučujícím fyziky, neboť se mu zdálo jeho hodnocení nespravedlivé. Což u tohoto studenta nebylo nic neobvyklého, se mnou se přel delší dobu o jeden bod, zdálo se mu, že jeho odpověď dostatečně vystihovala moji položenou otázku. Když mě nepřesvědčil, asi dva měsíce se mnou nemluvil.

S kolegou z fyziky zvolil jiný přístup. Prvně jsem se o něm dozvěděl od matky studenta. Ta mi sdělila, že její syn leží od rána do večera v učebnicích fyziky. Za čas se ukázal důvod jeho počínání. Na každou hodinu byl skvěle připravený, respektive měl připravené velmi dotěrné otázky na detaily, jimiž hodlal pedagoga vyvést z míry. Snad půl roku student trápil pedagoga, pak se domluvili na příměří. Výsledkem však bylo, že student exceloval díky svému úsilí z fyziky a byl na konci roku hodnocen známkou výborně.

Nikdy nikdo nemůže vědět všechno. Pokud si pedagog hraje na mistra světa, většinou pohoří. Čas od času je studenty zkoušen. Když jim naletí, tak spláče nad výdělkem. Přitom existuje velmi jednoduchý recept či recepty. Kolega Humhal se při takto položeném provokativním dotazu podíval s konsternovaným výrazem na tázajícího se studenta a pak odpověděl – „*Vy to nevíte, studente? Opravdu to nevíte? To se tedy nedá nic dělat, do příští hodiny na toto téma zpracujete referát.*“

Já používal jiný postup. Pokud jsem tušil odpověď, říkal jsem, myslím, že by to mohlo být tak a tak, ale stoprocentně jistý si nejsem. Když jsem nevěděl, po pravdě jsem řekl, že v tuto chvíli správnou odpověď neznám. Následoval však můj dotaz. Opravdu vás to tolik zajímá? Pokud ano, do příští hodiny vám to zjistím. V mnoha případech student odpověděl, že to není nutné. Jinak jsem si problém nastudoval a v příští hodině mu odpověděl.

K tomuto postupu mě inspiroval můj pedagog na vysoké škole, asistent na katedře matematiky. Při řešení jednoho složitějšího případu jsme se do něj všichni, včetně něho, zapletli a nemohli postoupit k cíli. Pochopitelně jsme cítili zadostiučinění, že i on je v úzkých. Vyvlékl se z toho však skvěle. „*Vážení studenti*“, řekl, „*tento případ má jednoduché řešení pomocí jednoho figle, který jsem však zapomněl. Do příště ho nastudují a na další hodině příklad dopočítáme.*“

Ale pojďme k dalším případům podivných hodnocení. Test na zkoušku z fyziky jsme psali brzo ráno v Dejvicích, asi v devět hodin končil. Rozdělili si nás, někteří šli k asistentům, několik z nás připadlo samotnému profesorovi. Od té chvíle jsme čekali na slovutného postaršího muže. Nikdo nám nebyl schopen říci, kdy dorazí. Stalo se tak až po páté hodině. Vzal si nás dovnitř všechny, bylo nás sedm nebo osm. Dával nám postupně různé otázky a obcházel nás. Často kroutil hlavou, hodit vás nahé do kopřiv, zmrskat vás, zastřelil na úsvitu a podobné průvodky nám povídal. Mezitím chodil do vedlejší místnosti, popíjel, debužíroval a kecal tam asi se svou o hodně mladší sekretářkou.

Jeden můj kolega byl úplně mimo, odpovídal něco ve stylu, že když byl vynalezen třífázový motor, musel být vynalezen také třífázový proud. Profesor ho chtěl vyhodit, on ho přemlouval, ať tak nečiní. Někdo měl slabší nervy a odešel. Zůstali jsme kolem sedmé tři a zmíněný kolega prosebník. Slovutný podsaditý pán v letech se na něj podíval a řekl. „*Když mi přinesete tři dnešní rohlíky, tak vám tu zkoušku dám.*“ V té době pokročilého socialismu ale všechny krámy zavíraly v šest, v hospodách byl tou dobou tak leda okoralý chleba. Žádné supermarkety, žádné večerky, žádný prodej non stop.

Něco po půl osmé se smíloval nad námi třemi a my získali známku do svého indexu. V tom se ozvalo zaklepání a vstoupil náš kolega. K našemu překvapení donesl opravdu tři měkké rohlíky. Profesor dodržel slovo a zkoušku mu opravdu napsal. Když jsme se kolegy ptali, jak to dokázal, podal nám vysvětlení. Chodil byt po bytu, zvonil, žadonil a vysvětloval, než vyprosil tři kusy zmíněného pečiva.

Hned má první zkouška na vysoké škole v Horské ulici byl šok. Byla z Technického kreslení. Dostal jsem za zkoušející jakousi dámu v letech. Ta se rozvalila do židle vedle mě, aniž by se podívala na moje přípravy, rovnou se zeptala odkud jsem. Odpověděl jsem, že jsem absolventem gymnázia Botičská. Upřela na mě svůj nevlídný zrak a na celou místnost s dalšími deseti studenty a třemi dalšími zkoušejícími zvolala. „*Zase jeden exot z gymnázia, co neví o technice vůbec nic.*“ Jak u ní má první zkouška dopadla, není asi třeba říkat. Cítil jsem její přístup jako velkou křivdu, už předem mě odsoudila a bez ohledu na mou snahu mě s pohrdavým úsměvem vymetla.

Jenže šokům nebyl konec. Měl jsem tu čest narazit na slavnou dvojici Lev a Fišer na katedře matematiky na Karlově náměstí. Ke každému nás šlo asi třicet. Zkoušení probíhalo jak na běžícím pásu. Asi po dvaceti absolvovaných studentech nahlédl pan asistent Lev ke svému kolegovi. „*Jak na tom si,*“ ptal se ho. „*Jeden to udělal,*“ odpověděl tázaný. „*Fakt? Tak to já to taky jednomu dám,*“ děl pan Lev.

Písemka z matematiky I. se skládala ze tří vysokoškolských příkladů a jednoho středoškolského. Za každý příklad byly tři body a za úspěšné vyřešení středoškolského +. Když jsem uviděl u pana Lva moji opravenou písemku, na níž bylo 9+, srdce mi zaplesalo radostí. Jak jsem byl naivní! Nejprve pan asistent zkontroloval opravu svých kolegů, nicméně stále to bylo po jeho korekci

8+. Za takový zisk z písemky ve vedlejší místnosti docent Gabriel nabízel rovnou dvojku, student se mohl dalším zkoušením pokusit o jedničku.

Jenže pan Lev byl jiný sekáč. Dusil mě nezvykle dlouho, kladl mi záludné otázky, vyrušoval mě hraním si s tužkou. Vysmíval se mi do očí. Nakonec mě vyhodil. Na můj dotaz, co mám tedy dělat, abych u něj uspěl, odpověděl. „*Učit se, učit se, učit se.*“ Pud sebezáchovy mi nedovolil mu zakroutit krkem a ani ho poslat tam, kam bych ho s hroznou chutí poslal.

Naprostě jiná a překvapivá zkouška nás čekala z jiného odborného předmětu, týkající se řízení a vypracování projektů. Přesný název předmětu si už nevybavuji, ale to není podstatné. Konala se tuším ve třetím ročníku a zcela se odlišovala od ostatních. Do té doby každá zkouška spočívala v tom, že se vás zkoušející pokoušel nachytat, bazíroval na přesných odpovědích, na slovíčkách. Na definicích.

Docent si nás vzal tuším šest najednou. Každému zadal zcela konkrétní příklad, dost složitý. Už jsme si mysleli, že zkoušku rovnou vzdáme, koukali na sebe dost vyjeveně. On se však jen usmál a šokoval nás podruhé. „*Pánové,*“ řekl, „*odcházím teď na dvě hodiny pryč. Do té doby máte čas. Tady všude okolo jsou různé odborné knihy, jsou vám zcela k dispozici. Kdybyste něco nemohli najít, můžete požádat paní sekretářku, sedí vedle.*“ A odešel.



Pochopitelně jsme neuspěli, protože jsme nevěděli kde hledat. Na podruhé jsem se již připravil jinak, udělal si přehled, kde se která oblast nachází. Získal povědomí, kde co najít. Mimochodem, takto pojatá zkouška není vůbec jednoduchá, byť praxi daleko blíží.

Vraťme se však z vysoké školy o jeden stupeň níž. Chci se zmínit o velkém, leč mnohdy využívaném nešvaru, kdy pedagog používá klasifikaci k zastrašování studentů a k trestání jejich nekázně. V jednom případě si mně studenti, já byl tou dobou krátce ve funkci ředitele, na takový přístup stěžovali. Spolu se svým zástupcem jsme si pedagoga zavolali a sdělili mu, že v žádném případě nemůže slučovat klasifikaci a nekázeň. S tou si musí poradit jiným způsobem. Dotyčný nám vše odkýval a my ho s dobrým pocitem propustili z jednání.

Jaké překvapení mě čekalo, když jsem spatřil daného pedagoga, asi o hodinu později, ve vášnivě diskusi na chodbě s jedním ze stěžovatelů. Hlasitě mu sděloval, že si vše s ředitelem vysvětlil, že si nekázeň vyřeší jinými způsoby. Bohužel však proslov zakončil větou, jíž mě konsternoval. „*Budu vás zkoušet tak dlouho, dokud nepřestanete vyrušovat.*“ Těmito slovy popřel vše předchozí. Za krátký čas opustil řady našeho pedagogického sboru. Neboť se mu ani tímto způsobem zvýšit svou autoritu nepodařilo.

Má-li mít student pocit spravedlivého hodnocení, musí být seznámen s výsledkem zkoušení a v případě písemných prací s jejich opravou. Bohužel se občas stalo, že některý pedagog písemky vůbec nepřinesl a jen sdělil známky. Tím sám dával obrovský prostor k pochybnostem, zda jeho hodnocení bylo objektivní. Je nutné opravit testy v rozumné době a s chybami a výsledky studenty seznámit. Dát jim možnost nahlédnout do svých prací a pochopit, co udělali špatně. Proč dostali známku nebo určitý počet bodů, jaký dostali.

Pedagog však musí mít dostatečnou autoritu, aby zvládl otázky ke své klasifikaci. Bohužel jsem zažil kolegu, seděl jsem s ním po dobu jeho půlročního působení na naší škole v kabinetě, který když donesl písemky do třídy, rozpoutalo se peklo. Studenti se s ním hádali, dopisovali si do písemek správné odpovědi a pak je chodili reklamovat. Zrušili zcela záměrně skoro celou hodinu. Dotyčný po čase pochopil, že povolání učitele není jeho šálkem čaje a sám odešel.

Pedagog musí mít ve svém hodnocení pořádek. Bohužel čas od času jsem se přesvědčil, že tomu tak není. Je velmi smutné, když pedagog zapomene, že dal úkol a když ho vyžaduje, tak mu ho studenti zapřou. Pak jim dávat pětku je velmi obtížné. Plést si, která známka byla z důležitého testu a která třeba za drobnou správnou odpověď či práci v hodině. To vše se dotyčnému pedagogovi jednou parádně vymstí.

Na druhé straně, až se jednou studenti dostanou do role, kdy budou oni muset někoho hodnotit, poznají, jak obtížná tato činnost je. Spravedlivě zvažovat všechna pro a proti, stanovit spravedlivou známku. Možná i pocítí velkou zodpovědnost, když svým negativním hodnocením významným způsobem ovlivní další životní osud hodnoceného.

Možná se najde pár zakomplexovaných jedinců mezi pedagogy, kteří si svou „*utápnutost a vnitřní nejistotu*“ kompenzují na svých studentech. Možná jsou jen nešťastní a pak mohou být třeba i zlí. Mohou mít radost, když dají na vysvědčení nedostatečnou. Když přispějí k tomu, že student bude muset kvůli neprospěchu opustit školu.

Drtivá většina pedagogů však má zcela opačné pocity a cítí velkou zodpovědnost. I když si je jista, že známka nedostatečná vyjadřuje spravedlivě úroveň vědomostí studenta, vidí i druhou stránku, kdy kvůli této známce bude muset dotyčný odejít ze školy. Spatří slzy studenta či studentky. Nemylme se, i největší třídní „tvrďáci“ se většinou rozpláčou. Zkoušející plně chápou, že mu svým hodnocením vystavují stopku pro studium na naší škole a významně ovlivní jejich další osud. Pak třeba o všem přemýšlí i doma a jen stěží usínají.

Ovšem být pedagogem, který má omezenou škálu stupnice hodnocení, neboť dostatečnou dává výjimečně a nedostatečnou nedává nikdy, také není správné. Většinou to vede k devalvaci kvality výuky. Někteří pedagogové tak činí proto, aby si nepřidělávali starosti. Aby si někdo nestěžoval či nemuseli sedět u opravných zkoušek. Prostě nakonec nikdy nikoho propadnout nenechají, i kdyby si to student sebevíc zasloužil. Během klasifikačního období pouštějí hrůzu, vyhrožují, ale pak to všem „*namažou*“. Stávají se nevěrohodnými, jejich strašení směšným. Studenta nedonutí se připravit, neboť ten ví, že přinejhorším dostane čtyřku. A mnoho studentů vám upřímně odpoví, že je jim jedno, jakou známku dostanou, pokud jí nebude nedostatečná.

Je však také pravdou, že být „*katem*“ není nic příjemného. Když někomu oznamujete, že uspěl, vidíte jeho nefalšovanou radost, máte dobrý pocit. Když však musíte někomu sdělovat, že byl připraven nedostatečně, vidíte jeho lesknoucí se oči, z nichž často vytrysknou slzy, už tak dobře po těle vám není. Zažil jsem případy kolegyň, stalo se to u maturit i u reparátů, které se významně přimlouvali za studenta, ač sami uznávaly, že byl jednoznačně a nezpochybnitelně nedostatečný. Když nakonec byl verdikt komise negativní, rozplakaly se.

Jak jsem již napsal v úvodu, hodnocení kohokoli je velmi složitá záležitost a to především pro hodnotitele. Někdy jeho spravedlivé zhodnocení vědomostí studenta přinese traumatický zážitek jak hodnocenému, tak jeho zkoušejícímu.

Ch – Chování

„Škola má vzdělávat, ne vychovávat. Vychovávat má rodina.“

Bohužel tato zcela jasná pravidla nejsou všemi brána v potaz. Střední škola by měla připravovat svého klienta na další studium, na naší škole většina studentů ve svém vzdělávání po maturitě pokračuje, nebo pro odborné uplatnění na trhu práce. Student by měl na střední školu přicházet se zásadami slušného chování.

Bohužel jsou mnohé případy, kdy tomu tak není. Zdravit, při žádosti použít slovo prosím, poté slovo děkuji. Nenosit v budově na hlavě čepici, zvednout své pozadí, když hovoří se stojícím, nemít ruce v kapsách při rozhovoru. Umět vyjádřit svůj názor slušným způsobem. Tak bych mohl ještě pokračovat, nešvarů je pochopitelně více.

Na naší škole máme v poslední době docela štěstí, přicházejí sem poměrně kvalitní studenti a větší kázeňské problémy nemají. Ale i tak výše zmíněné nešvary jsou mezi nimi zpočátku dost rozšířené. Ačkoli naší povinností je vzdělávat naše mladé klienty, snažíme se je i trochu vychovávat. Jsem rád, že většinou si toho povšimnou i lidé mimo naši školu, když na náš ústav zavítají.

Se slušností nejdál dojdeš, říká jedno rčení. Bohužel studenti kolem sebe vidí pravý opak. Morální kreatury sedí ve vysokých postech, vysmívají se nám z obrazovky denně. Jsou splachovací, mají neoprénový oblek, po němž stéká svinstvo. Tyto příklady pak ničí snahy o výchovu slušných lidí. Místopředseda poslanecké sněmovny soudruh Filip, udavač STB za peníze, je jen vrcholem ledovce. Tolerance jeho osoby ze strany všech dalších poslanců je děsivá. Desítky politiků či vysokých úředníků mají všechno možné, jen ne morální kredit. Jejich vědomé lhaní s kamennou tváří, mnohdy ještě s výsměšným výrazem, ukazuje vizitku společnosti. Oni přeci nejsou jiní než lid obecný, jsou jen jeho viditelným vzorkem.

Přesto bychom v žádném případě neměli rezignovat na snahu směřující ke slušnosti a dobrému chování. Čtyřicet let komunismu, kdy se lhaní přímo vyžadovalo, kdy lidské zrůdy ovládali tuto zem, muselo nutně poznamenat celou společnost. Dostat se z morálního bahna je dle mého možné jen s novou generací. Pravděpodobně ne jednou, ale za pomoci více generací. Kdy budou opět nastaveny takové morální hodnoty, za něž se slušný člověk nemusí stydět.

Slušnost není slabost. Slušný člověk nemusí být nutně měkký. Bohužel u mnohých panuje názor, že slušného člověka jde prostě a jednoduše převálcovat. Hulvát a bezcharakterní jedinec nemá žádné morální zábrany někoho podrazit, zachovat se nefér. Zde je slušný člověk opravdu v nevýhodě, neboť jemu činí velké morální problémy zachovat se podle, nečestně. Ale být slušný opravdu nutně



neznamená být měkký. I slušný člověk by se měl umět tvrdě postavit takovým, jejichž jediným kritériem je jejich vlastní ego a jejich osobní prospěch.

Bohužel inteligence je omezená a blbost nekonečná. Jednání s vyloženě hloupými osobami je opravdu velmi náročné. Ne nadarmo se říká, že nejhorší srážka je s blbcem. K tomu měl výbornou propovídku pan Werich. Zkusím citovat. „Říkat blbci, že je blbcem, to je zcela zbytečné, blbec nikdy nepochopí, že je blbcem skutečně.“

Není opravdu jednoduché v reálném životě zachovávat morální hodnoty a zásady slušného

chování. Zvláště když musíte jednat s lidmi nejen nevychovanými, omezenými, hloupými, ale ke všemu i agresivními. Pak se jen obtížně zachovává klid a rozvaha, neboť váš protějšek v jednání nemá žádný zájem slyšet vaše racionální argumenty. Vzpomínám si na jeden přílehlavý vtip, kdy osoba od pohledu mdlého rozumu řve na jakéhosi chudáka – „Já že jsem agresivní?! Já že jsem agresivní?! Řekni to ještě jednou a rozbiju ti držku!“

O tom, jak by měl vypadat ideální student, o jeho sebevědomí, jednání a vystupování, se hodlám zmínit v jiné další kapitole. U pojmu chování bych ale ještě rád uvedl, že dle mého strašně chybí základní výchova slušného chování. Podceňuje se. Každý by měl vědět, jak má vystupovat, jak se má chovat když vstoupí do místnosti, jak pozdravit, jak hovořit s kolegy, nadřizovaným, muž se ženou. Toto by se mělo pěstovat v rodinách, ale jelikož se to ne vždy děje, je dle mého nutné toto zahrnout ve větší míře do vzdělávacího systému.

Pochopitelně nejlepším způsobem výchovy je vlastní příklad. V první řadě od rodičů, pak od pedagogů, ale taky od takzvaných celebrit, osobností. Hvězd z ranku umělců a sportovců. V neposlední řadě od osob veřejně činných, které se nacházejí ve veřejné správě a politice. Pokud si můžeme odpovědět kladně, zda vyjmenované sociální skupiny vhodný příklad mladé generaci dávají, pak je vše v pořádku. Ale asi i ten největší optimista stěží odpoví pozitivně. To by musel k optimismu přidat i hluchotu a slepotu.

Přesto všechno nejsem ryzím pesimistou. Právě díky svému jednání se studenty. Jsou sice neotesaní, ale u mnohých základy slušného chování vidím. Jsem zásadně proti, když někdo říká, že mladá generace je nevychovaná. Neliší se od té starší a pokud, tak dle mého ne negativně. Je-li podle názoru starší generace mladší generace nevychovaná, pak se naskytá logická otázka, kdo je za to odpovědný. Čí je to chyba.

Jsem velmi rád, že na naší škole se na slušné chování dává velký zřetel. Jen si musíme vždy dávat pozor, abychom nekázali vodu a nepili víno. Abychom se sami chovali tak, jak chceme, aby se chovali naši studenti. Neboť přes všechno negativní, co o učitelích slyší doma, co o nich slyší či vidí studenti a jejich rodiče v médiích, přes veškerou snahu snižovat autoritu pedagoga jeho nevalným postavením ve společnosti, vyjádřením i finančním ohodnocením, pro dost studentů jsou pedagogové jejich vzory. Pozorně je sledují, hodnotí, jejich chování nevyjímaje.

Nečín sám nic, co nechceš, aby jiní činili tobě. Každý by měl začínat vždy u sebe. Každý jedinec je za své chování a jednání plně zodpovědný. Zodpovědnost by měla vzrůstat s věkem. Pokud budou studenti ve „správném“ prostředí doma i ve škole, bude se jejich chování určitě těmito příklady

formovat. Prostředí má i podle vědeckých poznatků velký vliv na formování jedince. Proto se zamýšlejme nad sebou, neházejme flintu do žita a buďme důslední ve vyžadování slušného chování.

Nebojme se na nevhodné chování upozornit. Nemusíme přeci hned udělat scénu. Stačí malá poznámka. Pozdvižené obočí. Ironická glosa. Prostě naznačení, že takové vystupování není to pravé ořechové. Inteligentní lidé pochopí. Blbcům asi nic nevysvětlíme, ale za pokus nic nedáme.

I – Informační technologie



Pojem informační technologie v někom vyvolává euforii, jinému způsobuje kopřivku. Do tohoto pojmu se dá vměstnat mnohé, ale znamená především neskutečný pokrok ve vědomostech a možnostech lidstva. Jejich závislost na informačních technologiích stále roste, co bylo kdysi sci-fi, je nyní realitou. Mluví se o informačních válkách, kdy pouhým vyřazením této technologie z provozu lze naprosto ochromit nepřítele. Celý stát a možná celý svět.

Není pravdou, že mladá generace automaticky propojenost světa i svou závislost na informačních technologiích vítá a naopak starší generace ji odmítá či z ní má podvědomý strach. Ve svém okolí vidím zářné příklady, kdy tomu tak není.

Jelikož jsme škola zaměřená právě na informační technologie, mohu z bezprostřední blízkosti sledovat neskutečně dynamický rozvoj této oblasti. Sám nejsem odborník, jsem manažer, který řídí školu a má k tomu mnoho odborníků. Pravda, někdy, když slyším mluvit dva studenty, nevím, zda si nadávají či odborně komunikují. Mnoho výrazů mi nic neříká. Což ale není zase tak divné, neboť mezi našimi studenty jsou opravdu jedinci „počítačově“ velmi zdatní.

Nemá smysl se pokroku bránit. Můžeme před ním na čas utíkat, můžeme se před ním nějakou dobu schovávat, ale pokud chceme být alespoň trochu „in“, musíme ho s pokorou přijmout. Hledat způsob, jak nové poznatky a technologie využít ve svůj prospěch.

V každém z nás něco nového vždy vyvolává pocit nejistoty. Máme z novot podvědomý strach. V prvé řadě proto, že nabourávají naše zažitá pořádky. Narušují naše stereotypy. Nutí nás se učit, jak s novou technologií zacházet. Což znamená další práci. Můžeme mít i strach, že budeme směšnými. Načas možná ano, než se s novou technologií naučíme zacházet.

Sám jsem kdysi koukal na obyčejný počítač dost podezřívavě. Než jsem pochopil, jak výrazným způsobem mi zjednoduší život. Když se teď stane, že se mi můj osobní počítač porouchá, nastává panika. Zastaví se moje práce, klesá výrazně způsob komunikace. Nervózně pohlížím na

vyhaslý monitor a přemýšlím, kolik důležitých e-mailů mezitím přišlo. Honím členy IT oddělení školy, jen aby se mi obrazovka zase co nejrychleji rozsvítila.

Viděl jsem výrazy ve tváři některých kolegů, když jsem po svém nástupu do funkce ředitele nařídil, že každý pedagog bude povinně mít svůj e-mail, bude povinen takto komunikovat s vedením školy a především s rodiči. Někteří mě přišli opatrně leč neúspěšně přesvědčovat, že již mají pár let do penze a tak by výjimka v jejich případě neměla dlouhého trvání.

Dnes už je situace zcela jiná. Elektronická komunikace je pro pedagogický sbor naprosto samozřejmá. Podvědomý strach z počítače klesá. Žádost téměř všech pedagogů o notebook je mi důkazem.

Ted' pochopitelně nemluví o pedagozích, kteří vyučují některou z oblastí informačních technologií. Ti jednak notebooky mají, ale pochopitelně jsou ve vztahu k informačním technologiím někde zcela jinde než my další, pouzí uživatelé této technologie. Vůbec vyučujícím IT nezávidím, neboť v jejich předmětech platí zásada, co je dnes moderní, bude zítra zastaralé. U nich zprofanované rčení o zemi, kde zítra znamená dnes a dnes znamená včera, naprosto platí. Jdou ze školení na školení, samostudium je samozřejmostí, pokud chtějí se svými studenty držet krok.

Ale ani nám ostatním nic jiného nezbyvá. Informační technologie jsou všude kolem nás. Výrazným způsobem ovlivňují kvalitu našeho života. Když jsem v roce 1976 nastupoval na gymnázium, počítali jsme za pomoci logaritmických pravítek! Když jsem přinesl do školy kalkulačku Texas, na které se daly „naprogramovat“ matematické vzorce, byl jsem málem za exota a terčem závistivých pohledů. Mimochodem, ta kalkulačka stála celý plat mého otce, strojního inženýra. Teprve až na vysoké škole si dovolili nařídít, že všichni studenti si musí koupit kalkulačku, na které jsou alespoň goniometrické funkce!

Na konci školního roku 2006/2007 jsem se vsadil, že do čtyř let budou mít všichni studenti na naší škole osobní počítače či nějaké zařízení, které klasický notebook nahradí. Na začátku školního roku 2009/2010 již běžně ve škole používá notebook více než třetina studentů a jejich počet roste s každými narozeninami, o vánocích ani nemluvě.

Pochopitelně tato invaze informačních technologií postupně poznamenává výuku všech předmětů. Jako se výrazně změnila výuka matematiky po zavedení obyčejných kalkulaček, tak se změní, až bude mít každý středoškolský student k dispozici stále svůj osobní počítač. Již teď může pedagog rozhodnout, že si student píše poznámky do svého notebooku místo do sešitu. Zatím ještě nelze notebook požadovat, stále jde o výraznou položku do rodinného rozpočtu, ale pokrok jde dál.

Za čas bude osobní počítač na střední škole samozřejmostí a vyučující tomu budou muset přizpůsobit svou výuku. Což ale naopak může výrazně její kvalitu zvednout, pokud si pedagog dokáže vytvořit vhodné přípravy a stane se pánem a ne otrokem informačních technologií.

Ovšem není vše tak blyštivé, jak se na první pohled zdá. Každá závislost je svým způsobem nebezpečná. U informačních technologií jsou dvě základní závislosti a obě dost nebezpečné. Tou první je závislost celé společnosti. Pokud bude vyřazena na delší dobu počítačová síť, zkolabují nejen úřady, ale doslova všechno. Výroba, doprava, komunikační systém. Což ale vědí i teroristé, vědí to i strategové vojenských uskupení. Vědí to i různí počítačovní piráti. U nich mám silné podezření, že jsou na výplatnících velkých softwarových firem, minimálně těch, vyvíjejících antivirové programy.

Druhá závislost je osobní, pro společnost méně nebezpečná, pro jedince může být až smrtící. A to doslova. Objevily se už případy, kdy zemřel člověk uprostřed počítačových her na dehydrataci. Stal se z něj takový závislák, že začal ztrácet pojem o realitě. Objevují se případy, kdy psychicky méně odolný jedinec byl naveden pomocí počítače ke zločinu



či sebevraždě. Další se stali na základě internetové komunikaci následně obětí sexuálních trestných deliktů. To vše jsou nebezpečí, které s sebou šíleně rychlý rozvoj informačních technologií přináší.

Počítač je rychlý blbec, říkalo se zpočátku a svým způsobem to stále ještě platí. Zatím ho ještě ovládáme pomocí programů. Zatím ještě udělá jen to, co mu my předepíšeme. Zatím je ještě sci-fi, že se počítač naučí samostatně myslet. Ale už teď se o vytvoření umělé inteligence snažíme.

Kde je hranice, kde se tento rozvoj zastaví? Nezníčí nakonec člověk sám sebe tím, že se vlády zmocní stroje? Takové otázky si kladou zatím jen filosofové. Co ale bylo nedávno ještě skoro utopií, je dnes realitou. Ne virtuální realitou, ale skutečnou realitou.

Zakončím citátem, který kdysi řekl tuším Albert Einstein – „*Pokud vědec řekne, že je něco možné, pravděpodobně má pravdu. Pokud vědec řekne, že je něco nemožné, pravděpodobně se mylí.*“

J – Jazyková vybavenost

Nedávno jsem sledoval ve zprávách informaci, že japonští vědci testují speciální překladatelské brýle. Dvě komunikující bytosti si je nasadí, jeden hovoří svým jazykem a tomu druhému běhá na brýlích překlad do jeho mateřštiny. Naděje? Asi ano, byť asi už ne pro mě. Neboť čeština určitě zatím nepatří mezi testované jazyky a současná cena zařízení, asi jeden a půl milionu korun, pro nejbližší čas hovoří proti jeho masovému rozšíření.

K masivnímu zvýšení obchodu a s tím spojeného zvyšování úrovně techniky a průmyslu, přispěla kdysi lepší doprava. V současné době je dle mého základní podmínkou dalšího rozvoje schopnost se domluvit. Existují už i na našem území firmy, v nichž je „úředním“ jazykem angličtina a v nichž pracují špičkoví odborníci třeba i padesáti různých národností.



Vždy jsem záviděl anglicky mluvícím lidem, respektive občanům zemí, v nichž je mateřštinou angličtina. Vždyť oni to mají tak jednoduché, domluví se svým rodným jazykem téměř všude. Nás pár milionů, co mluvíme česky, si můžeme tuto dovednost strčit tak leda za klobouk. Mně, jakožto osobě „tvrdé“ na jazyky, to vždy přišlo jako velká nespravedlnost.

Na základní škole jsme se všichni museli povinně učit rusky. Vzhledem k okupaci naší země sovětskými soudruhy a naší příslušnosti ke komunistickému bloku, šlo asi o logické nařízení. Naši potentáti se jezdili radit do Moskvy, jak co nejlépe zakroutit svým občanům krkem a tak byla

ruština opravdu vhodným jazykem. Domluvili jste se s ní nějak i v zemích, kam jsme směli cestovat. Ačkoli národy z okolních zemí, jenž byli také pod nadvládou komunistické internacionály, „*Rusáky*“ nenáviděli. Začít mluvit v Polsku rusky, by vám taky třeba tehdy mohlo přivodit i úraz.

Jako nepovinný jazyk jsem si vybral angličtinu. S tou jsem pak bojoval na škole střední a asi dva semestry na škole vysoké. Od té doby, po strašně dlouhý čas, nebyl jediný důvod a jediná příležitost, kdy a kde těmito jazyky promluvit. Vlastně až v roce 1988, kdy jsem vyjel s basketballem do Francie, ovšem „žabožrouti“ angličtinu moc nemuseli, rovněž z historických důvodů. Naše i jejich malá slovní zásoba a praxe, nám za pomoci různě podivných neartikulovaných výkřiků, a především za pomoci rukou, dokázala připravit nevšední komunikační zážitky.

Začít se intenzivně učit jazyk v pětatřiceti, ve čtyřiceti, když máte mnoho jiných povinností, je velmi obtížné. Nejen že vám učení už tak neleze do hlavy, ale nemáte moc času se na něj soustředit. Když k tomu přidáte nižší schopnosti pro zvládání jazyků ...

Slabá jazyková vybavenost je rozhodně mojí největší slabinou. Jsem přesvědčený, že kdybych uměl pořádně alespoň anglicky, nebyl bych v tuto chvíli ředitelem státní střední školy, měl podstatně jiné auto a bydlel asi také trochu jinak. Takže mohu všem svým studentům jen doporučit, aby jazykové vzdělání kladli na přední místo svých priorit.

Ale to oni asi vědí, ti inteligentní a schopní určitě. Zásadní otázka pro mladou generaci, která se chce nazývat vzdělanou, stát se elitou národa a dosáhnout úspěchy, už dle mého není, zda se cizí jazyky učit či ne, ale jaké. Je logické, že u oborů, které se učí na naší škole, je prvním a povinným jazykem angličtina. Druhým je z polohy naší země asi logicky němčina. Ale co světově? Co takhle umět třeba ještě španělsky? Nebo rusky? A co takhle čínština? Rozhodujícím faktorem je velikost trhů, na nichž se tím kterým jazykem domluvíte. Pak vaše cena pro firmy vzrůstá.



Kolik umíš jazyků, tolikrát jsi člověkem. To říká nějaké rčení, při jehož vyslovení se rdím. Ale myslím si, že pro naše studenty bude rozhodující více kvalita než kvantita. Angličtina je pro odborníky v oblasti informačních technologií klíčová. O tom se přesvědčují už u nás ve škole, kdy mnohé certifikáty musí získat složením zkoušek právě v angličtině. A někteří studenti otevřeně přiznávají, že složit zkoušku například z Cisco Academy nezvládli právě kvůli nedostatečné znalosti angličtiny. Mnozí studenti proto dochází na nepovinný seminář technické angličtiny. Jdou dle mého správným směrem.

Jsou lidé, kterým jde učení se jazykům jaksi samo. V historických análech je zmínka o jistém kardinálovi, který se dohovořil snad až padesáti jazyky. Jeho osud však už je o poznání smutnější. V závěru jeho života se mu vše tak nějak pomíchalo a on se pak nebyl schopen domluvit s nikým. Mluvil prý od každého jazyka něco.

Většině z nás podobné nebezpečí rozhodně nehrozí. Tedy kromě toho, že se kromě češtiny nedomluvíme taky s nikým ...

Nevím, kde leží hranice, kdy jazyk zvládáte dobře. V tom já jen stěží poradím. Ale říká se, že rozhodují je, když v cizím jazyce začnete také myslet ...

K – Kultura školy

Na zjištění „*kultury školy*“ existuje vědecký dotazník, který se rozdává zaměstnancům školy a podle odpovědí se usoudí, jak na tom ta která škola je. Já sám, během čtyř semestrálního manažerského studia na Pedagogické fakultě University Karlovy, ho vyhodnocoval minimálně třikrát.

Je nepochybné, že vztahy na pracovišti mohou mít výrazný význam pro plnění cílů, vytýčených managementem firmy. U školy je situace ještě obtížnější, protože k zaměstnancům přibývají ještě klienti v podobě studentů. Pokud máte kolem padesáti pedagogů, přes deset správních zaměstnanců a k tomu šest set třicet studentů, mezilidské vztahy se vytvářejí v několika rovinách.

Nejprve je nutné si říci, jak chápat jednotlivé zmíněné sociální skupiny. Já mám svoji teorii, se kterou ne každý musí souhlasit. Dokonce jsem si jistý, že mnoho lidí souhlasit nebude.

Předně si musíme uvědomit, proč tady škola je. Určitě ne proto, aby vedení školy, pedagogičtí a správní zaměstnanci měli práci. Škola tu je proto, aby poskytovala vzdělání svým klientům, kteří vyhodnotili (mnohdy jejich rodiče) nabídku školy jako nejvhodnější pro svůj další rozvoj. Studenti jsou prostě number one.

Pochopitelně kvalitní pedagogický proces nemůže být úspěšný bez dobrých pedagogů. Jsou v mém žebříčku sice number two, nicméně pro chod školy stejně důležití jako studenti.

Vedení školy se musí snažit, aby studentům a pedagogům poskytl potřebné podmínky pro zdárný pedagogický proces. Umožnilo jim tvořivou práci a zajistilo odpovídající prostředí a vybavení. Tedy dobrou organizaci a peníze na činnost.

Správní zaměstnanci zde jsou od toho, aby studentům a pedagogům poskytovali potřebný servis. Rozhodně nesmí nastat situace, kdy škole vládne školník či uklízečka, což bylo za komunistů dost typické a někde bohužel převládá dodnes. Po pedagogích a studentech chci, aby se ke správním zaměstnancům chovali slušně, u správních zaměstnanců trvám na jejich uvědomění si své role a svého postavení. Ne vždy se vše daří k mé absolutní spokojenosti, ale jde vždy výhradně o selhání člověka jako jedince, nikoli systému.

Tyto výše vyřčené teze se snažím veřejně opakovat a tak říkajíc všem vtoukat do hlavy. Co konkrétně požaduji po studentech a pedagogích se zmíním v jiné kapitole, zaměřené přímo na tyto sociální skupiny. Nyní se chci věnovat především klimatu na škole a vztahům mezi jednotlivými skupinami.

Bohužel ne každý výše vyřčené bere za své. Znáám školy, kde se program tvoří podle pedagogického sboru, tedy dle předmětů, které dotýkní učí. Pak se názvy předmětů tváří pokrokově, náplň je však mnohdy podobná jako před deseti, dvaceti roky. Nalákat studenty a zajistit si práci. Před patnácti, dvaceti roky byly v kursu manažerské obory, vznikaly obory jako management ve strojírenství, management v čemkoli. V poslední době každý přidává do názvu informační technologie. Přidá dvě hodiny „výpočetní techniky“, což není nic jiného než výuka nějakého konkrétního software a již se škola tváří, že je školou s rozšířenou výukou informačních technologií. Tento obor zavádí houfně ekonomky, dokonce už i zahrádkáři.

Na naší škole se v rámci programu Phare začalo s výpočetní technikou těsně po pádu komunistů. Takže máme skoro již dvacetiletou tradici, což v našem postkomunistickém státě znamená, že patříme mezi několik škol, kde je tato tradice největší.

Po mém nástupu do funkce v roce 2002 jsem učinil další kroky, aby mohl rozvoj oboru Informační technologie pokračovat. Bylo nutné významně změnit skladbu předmětů při přechodu z oboru Výpočetní technika na Obor Informační technologie a také zrušit obor Strojírenství. V následných důsledcích to znamenalo pro pedagogy buď nutnost změnit své vyučovací předměty nebo ztrátu práce. Informační technologie jsou stěžejní, další předměty musí být podpůrné a svým způsobem zahrnovat aplikace výpočetní techniky. Toto samozřejmě neplatí pro všeobecně vzdělávací předměty jako je český jazyk, matematika, angličtina či dějepis.

Musím spravedlivě uznat, že pedagog nemá na naší škole lehký život. Uznávám také, že především mojí zásluhou. Neboť vycházím z teze, že člověk nesmí být nikdy spokojený a pořád se snažím prosazovat něco nového. Což je velký nápor na už tak přetížené pedagogy. Pochopitelně ne každému se to líbí.

Přes mnohé spory s profesorským sborem mohou být spokojeni. Jsou zde vyslovení tahouni, pak učitelé, kteří berou některé změny jako nutné zlo, ale respektují zvýšené požadavky na ně kladené. Pochopitelně jsou i tací, jejichž cílem je slušně odučit, pokud možno tak, aby nevznikl žádný problém a oni na sebe neupozornili. A pak si vzít čepici (klobouček) a jít domů.

Počet pedagogů, zapojených do grantové politiky školy, počet pedagogů podílejících se na žákovských projektech formou garanta či konzultanta či počet pedagogů snažících se zavádět nové metody do výuky, je velmi potěšitelný.

Nejsem naivní, abych si myslel, že všichni akceptují změny v nezřízeném nadšení. Je mi jasné, že mnozí se přizpůsobují se skřípěním zubů. Leč s celkovým efektem mohou být spokojeni.

Já osobně do kultury školy počítám několik zásadních oblastí. První je vztah mezi vedením školy a zaměstnanci. Druhý je mezi vedením školy a studenty. Třetí je mezi pedagogy a studenty. Čtvrtý mezi pedagogy a pátý mezi studenty navzájem. Níže se krátce zmíním o jednotlivých oblastech.

Vztah vedení a zaměstnanců musí být založen na vzájemném respektu. Vedení školy se nesmí bát prosazovat své názory a vize, zaměstnanci mohou vznášet dotazy, námítky, nicméně



konečné rozhodnutí vedení školy musí respektovat. Demokracie není anarchie a někdo tomu velet musí.

Jsem připraven nést plnou zodpovědnost za svá rozhodnutí, někdy velmi nepopulární. Nestojím o to, abych byl milován, neboť pak bych se musel snažit zavděčit všem a moje nároky na zaměstnance by nemohly být vysoké. Vůbec taky nestojím o přízeň lidí, kteří vás za zády pomlouvají a do očí vám říkají – „*My vás pane řediteli máme tak rádi, co bysme si bez vás počali.*“

Podobné výroky jsou téměř vždy pokrytecké. Jestliže někdo je ve vedoucí roli a pokud není vláčen okolím, ale prosazuje své vize, nutně musí docházet ke konfliktům. Ovšem tyto konflikty by měly být výhradně pracovního rázu, ryze odborné, nikdy by neměly sklouznout do osobní roviny. Dostat se do stádia, kdy se začne klubat nesnášenlivost či nenávist.

Hodnotit objektivně vlastní školu je velmi obtížné. V jakékoli oblasti. Někde si mohu pomoci statistikami, počet zájemců v přijímacím řízení, počet a kvalita přijímaných studentů, staří zařízení v učebnách. V oblasti kultury školy však tyto přesné statistické údaje chybějí. Dají se využívat jen různé dotazníky. Dělán si mnoho anket, až již jsou mnozí otráveni. Snažím se tak získat zpětnou vazbu.

Nikdy jsem nepostihl žádného zaměstnance za jeho názor. Pochopitelně dávám přednost kritice vyslovené přímo a společensky přijatelnou formou. Kritika mi nevadí, byť třeba i nestojí na racionálních základech. Vadí mi pomlouvání za zády, nesnáším patolízaly a donašeče.

Různé ankety ukazují mnoho problémů, které je třeba řešit. Asi největší výtka, která je mi v různých variacích sdělována, se týká mého vztahu k výsledkům a lidem. Mnozí pedagogové se domnívají, že vidím jen výsledky a nevidím za nimi lidi. Proto mi mnozí nemohou přijít na jméno. Chápu je. Snažím se posouvat školu neustále dopředu a to znamená velký nápor na každého zaměstnance. Snažím se sice jednotlivé kroky podrobně a opakovaně zdůvodňovat, ne každý však chce slyšet racionální argumenty.

Takže vztah vedení a zaměstnanců u nás na škole bych ohodnotil jako přijatelný. Ředitel je mnohdy zlý, vyvažují to vlídní zástupci.

Naopak vztah mezi vedením školy a studenty bych ohodnotil jako velmi dobrý. Na české školství bych řekl i nadstandardní. Dokonce mi mnozí vyčítají, že až příliš dám na názory studentů. Cítím respekt studentů k mé osobě ředitele i mým zástupcům, ovšem zároveň se studenti nebojí za námi chodit, říkat nám své názory, připomínky, stížnosti.

Obecně si myslím, že by se vedení školy nemělo schovávat ve svých kancelářích. Situaci, kdy vyjde ředitel na chodbu a všichni prchají, považuji za nepřijatelnou. Komunikace mezi studenty či jejich zástupci a přímo vedením školy považuji za nesmírně důležitou.

Otázka vztahu mezi pedagogem a studentem je tak obsáhlá kapitola, že by se o ní dal napsat román. Není divu, tento vztah je klíčový pro kvalitu pedagogického procesu. Má-li ho kladně podporovat, musí být založen na vzájemném respektu.

Pedagog by měl studenta brát jako partnera ve vzdělávacím procesu, který je možná trochu umíněný, trochu se odmítá vzdělávat, nemá příliš v lásce autority, ale který je hoden dalšího vzdělávání. Pedagog by nikdy neměl brát studenta jako svého nepřítele, před kterým se musí mít na pozoru. Již jsem mnohé naznačil u autority pedagoga, s níž vše výše vyřčené stojí i padá.

Na naší škole považuji komunikaci mezi studenty a pedagogy obecně za solidní. Pochopitelně jsou výrazné rozdíly mezi jednotlivými pedagogy. Také je vždy co zlepšovat. Nicméně i v různých anketách tento vztah považují studenti obecně za dobrý, výhrady vznášejí pouze ke konkrétním jednotlivcům.

Na naší škole studenti hodnotí v internetové anketě každoročně své pedagogy a vybírají Kantora a Sympaťáka roku. U Kantora roku vybírají z těch, kteří je učí, u Sympaťáka roku z celého pedagogického sboru. Zavedení této ankety nebylo z mé pozice nijak jednoduché, před pár lety přišlo většině pedagogického sboru jejich hodnocení od studentů jako něco zcela nepřijatelného. Skoro svatokrádež.

Prosadil jsem si svou a výsledky jsou vysoce pozitivní. Za což patří poděkování studentům, kteří se v drtivé většině snaží o objektivní hodnocení, nároční pedagogové tak zauímají nejvyšší příčky. Naopak na těch nižších končí převážně pedagogové, kteří by se měli zamyslet nad svou autoritou či přístupem.

Pochopitelně, jde jen o anketu, kterou nelze nikdy přeceňovat. Do jisté míry v ní vždy hraje důležitou roli subjektivní pohled a jistě i sympatie. Pokud však 70 procent pedagogického sboru opakovaně končí v pětibodovém hodnocení (1,00 nejlepší, 5,00 nejhorší) do průměru 2,50 a přes průměr 3,00 se dostane jen pár jednotlivců (ve školním roce 2008/2009 čtyři), musím být jako ředitel velmi spokojen. S úrovní pedagogů i studentů. Stejně tak s faktem, že v „top ten“ končí učitelé českého jazyka, programování, výpočetní techniky, matematiky či cizích jazyků, tedy rozhodně ne právě jednoduchých předmětů. Téměř každý rok má v první desítce zastoupení každá komise.

Ke slušné komunikaci mezi pedagogy a studenty na naší škole jistě přispívá i fakt, že třetina pedagogického sboru patří do komise výpočetní techniky. Zde je vývoj tak zběsilý, že bez solidní komunikace mezi studentem a pedagogem je kvalitní pedagogický proces prostě nerealizovatelný. Vždy však záleží na osobnosti pedagoga, co si může a nemůže dovolit, co je ochoten či neochoten riskovat, jak si je jistý svou autoritou.

Na druhé straně nelze v žádném případě opomíjet ani studenty. Pokud ti nebudou vstřícní, solidní, jen stěží může nějaká komunikace probíhat. Pokud studenti nebudou respektovat autoritu pedagoga, nebudou ochotní se v mnohém podřídít, nemá naději vzniknout kvalitní komunikační proces. Studenti musí svým výrazným dílem přispět.

Vztah mezi pedagogy navzájem je stejně ošemetný, jako vztah zaměstnanců na každém jiném pracovišti v jakékoli firmě, kde musí vedle sebe pracovat desítky lidí, mnohdy i spolupracovat. Rozhodující je pochopitelně složení sboru, věkové, pohlavím. Určitě se dá vydefinovat ideální stav, který je však v praxi nedosažitelný. Důležité je, aby nevráživost či jen obyčejná nesympatie nepřerůstala únosnou mez. Neovlivňovala pedagogický proces.



Opět, pedagogové se mezi sebou nemusí milovat, měli by však vždy zachovávat naprostou profesionální loajalitu ke své sociální skupině. Nemělo by se nikdy stát, že jeden pedagog shodí bez mrknutí oka před studenty druhého. A už vůbec ne, že tak činí opakovaně a s jednoznačně zlým úmyslem.

Je-li atmosféra dobrá, může samozřejmě jeden kolega zavtipkovat na účet druhého, ale student musí vycítit, že nejde o pomlouvání, nýbrž o nadsázku a legraci. Pedagogové jsou také lidé. Vždy ale musí studenti cítit, že pedagogové drží při sobě, vyznávají stejné hodnoty co se týká náročnosti na chování, jednání. Že mezi pedagogy panuje vzájemný respekt.

Vždy jsem studentům říkal, že přede mnou mohou mluvit o mých kolezích jen tehdy, pokud je chtějí pochválit. Když chtěli znát můj názor na mého kolegu či kolegyni, odpovídal jsem následovně. „Až mi ukážete výstupní list nebo maturitní vysvědčení, rád si s vámi sednu a na vaše dotazy odpovím. Dokud jste studentem školy, je něco takového nepřijatelné.“ Respektovali to a jen málokdo po splnění vyřčených podmínek přišel. Možná párkrát na maturitním večírku.

Vztah mezi studenty navzájem je vděčným námětem mediálních článků. Respektive jeho negativní stránka, blížící se k šikaně. Je třeba si uvědomit, že třicítka mladých lidí tráví den co den

dlouhé hodiny pospolu. Jistě záleží na složení třídy, je-li rozumně smíšená, převážně dívčí či chlapecká. Z toho mohou vznikat různé zabarvené konflikty. Dalším důležitým kritériem je úroveň té které třídy, nebo-li jakou inteligencí její členové oplývají, jaká atmosféra ve třídě panuje. Asi zcela jinak nebezpečí šikany vypadá na elitní střední škole a jinak na učilišti. Ať se to někomu líbí či nelíbí.

Na naší škole jsem se s tvrdou šikanou nesetkal, dokonce si myslím, že nejsou špatné vztahy ani mezi ročníky navzájem. Což však neznamená, že si není třeba stále dávat pozor. Naše třídy jsou buď zcela chlapecké, nebo se v nich vyskytují dívky, které jdou spočítat na prstech jedné ruky i truhláře.

Za největší nebezpečí považuji strašně tenkou hranici mezi legráckami a již psychickou šikanou. Dost těžko si dovedu představit, že by na naší škole docházelo k drsné fyzické šikaně, kdy by byl nějaký jedinec v některé třídě tímto způsobem týrán. To, že si mohou dát kluci pár facek, většinou pro malicherný důvod, je zcela něco jiného. Sice o takových věcech nevím, ale bylo by s podivem, kdyby si třicet „náctiletých“ občas nevjelo do vlasů.

Poznat, kdy už legrácky přerůstají v něco jiného, je někdy velmi obtížné. Zvláště když se oběť takových nejnepřátelství uzavře do sebe a nechce svým vzdorem dávat další důvody k eskalaci vtipků. Podoba nevhodného chování může být velmi různorodá, zvláště v době, kdy je velkým problémem tak zvaná kybernetická šikana. Pomlouvání či zesměšňování jedince na internetu k nim rozhodně patří a

z médií víme, že může v krajním případě u psychicky méně odolného jedince vést až k sebevraždě. Posměšné poznámky, schovávání věci, politá židle, pomlouvání, vystavení hanlivého videoklipu, koláže na internetu. Zdánlivé prkotiny, ale když se opakují a terčem je stále stejný jedinec, začíná jít o vážnější problém.

Ve školním roce 2008/2009 jsem si povšiml podezřelé situace v jedné třídě třetího ročníku. Jen na základě nepřiměřené reakce studenta, kterému kdosi schoval přezůvky. Leč právě takových reakcí je nutné si všimat, neboť ty mohou mnohé napovědět. K tomu by měli být pozorní všichni pedagogové.

Zavolał jsem si dotyčného studenta do ředitelny a začal vyzvídat. Pochopitelně vůbec o ničem mluvit nechtěl. Dalo mi velkou práci z něj vůbec něco vytáhnout. Obával se, že by mohl být považován za bonzáka a že by se vše otočilo proti němu. Nakonec jsem uspěl, dotyčného svým způsobem zlomil a ten mi vyklopil, co jsem chtěl slyšet. Ovšem jen pod jednou podmínkou, že mu dám slib, že nikoho ve třídě nepotrestám.

Následně jsem osobně do třídy přišel a moderoval v ní diskusi. Z ní vyplynuly věci, které překvapily i mnohé její příslušníky.

Za prvé by mohlo někoho překvapit, že oběť vtípků byla o hlavu vyšší a o dvacet kilo těžší než ten, kdo je organizoval a kdyby se vysmíváný rozpráhl, urazil by žertěři hlavu. Což ale není nic neobvyklého, ne vždy musí být obětí nutně osoba fyzicky slabá.

Za další, ten zlý v této kauze byl student s výborným prospěchem, ten hodný naopak mívá čas od času v některých předmětech problémy. Nejde však o nějakého zakřiknutého jedince, dokonce podniká a solidně si vydělává. Což bohužel dával najevo a tím krom jiného také své okolí dráždil.

Někteří nezúčastnění považovali vše jen za naprosto nevinné žertování, byli překvapeni, když jim oběť žertíků sdělila, jak moc jí takové jednání vadí. Ještě více, když jsem jim sdělil, že dotyčný vážně koketuje s odchodem na jinou školu.

„Tak proč si nic neřekl?“ Tak se ptal autor vtípků. „Kdybys řekl, že ti to tak vadí, tak bych toho nechal.“

„Nechtěl jsem, aby to bylo ještě horší. Párkrát jsem měl chuť ti dát přes hubu, ale nechtěl jsem si dělat problémy ve škole.“ Tak odpovídal postižený.

„Já vůbec netušil, že je to tak vážný.“ To konstatoval předseda třídy.

Je mi jasné, že jsem se pohyboval na velmi tenké hraně. Však také student, který byl obětí opakovaných vtípků, nechtěl zprvu ani slyšet, že bych tuto otázku v jejich třídě otevřel. Dokonce se na mě velmi zlobil, když jsem tak učinil. Já však věřil, že úroveň studentů je taková, že jsem schopen věc ustát. Zajistit ve třídě klid a ukončení vtípkování na účet zmíněného jedince, aniž bych mu v té třídě ještě více zavařil a uškodil.

První diskuse ve třídě za přítomnosti oběti trvala více než hodinu. Další půl hodiny probíhala moje rozmluva se třídou bez oběti vtípků, kdy jsem neváhal velmi důrazně připomenout případnou trestně právní odpovědnost. *„Za pár hloupých vtípů?“* Tak zněly námitky. Pochopitelně, nešlo o nic tak hrozného a dle mého byla právě překročena ta tenká hranice mezi nevinným žertováním mezi studenty a již náběhem na šikanu. Snažil jsem se být dost přesvědčivý.

Třetí fáze se odehrála u mě v ředitelně, kam jsem si pozval oběť i hlavního viníka, autora nejvíce vtípků, který je svým způsobem ve třídě respektovanou osobností. Viník se postiženému omluvil a slíbil, že už se nic podobného opakovat z jeho strany nebude.

Moje stanovisko bylo také jasné. Jste nyní oba v mých očích na stejné lodi. Pokud student, ze kterého si děláte legrácky, během třetího ročníku opustí školu, očekávám, že to samé učiní přítomný hlavní organizátor vtípků. Pokud ne, jsem připraven ho ze školy vyhodit sám. Detaily reakcí si nechám pro sebe.

Co je podstatné, situace se uklidnila, obavy postiženého studenta z eskalace nehezkých projevů vůči jeho osobě se nepotvrdily. Oba jsou nyní ve čtvrtém ročníku. Asi se nijak nemusí i nadále, ale rozhodně si neznepřijemňují život. Věřím, že jsem našel způsob, jak si toto ověřit.

Ten příklad uvádím záměrně, aby si každý uvědomil, že hranice mezi vtípkováním a významným znepřijemňováním života je velmi tenká a vůbec nemusí aktéři ani okolí postřehnout, že již byla překročena. Zvláště když se oběť zdánlivě žertíků a klukovin uzavře do sebe a snaží se nedávat najevo, jak jsou jí takové projevy nepřijemné.

Výše jsem se pokusil naznačit některé aspekty kultury školy z mého chápání. Ke kultuře školy samozřejmě patří dle mého mnoho dalšího. Účast na společenských akcích, aktivity nad rámec vyučování, reprezentace školy ve sportu. Naznačil jsem jen pár věcí, které považuji z pohledu dobrého fungování školy jako živé organizace za klíčové.

L – Láska

„Život plyne jak voda, kterou láska ve víno promění. Kdo v životě miluje, ať neztrácí naději.“

S dovolením jsem si půjčil předchozí věty z jedné známé písničky. Mít někoho nebo něco rád, je dle mého dost podstatné pro kvalitu lidského života. Kdo má rád tak maximálně sám sebe a jinak se užívá v nenávisti, závisti, může být úspěšný a bohatý, ale zcela jistě je nešťastný.

Bohužel mnohdy se ke slovu láska váže i jiné slovo, dost nehezké, a tím je nenávisť. Z vášnivé lásky se může stávat vášnivá nenávisť.

Většinou se slovo láska používá jako vztah mezi dvěma jedinci. O tom byly popsány stohy papíru, krásné romány i šmíra, natočeny velkoformy, u nichž nezůstane jedno oko suché. Do této oblasti rozhodně nemíním vstupovat.



Chci se v této souvislosti nejprve zmínit o něčem jiném. Slovo mít rád nemusí vždy znamenat výše zmíněnou lásku k druhé osobě, ať již platnickou, nikdy nevyřčenou nebo konzumovanou, jak zaznělo v podivném překladu jednoho filmu, spíše by se slušelo říci naplněnou.

Slovo mít někoho nebo něco rád může vyjadřovat i vztah zcela oproštěný od podoby spojené s tělesným prožitkem neboli sexem. Mohu mít rád své rodiče, mohu mít rád svou práci, mohu mít rád své kolegy. Miluji svou práci. Miluji konkrétní sport. Miluji tento způsob života. Mám rád svojí paní učitelku, že abych nebyl blbec. Tím je naznačováno, že mám

k někomu nebo něčemu veskrze kladný vztah.

Dle mého dobrý pedagog musí mít rád své studenty. Pochopitelně ne jako fyzické objekty, ale jako sociální skupinu. Pokud pedagogovi jsou studenti zcela ukradení, nebo je dokonce nenávidí, má z nich strach, je evidentně něco velmi špatně.

Stejně tak musí mít dobrý pedagog rád svou práci. Podle mého se jinak nikdy dobrým pedagogem nemůže stát. Ale to není výsadou jen tohoto povolání, těžko mohu být dobrý architekt a nenávidět architekturu, být dobrým manažerem a nenávidět rozhodovací proces, být dobrým sportovcem a nenávidět svůj sport. Možná mohu dobře uklízet a nenávidět svou práci. Kde je ale součástí pracovního procesu tvořivá práce, tam dle mého musí mít úspěšný člověk toto povolání rád.

Podobně je to i se studenty. Co se týká pedagogů, tak zde bude asi stačit, když je budou respektovat. Ale možná budou mít některé i rádi. Tím opět nemyslím, že se student zamiluje do atraktivní profesorky. Bylo by dobře, kdyby měli rádi i svou školu, minimálně si k ní vybudovali kladný vztah, brali ji za svou, byli na ni hrdí. Což také ale není jen tak.

Po tomto odlehčení se vrátím k problému, o kterém chci v této kapitole mluvit. Totiž o následcích lásky, nebo chcete-li vážného zamilování se a následných problémů. Ať již s problematickým vztahem či jeho bolestným skomíráním či mnohdy dramatickým ukončením Lásky středoškolských studentů a studentek. Ale také jejich rodičů. Neboť někdy následkem obojího může být významně ovlivněn vzdělávací proces mladého jedince, našeho klienta.

Pokud milostný vztah studentů ovlivňuje pedagogický proces kladně, tak jen houšť. Pokud se student snaží, aby se neshazoval před partnerkou. Bohužel někdy se projeví i opačným způsobem a pak mohou nastat problémy, dobrý student se náhle zhoršuje. Ještě větší problémy mohou nastat, když se vztahu příliš nedaří, je značně komplikovaný nebo skončí a dotyčný či dotyčná se s tím dobře nevyrovná.

Do osobních věcí studentů nikomu nic není. Toto razím jako zásadní heslo, které z mé pozice pochopitelně platí i pro mé zaměstnance. Nikdy jsem se neptal a neptám. Každý má právo na své soukromí a plné právo sdělit jen to, co uzná za vhodné. Soukromí jiných je prostě tabu.

Negativně proces vzdělávání mohou ovlivnit i jiné případy, než je „obyčejné“ zamilování se a následné rozchody. Tím si bohužel většina studentů a studentek projde v životě vícekrát. Jsou další rodinné problémy, úmrtí, vážné nemoci a bohužel dost časté případy, kdy láska mezi rodiči studentů

prerostla v onu zmíněnou nenávist. Dotyčný student pak žije v pekle, které má s harmonickým rodinným zázemím velmi málo společného. Často se uzavírá do sebe, hůře komunikuje s okolím. Vždyť komu by se chtělo vyprávět, jak si třeba jdou rodiče po krku a svého potomka mnohdy záměrně či v zaslepení zatahují do bažin svého končícího vztahu.

Na svých besedách se třídami studentům říkám. Nikomu z nás pedagogů není nic do vašich osobních problémů. Víme, jak těžké je se s něčím takovým svěřovat. Přesto zvažte, zda nestojí se s něčím svěřit. Můžete řešit vážný problém osobní, ve své rodině. Když o ničem nevíme, můžeme vaše špatné výsledky přičítat vaší liknavosti, nezájmu o studium. Pak může lehce dojít k tomu, že místo abychom vám podali pomocnou ruku, tak vás dorazíme. I když vím, jak těžké a pro mnohého trapné je o osobních problémech hovořit, zvažte, zda nás nepožádat o pomoc, toleranci.

Pouze když řeším nějaký problém se studentem, většinou výrazné zhoršení prospěchu, které může vést až k žádosti o opakování, tak se zeptám, zda nemá nějaké vážné důvody, které ovlivnily jeho neúspěch. Nechávám na něm, zda se svěří či nikoli.

Opravdu nemáme právo vyzvídat o osobních věcech jakékoli cizí osoby. Bulvár vyžívající se v propírání soukromí lidí považují za nejhorší spodinu. Nikdy si ho nekupuji, nečtu ho a je mi líto těch, kteří si pro své vlastní uspokojení potřebují přečíst o neštěstí jiných. Soukromí cizích lidí považují za naprosté tabu a tak by k tomu dle mého měli přistupovat všichni slušní lidé.

Jako pedagogové však můžeme navodit takovou atmosféru, že se student či studentka odhodlá a za námi se svým problémem přijde. Poradit se, požádat o pomoc. Musí takovému pedagogovi důvěřovat. Většinou se snažíme pomoci tak, abychom citlivé informace nemuseli nikde moc zmiňovat. Já bych například bez svolení takové osoby nikdy nic z toho, co mi bylo v důvěrném rozhovoru sděleno, dále nepustil.

Musím obecně konstatovat, že někdy člověk zůstane konsternovaně zírat, když se dozví některé souvislosti. Čím vším někteří naši studenti prochází. Nenávist mezi rodiči přerůstající v otevřenou válku. Sociální podmínky, kdy student po nocích pracuje a přispívá do rodinného rozpočtu. Stará se o mladší sourozence. Žije zcela sám, platí si bydlení a ošacení. Do školy chodí rovnou z práce. Pendluje mezi rodiči, těžce nese, jak se ti nenávidí. Bohužel nejsou výjimečné i těžké nemoci nejbližších, někdy dlouhodobé a značně deprimující. Nutnost sledovat pomalé a bolestné umírání velmi blízké osoby.

Apeluji proto na každého pedagoga, aby se snažil být tím, za kým zcela dobrovolně student či studentka přijde, svěří se mu se svými problémy či ho požádá o pomoc. Aby byl v takovém případě trpělivý a pokusil se nezklamat, i když mnohdy je skutečná pomoc velmi obtížná či dokonce nemožná. Pedagog však může být alespoň jakousi vrbou či morální oporou.

Končím. Od krásného slova láska jsem se dostal do poněkud kalnějších vod.



M – Materiální vybavení

O špatném vybavení škol jsem se zmínil už u pojmu finance. V této kapitole bych se chtěl zamyslet nad prostředím školy, jejím materiálním vybavením pro výuku, ale i používáním barev. A pochopitelně o tom, kde vzít peníze, abychom mohli vše právě uvedené realizovat.

Bohužel musím zopakovat, že prostředí v mnohých školách není právě povzbudivé. Špinavé chodby, starý nábytek, zastaralé přístroje, ošuntělé lavice a židličky. Unylé barvy, něco mezi bílou a špinavě šedivou.

Když jsem nastoupil do funkce, všechny kabinety byly vybaveny tak asi padesát let starým nábytkem, snad desítky let nevymalované, třídy v duchu výše vyřčeného, odborné učebny zašlé a plné nemoderních zařízení. Během následných sedmi let jsou všechny kabinety rekonstruované, s novým nábytkem. To samé platí o třídách a především odborných učebnách. Hardware v počítačových učebnách byl vyměněn většinou již dvakrát, každé čtyři roky se učebny obnovují.

Začal jsem u chodeb, našel uklízečku, která je vyučenou malířkou a udělal z ní údržbářku. Maluje od rána do večera, už sedm let. Přes odpor a nepříliš lichotivé připomínky jsem zavedl používání barev, aby prostředí nebylo tak depresivní.



Je třeba si uvědomit, že pedagogové a studenti jsou nuceni trávit značný čas ve škole. Prostředí musí mít nutně vliv na atmosféru, která poté ovlivňuje pedagogický proces. Povzbudivé barvy jsou jen třešničkou na dortu. Čistota, pořádek a slušné prostředí by mělo být samozřejmostí. Jenže vše stojí peníze. My máme prostory obnovené díky využití Rezervního fondu, kam směřují zisky z doplňkové činnosti.

Jestliže má pedagogický proces dobře fungovat, musí mít

pedagogové i studenti odpovídající moderní pomůcky pro výuku. Školy, které mají ve svém programu informační technologie, trpí jejich rychlým rozvojem a taky rychlým zastaráváním. Jak hardware, tak software. V počítačových firmách nesedí žádní hlupáci, proto na trh uvádějí stále nový software, mnohdy vytvořený tak, že je pro jejich chod nutná i obnova hardware. Aby program prostě ty bedny utáhly.

Pedagogové a studenti se pochopitelně dožadují nejnovějších verzí. Ovšem i když jsou software pro školy mnohonásobně levnější, i tak jsou drahé. Školní verze následně zapovídá její využití pro komerční činnost, s výjimkou školení osob pracujících v oblasti školství. Problém je v počtu licencí, neboť se musí kupovat na velké množství počítačových stanic. Hromadné licence se slevou pomáhají, ale ne vždy situaci řeší. V odborné škole jako je naše, nestačí jen klasické licence, potřebujeme také speciální licence.

Učební pomůcky potřebují ale i v předmětech všeobecně vzdělávacích, o dalších odborných předmětech ani nemluvě. Bohužel pak nelze uspokojit všechny a manažer musí velmi pečlivě vážit, koho potěší a koho zarmoutí.

Pedagogové potřebují životně důležitá školení. U informačních technologií není výjimkou, že stojí deset, patnáct ale i dvacet tisíc pro jednu osobu. Což si mnozí také neuvědomují.

Je velký rozdíl učit informační základy, kdy jsou studenti školeni na pouhé budoucí uživatele, anebo mít obor vzdělání, jehož výstupem má být počítačový odborník. Tomu pochopitelně nestačí balíček Office. Stejně tak jeho pedagogům. Potřebují skutečně moderní hardware a software.

Je moc hezké, když se mluví v médiích o využívání informačních technologií ve všeobecně vzdělávacích předmětech. Pokud se to myslí vážně, byla by potřeba mít v každé kmenové učebně interaktivní tabuli. Jenže k tomu potřebujeme také počítač, ozvučení a dataprojektor. Jedna taková učebna pak vyjde bratru na sto dvacet tisíc. Mít dvě, tři multimediální učebny pro celou školu, je žalostně málo.

Na naší škole je dvacet kmenových učeben a sedmáct odborných učeben. Z toho osm učeben výpočetní techniky, každá se sedmnácti počítačovými stanicemi. Ve škole máme tři sta počítačových stanic. Studenti v tuto chvíli používají asi dvě stě třicet notebooků a jejich počet bude stoupat. Musíme obhospodařovat pevnou počítačovou síť a bezdrátovou počítačovou síť. Tolik stanic už je pořádný nápor. Když jsem někde zmínil, kolik musíme udržovat



počítačových stanic, objevil se dotaz, proč a k čemu jich vůbec tolik máme. Ne každý si dokáže představit, jak vytížené jsou jednotlivé učebny. Nejen klasickou výukou, ale i následujícím nadstandardem, semináři, různými odbornými akademii, školením.

Provozní prostředky, které školy dostávají, stačí stěží na udržování daného stavu. Nadějí, jak zlepšit prostředí a zajistit vybavení odborných učeben jsou zdroje z doplňkové činnosti, peníze z Investičního fondu, granty, mimořádné dotace a sponzorské peníze. U každého se krátce zastavím a naznačím těžkosti s tím spojené.

Kdysi platilo, že školy musely odevzdat vše, co získaly na doplňkové činnosti či se jim o to krátily provozní prostředky. Což znamenalo, že management škol nebyl vůbec motivován se o doplňkovou činnost snažit, protože s tím měl pouze starosti a zisk byl velmi malý, pokud vůbec nějaký byl.

S přechodem pod Magistrát HMP nastala u středních škol změna, která trvá doposud. Získané prostředky zůstávají škole a po schválení Radou HMP se mohou převést do některého z fondů školy. Bohužel v současné době se začíná rozmáhat nepříjemná situace, kdy do škol přicházejí nižší prostředky v provozní kapitole než je potřeba a očekává se, že školy skončí ve ztrátě ve své hlavní činnosti. Tu mají pokrýt ze svých fondů respektive ze zisků z doplňkové činnosti. Pokud by se tato situace opakovala či ještě dramaticky zhoršila, bude to opět znamenat, že motivace získat prostředky vlastní doplňkovou činností poklesne.

Každý soudný ředitel si řekne. Proč se máme snažit, když nakonec dostaneme méně peněz od zřizovatele? Když nic dělat nebudeme, tak nám stejně na provoz budou muset dát. Pevně věřím, že na školách budou i nadále zůstat prostředky z doplňkové činnosti ve fondech a k jejich využívání na pokrytí nedostatečných provozních prostředků bude docházet jen výjimečně.

Do Investičního fondu se dávají prostředky z odpisů. Doposud školy dostávají tyto peníze do kapitoly provozních prostředků od zřizovatele. My z těchto peněz vyměňujeme každý rok dvě počítačové učebny. Pochopitelně ty školy, které mají dostatečně velké odpisy, neboť jsou novější či nákladně rekonstruované, jsou na tom lépe. Pokud vím, někde dochází i ke krácení. Pokud ale má škola Investiční fond malý, těžko z něj může něco významného modernizovat.

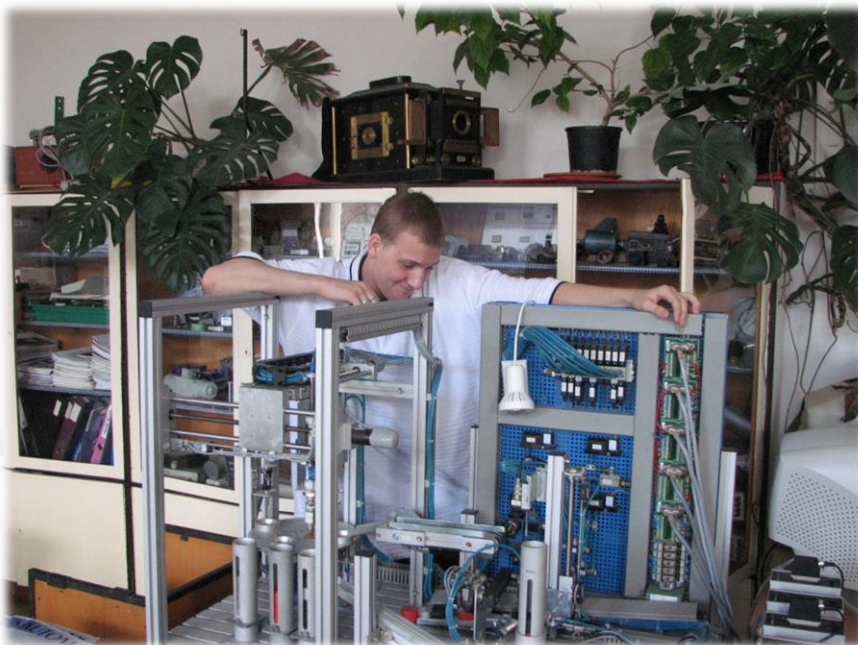
Velkou nadějí jsou granty. Jsou z různých zdrojů, jednak z Evropské unie, pak také z Ministerstva či od zřizovatele. Grantovou politiku jednoznačně uznávám, peníze by měly jít na projekty, ne se rozdávat plošně. Pokud si škola připraví projekt, musí zvážit a prokázat účelnost použití prostředků. Jako u všeho existuje vždy ale. Vyskytuje se několik vážných problémů, o nichž se chci zmínit.

Prvním je nedostatečná dislokace prostředků na jednotlivé grantové výzvy. Dobré projekty pak nelze realizovat, protože je na ně málo peněz.

Druhý problém je přesvědčit pedagogy, že kromě své základní pedagogické činnosti musí nejprve připravit a poté i realizovat grant. Pravda, mohou si tak přivydělat, ale ne každý je ochoten strávit spoustu hodin touto činností. Škola si nemůže dovolit platit profíka, který bude granty připravovat a poté ještě řídit. Ke všemu některé menší projekty nutně potřebují pedagoga, jako odborníka, který je uvede do života.

S tím souvisí i třetí velký problém. Zamítnutí většiny grantových žádostí pro nedostatečné množství prostředků, kdy požadavky projektů převyšují dislokované prostředky někdy i desetkrát, vede k deziluzi pedagogů. Proč zase něco připravovat, když to s největší pravděpodobností zase nevyjde.

Jsem velmi rád, že se do přípravy i realizace různých projektů na naší škole zapojuje větší množství pedagogů. Jen letos jsme podali čtrnáct grantů směřujících do



výuky. Za dobu sedmi let mého působení ve funkci ředitele jsme získali přímo do výuky skoro deset milionů korun z různých grantů. Největší byl ve výši pěti milionů v programu JPD 3. 1., financovaný ze Strukturálních fondů EU. Minimálně tři miliony korun šly na konta pedagogů, kteří modernizovali výuku, připravovali úlohy, napsali skripta. Další statisíce šly do jejich školení. Miliony pak do vybavení školy, respektive vybavení odborných učeben.

Máme schválený grant na částečné zateplení budovy a výměnu oken, teď bude záležet, zda zřizovatel najde peníze na spolufinancování projektu. Pevně v to doufám, byla by škoda zdroje získané z peněz EU nevyužít. Uspěli jsme s grant na rekonstrukci tělocvičny.

Je možné také získat mimořádnou dotaci od zřizovatele, většinou formou investice. Což ale znamená přesvědčit zřizovatele, respektive jeho představitele, že taková dotace je opravdu nutná. Nám pomáhá naplněnost školy, její dobré jméno. Většinou však takové dotace řeší havarijní stav v některé oblasti. Šance na získání velké dotace, například třiceti milionů na stavbu nové tělocvičny s regulérními rozměry, je velmi málo pravděpodobná. Škol je mnoho, dost z nich sídlí ve starých budovách. Žádostí je přehřel, prostředků poskrovnu.

Najít vhodného sponzora, který by dal škole významné hotové peníze, považuji téměř za utopii. Je nesmírně obtížné najít partnera na spolupráci, která ho téměř nic nestojí, jen úsilí několika jeho pracovníků. Firmy nemají takové prostředky, aby mohly postupovat koncepčně. Dávat školám své výrobky zdarma s tím, že se s nimi (hardware i software) naučí studenti pracovat a až se za mnoho let dostanou na místa, kde budou ve firmách rozhodovat o nákupech, budou logicky vyžadovat takové výrobky, které důvěrně znají.

Na jaře roku 2009 můj asistent věnoval mnoho času dalšímu kolu oslovování firem. Velkých, středních i menších. Psal dopisy, posílal e-maily, telefonoval i mnohé osobně navštívil. Výsledek jeho snahy je téměř nulový. Přitom jsme si nedovolili ani nežádati hotové peníze, ale spolupráci v oblasti praxí, spolupráci na výukových programech, námětech na žákovské projekty. Pochopitelně jsme měli zájem o některé produkty firem, které by nám mohli poskytnout k užívání či za výrazně výhodných podmínek odprodat. Za to jsme nabízeli firmám možnost spolupracovat, a tím pádem být v kontaktu s více než šesti stovkami studentů, kteří studují informační technologie.

Kamenem úrazu ovšem je, že tito studenti většinou půjdou na vysokou školu a i když třeba pro firmu něco mohou vykonat formou brigády či na částečný úvazek, jako stabilní zaměstnanci pro ně přicházejí do úvahy až za mnoho let. Investovat něco do jejich středoškolského studia jim asi přijde z hlediska návratnosti nevýhodné.



V listopadu 2009 jsem od jednotlivých komisí obdržel požadavky na vybavení potřebné pro výuku na rok 2010. Jen ve výdajích naprosto nezbytných pro udržení současné kvality výuky jde o částku asi tři čtvrtě milionu.

V kategorii potřebných, aby mohla být výuka zlepšována, by byla potřeba asi stejná částka. Tedy celkem asi 1,5 milionu korun. Já ale dostávám na další neinvestiční výdaje, lidově řečeno na učební pomůcky, částku cca 380.000,- Kč. Kde tedy brát a nekrást?

V těchto požadavcích za 1,5 milionu nejsou uvedeny prostředky na obnovu dvou počítačových učeben, které budou financované z Investičního fondu. Ale ani nutné náklady na internet, antivirový program, virtuální školu, jen toto představuje dalších asi sto padesát tisíc.

Jsem přesvědčený, že v jiných školách jsou na tom podobně. Vysoké podfinancování škol v těchto kapitolách ovlivňuje negativně kvalitu výuky.

Jsem velmi rád, že díky grantům a doplňkové činnosti na tom nejsme špatně, sami studenti uvádějí vybavení školy jako jednu z jejích silných stránek. Ovšem udržování této úrovně je velmi náročné. Chápu naprosto požadavky na modernizaci, nový software, nové přístroje. Nejsem však kouzelník. Mohu se jen modlit, ač nejsem věřící, abychom uspěli v nějakém grantu směřujícím do výuky, aby bylo venku stále teplo a něco se ušetřilo na topení.

Díky našemu úsilí, a teď myslím jak vedení školy tak pedagogický sbor, na tom jsme v tuto chvíli relativně dobře. Což ale neřeší naznačené problémy. Byl bych velmi vděčný, kdyby se už politická reprezentace dokázala dostat na úroveň, kdy pochopí, že investice do školství je investicí do budoucnosti. Nelze vše nechávat na zřizovateli. Musí být větší snaha využít státní prostředky. Účelněji využívat „evropské peníze“, aby nemizely v různých systémových a národních projektech, ale putovaly ke konečným uživatelům, tedy do konkrétních škol, za jejich pedagogy a studenty.

Bylo by velmi žádoucí přestat rozdávat dárečky voličům a investovat do naděje národa, jak se nazývá v některých programech politických stran mladá generace. Vždyť jen navrhovaný a zarputile prosazovaný jednorázový dárek důchodcům (ti ať mi prominou, ale jednorázový úplatek ve výši 2.400,- Kč je nespasí) má přijít státní rozpočet na cca 5 miliard korun. Co by se za ně dalo vybavit škol!

Bohužel posmutnělé zašlé budovy nemohou protestovat, postarší zařízení nemají hlasovací právo, vzdělání mladých lidí je prioritou jen na papíře. Ale to se již opakuji.

Mám jeden krásný sen. Celý národ pochopí, že je nutné do dětí investovat, neboť oni budou jednou tvořit bohatství země, vydělávat na důchody. Dojde ke konsensu, lid odmítne populisty, odmítne být uplácen. Odmítne žít na úkor budoucí generace. Pak se vloží prostředky do vybavení škol. Děti se budou učit v moderních učebnách, používat moderní technologie. Budou je vyučovat dobře zaplacení odborníci. Bude zájem pracovat ve školství, tím budou moci ředitelé nahradit ve svých sborech ty, co pracují nekvalitně či se jen vezou. Budou moci posílit své různě velké skupiny tahounů. Úroveň vzdělání vzroste, povolání pedagoga získá potřebnou prestiž. Takto vzdělaná generace vytvoří mnoho hodnot a tím výrazně ovlivní životní úroveň v zemi.

Je hezké snít, že?

N – Negace

„Je daleko jednodušší se vymezovat vůči něčemu než se vymezovat pro něco.“

Toto bohužel chápou velmi dobře političtí populisté, takže nenabízejí žádné převratné programy, ale svoji kampaň staví na negaci toho, co už je, či co nabízí jejich protivník. Neberme si z nich prosím příklad.

V jistém věku je pro nás všechny určitou módou být v neustálé opozici. Vůči všem autoritám, které nám tak hrubě nerozumí, nechápou naši genialitu. Rodiče, učitelé. Další podivný údajně moudří dospělí. Štvou nás svými připomínkami, svými radami. Pořád nám říkají to nesmíš, to musíš. Není divu, že nám jdou na nervy a mnohdy děláme něco jinak ne proto, že to považujeme za nejlepší, ale z principu. Abychom jim nevyhověli.

S rostoucím věkem vyhraněnost postojů klesá a u většiny přijde čas vidět svět ve více barvách. Radikalismus vyměníme za snahu najít pro obě strany přijatelný kompromis.

Bohužel ne každému se „zadáří“ takto dospět. Nemluvíme teď o politicích, kteří svou negaci dělají záměrně, ziskově. Ne z přesvědčení, ale z vypočítavosti. Sami svým slovům nevěří, ale pro své zvolení jsou ochotni udělat cokoli. Spojit se třeba i s marťany. Nebo komunisty. Lidé rádi nadávají na poměry, politiky tedy bude nadávat s nimi. K tomu pár slibů, které stejně asi nepůjde splnit a hlasy utěšeně přibývají.

Nulová tolerance byla v poslanecké sněmovně vyhlašována zprava i zleva. Hlasování z principu proti návrhu protivníka, v jednom šiku, to jsme také zažili a zažíváme. Dokonce i kšeftování se životy našich vojáků v zahraničních misích. Tak důsledný je jen málokterý puberták, ve svém upřímném odporu proti zavedeným pořádkům.

Dle mého si každý z nás v nějakém období projde etapou, kdy je naštvaný na celý svět. Kdy reaguje přesným opakem, než se od něj očekává. Bez ohledu co mu radí rozum. Naschvál. Negace, negace, negace. V té době jsme nejchytřejší. Všichni se proti nám spikli, nikdo nám nerozumí. Ti měšťáci, co jsou samej kompromis, ty nás tak vytáčí.

Bohužel ne každý dospěje. Mluví se o zastydělé pubertě, o stavu, kdy puberta plynule přechází v senilitu. Známe bohužel případy zcela dospělých jedinců, kteří jsou apriori proti všemu. Na všem hledají jen mouchy. U každé věci se snaží najít důvody, proč to nepůjde. Jsou proti ze zásady, ze svého hlubokého přesvědčení.

Já říkám, že nechci slyšet, proč něco nejde. Já říkám, že chci slyšet, jak to udělat, aby to šlo. Naladění se na pozitivní vlnu. Nihilismus, dekadence, to jsou dle mého cesty do pekla. Pro každého, kdo tím trpí. Takový jedinec přeci jen stěží může být na okamžik šťastný. Permanentní hledání chyb na všem a u všech. To přeci musí být ubíjející, když to nekončí s dospělostí.

Ne a ne a ne! Jak malé vzteklé děcko se někteří chovají. Pracovat s nimi je děsné. Nemá smyslu je přesvědčovat, oni nikdy pozitiva hledat nebudou. Oni mají svou pravdu, žádná jiná neexistuje. Všechno je špatně, každý jim ubližuje. Není z čeho se radovat, neboť zdánlivý úspěch je vlastně taky špatně.

Brr. Takovým bych nechtěl být. A co vy?

O – Osobnost

Ten XY je opravdová osobnost. Tuto větu slyšíme dost často. Se slovním obratem skutečná osobnost se dle mého v poslední době dost plýtvá.

Za komunistů se na tento pojem pohlíželo jako na hanlivé označení. Podle jejich teorie dějiny netvořily silné osobnosti, ale pracující dělný lid, možná tak ještě spolu s rolnictvem. Bez ohledu na skutečnost, že historie hovoří jinak. Objevil se výraz „*Kult osobnosti*“, což zahrnovalo řádění diktátorů a masových vrahů typu Stalina.

Bohužel osobnost nemusí vždy působit kladně. V dějinách národů, ale i v menších kolektivech.

Kádr nemají špatný, ale chybí jim osobnost, píší sportovní redaktori o nějakém mužstvu. Naše politická elita postrádá skutečnou osobnost, čteme v komentářích.

Na druhé straně vydáváme za osobnost kdejakého kvákala, který je uměle tvořen médií. Děláme osobnosti z nevyzrálých jedinců, kteří by potřebovali sami minimálně dobře poradit, když ne rovnou péči kurátora.

Jak ale poznat skutečnou osobnost? Kde ji hledat? Je osobností jen ten, který přepsal dějiny, ať již kladně či záporně? Nebo jí je i člen pomenšího kolektivu, který dokáže strhnout své okolí? Je jím fotbalista, který dal dva góly, který náhodou nevykopl drn či nepřestřelil stadion?

Nemíním se zde teď zabývat osobnostmi na nejvyšší úrovni. To nechám jiným. Svůj názor jsem mimochodem naznačil u předchozích kapitol. Chtěl bych hledat osobnosti v pedagogickém sboru a mezi studenty, tedy v prostředí školy. Když ta má štěstí, tak lidé, které označujeme za osobnosti, sedí i v ředitelně a kancelářích jeho zástupců.

Začnu obráceně. Jaké vlastnosti by určitě osobnost mít neměla. Neměla by mít problém vyjádřit jasně svůj názor, i když je s ním třeba v danou chvíli v naprosté menšině. Neměla by mít strach se veřejně projevit, i když jí to může přivodit problémy. Neměla by měnit názory jak mění směr korouhvička na věži, kam vítr, tam plášt. Neměla by být ve vleku svého okolí.

Kdo jí tedy dle mého názoru je? Ten, kdo dokáže získat přirozený respekt okolí. V těžkých či důležitých chvílích na sebe vzít zodpovědnost. Usměrnit sám sebe a následně své okolí. Mít v zásadních otázkách pevné postoje. Nepodléhat módním trendům.

Kdo se může osobností stát? Podle mého ne každý. Podle mého nelze vytvořit osobnost uměle. Uměle se dá vytvořit diktátor, který má vliv a moc díky strachu, který kolem sebe rozsévá. Lidé se ho bojí, ale respektu má, co by se za nehet vešlo.



odhalí své vlohy, které měl vždy v sobě, pouze neměl příležitost nebo je nechtěl dávat najevo.

Je ještě nevyzrálou osobností, říká se. Ano, každý jedinec musí zrát. I osobnost. Životní zkušenosti nelze získat jinak, než prostě s určitým věkem a prožitky. I mladý jedinec může být osobností, tou nevyzrálou. Ale ke skutečné osobnosti dojde později.

Jak poznáme osobnost? Někdy stěží, někdy na první pohled. Ale zase, pozor, neplést si osobnost s vůdčími autoritami, které mají svůj vliv založený na něčem jiném. Třeba jen na síle, nebo na určitém šarmu, výhodnosti být s dotyčným za dobře. Někdy se jako osobnost projeví jedinec, od kterého bychom to nečekali. V krizové chvíli

Je osobnost vždy kladas? V žádném případě. Bohužel i zcela negativní osoby mohou být osobnostmi. Navíc každý člověk má své světlé i stinné stránky, proč by je tedy neměla mít osobnost. Pouze k tomu má ještě další vlastnosti, které většinou chybí.

Kdo je tedy osobnost? Dle mého jí není skvělý odborník, který může být třeba geniální, nicméně postrádá některé z mnoha uváděných vlastností. Osobnosti vědy a techniky, se třeba uvádí na obalu knihy. Dle mého trochu zavádějící, i když vžitý výraz. Ne každý skvělý vědátor byl osobností, dost často naopak podivínem. Nikdo mu neupírá úspěch, jistě byl skvělý ve svém oboru. Ale opravdu každý z nich dokázal výrazně ovlivňovat své okolí? Ať již pozitivně či negativně? A tak tomu je ve všech lidských profesích, sportovce, umělce i politiky nevyjímaje.

Pochopitelně i zde existuje pojem relativní. Každý asi zná přesnou a jedinou správnou definici pojmu relativní. Osoba A strčí nos do zadku osobě B. Obě osoby mají nos v zadku, ale relativně je na tom lépe osoba B. Většinou se tato definice používá s jistým vulgárním slovem, aby byla říznější.

Pro nějakou třídu může být některý z pedagogů osobností. Z jejich pohledu skutečně tou osobností je, byť třeba jinak jí není. V menším kolektivu můžeme za osobnost považovat osobu, která se nějak vymyká, má vliv, dokáže daný kolektiv ovlivnit. Může to být právě jen v tomto kolektivu, shodou více různých náhod.

Znám pár kolegů či kolegyně, které mohu považovat z úzkého pohledu pedagog – studenti za osobnost. V tomto specifickém vztahu jimi opravdu jsou. U studentů mají přirozenou autoritu, dokáží je zaujmout, mají jejich přirozený respekt. Ne však každý z nich je stejnou osobností i mezi svými kolegy ve sboru. Neboť zde již v jejich prospěch nehrají hned dvě věci – stav podřízený a nadřízený a zkušenost, někdy související s i s věkovým rozdílem. To samé platí pro třídní kolektivy.

Bůh však zaplať za každého pedagoga, který je osobností pro své studenty a ve specifickém prostředí pedagogického procesu.

Ne vždy osobnost musí být nutně vůdčím typem v nějaké skupině. Mohu uvést zcela konkrétní příklad. Před mnoha roky jsem byl třídním učitelem v jedné třídě oboru strojnictví. V té byl student, který se zcela vymykal kolektivu. Dobře se učil a když třída jako celek v druhém pololetí třetího ročníku tak trochu zešléla, respektive začala až moc intenzivně poznávat nástrahy života, jeho se toto netklo. Když chtěl jít s ostatními na pivo, tak šel a bavil se. Když se chtěl jít učit, nedal by se přemluvit k zábavě ani za nic. I kdyby nikdo neudělal domácí úkol, on by ho měl.

Nutně každého napadne, že svým způsobem šprt, nebude právě oblíbený, natož respektovaný. Ovšem opak byl pravdou. On byl naprosto respektovanou osobností v dané třídě. Většinou se staral sám o sebe, sportoval, dobře se učil, ale dokázal se i bavit. V hodinách byl velmi aktivní, z pohledu kantora ideální student. Byl velmi dobrým programátorem, už ve třetím ročníku si začal přivydělávat. Nenechával se ovlivňovat svým okolím, byl jednoduše řečeno naprosto svůj.

Byly však chvíle, kdy si vzal slovo a promluvil. Většinou nečekaně. V tu chvíli ostatní zmlkli a poslouchali ho. Na okamžik se stal vůdčí osobností, když uznal za vhodné se jí stát. Těch situací nebylo mnoho, většinou když se třída nemohla na něčem dohodnout nebo když bylo potřeba něco udělat a nikdo se k tomu moc neměl. Jen málokdy jsem zažil takový respekt, jaký tento student mezi svými kolegy měl. Prostě bylo v něm něco, čím dokázal ve chvíli, kdy se rozhodl, ovládnout celý kolektiv.

Dost často má třída nějakého svého třídního „vůdce“, ovšem ve velmi velkých uvozovkách. Berou ho, protože je výřečný, možná vtipný, dokáže přicházet s nápady, dělat zábavu. Ale k osobnosti má velmi daleko.

Ještě o něčem se musím v této souvislosti zmínit. Dost často se setkáváme s tak zvanými tvrdáky. Studenty, kteří se ve třídě chovají jako drsníci, rebelové. Vůči svému okolí a někdy i vůči profesorům, jejichž autorita není nejvyšší. Ze svých zkušeností vím, že u značného procenta z nich je tento postoj pouhou pózou, za kterou dotýčný skrývá svou nejistotu a své problémy.

Pokud dojde na lámání chleba a takový jedinec se ocitne v ředitelně, velmi rychle své kouzlo frajera a rebela ztrácí. Dost často se objeví i slzy.



V jednom vtipu od Renčina dává otec svému potomkovi do ruky dva dráty a říká. Synu, život dává různé rány, tohle je třeba elektrický proud. Život opravdu není jednoduchý. Jak se zpívá ve známé písničce, jednou jsi dole a jednou nahoře. Silná osobnost se dokáže s ranami života vyrovnat, dokáže se jim postavit. Dokáže za věc, které věří, bojovat.

V životě jsou určité mezníky, které dávají mnohým možnost vyniknout. Říká se, že každý člověk má svých patnáct minut slávy. Já bych to tak neviděl. Prostě každý prochází různými mezními situacemi a dostává šanci je zvládnout. Někdo zcela propadne, někdo šanci využije jen zčásti, jiný ji úplně mine. Někdo dokáže příležitost chytnout za pačesy. Je v pravou chvíli na pravém místě, vycítí příležitost a chopí se jí.

Co chce vlastně básník předchozími odstavci říci? To možná napadne čtenáře. Rád bych jen vyjádřil svůj názor, že bychom s pojmem skutečná osobnost měli opravdu šetřit. Je mnoho lidí, kteří něco dokázali, které dokáží být „hvězdou“ v nějakém menším kolektivu. Je však jen málo skutečných osobností. K té se prostě nelze cíleně dopracovat. Tou člověk prostě je. Osobností se musí člověk narodit.

P – Pedagog

Dobrý pedagog dokáže i nepříliš záživný předmět učinit oblíbeným. Špatný pedagog dokáže znechutit studentovi i předmět, který by ho jinak bavil.

Dobrý pedagog musí být hercem a manipulátorem. Manipulátorem v dobrém slova smyslu. Musí dokázat zmanipulovat své studenty tak, aby v nich probudil zájem o svůj předmět, dokázal je zaujmout, vtáhnout do děje. Oslovit je. Při své výuce musí hrát, dokázat být občas bavičem, který odlehčí atmosféru, musí se umět vzápětí proměnit v moudrého rádce, který nenásilně vštěpuje svým studentům zásady vhodného jednání a chování, včetně nutnosti a prospěšnosti se vzdělávat. Existuje zákon, který říká, že pedagog musí mít vysokoškolské vzdělání a k tomu ještě pedagogické minimum. Já sám získal titul inženýra na Fakultě strojního inženýrství ČVUT a pak ještě musel studovat další čtyři semestry na Masarykově institutu a získat titul bakaláře jako učitel odborných předmětů. Chce se po mně celkem čtrnáct semestrů vysokoškolského studia. Jsem podle toho jako pedagog také tak zaplacený?



Když už mluvím o tomto studiu, měl k tomu, jak bylo studium postaveno, dost velké výhrady. Například v rámci zdravotní vědy se podrobně probíral vznik lidského života. Třiceti až padesátiletým mužům a ženám, většinou matkám, bylo vysvětlováno, jak dojde k oplodnění vajíčka. Přestože tam seděli sami středoškolští učitelé, skoro nic jsme se nedozvěděli o tom, jaké mohou mít zdravotní problémy mladí lidé mezi patnácti až dvaceti lety. Jak poznat různé dis. Jak s těmito lidmi pracovat. Na co si dávat pozor.

V jiném případě nás slovný středoškolský profesor v důchodovém věku učil držet křídlo, aby neskřípala! Používat kuličkové pera na rýsování,

přestože již tou dobou se kreslilo výhradně na počítačích. A tak bych mohl pokračovat.

Jenže ani kdyby toto studium bylo sebelepší, nedokáže z nikoho udělat dobrého učitele. Kvalitní pedagog musí především zvládnout svůj vztah se svými studenty. Být pro ně autoritou a dokázat své hodiny ukočírovat. To ho nenaučí žádná škola ani sebelepší kvalifikační předpoklady. Bohužel někdo nemá k povolání učitele žádné vlohy a výuka je pro něj pak bojem o přežití a nutně i utrpením. Bohužel jsem se byl nucen již v roli ředitele rozloučit s některými pedagogy, kteří byli sice dobrými odborníky, ovšem nedokázali zvládnout pedagogický proces. Prostě ne každý je předurčen být pedagogem a ne každý pedagog se stane dobrým pedagogem.

Já bych pedagogy rozdělil do tří skupin. Nikomu pochopitelně svůj názor nevnucuji. Pravděpodobně bychom našli i další dělení v rámci jednotlivých mnou naznačených typů.

Aktivní typ pedagoga. Takový typ pedagoga, aktivního a snažícího se pracovat i nad rámec svých povinností, je radost mít ve svých řadách. Pak je ale děsivé, když někteří ředitelé místo finančního ocenění takového jedince, mu dají to samé, jen aby nevznikly konflikty. Opět nemluvím ze své zkušenosti, neboť já se nezdráhám mít rozpětí v mimořádných odměnách od 0,- Kč až do 20.000,- Kč, mluvím například o mimořádných dotacích od zřizovatele na odměny pro pedagogické pracovníky. Jde však o oblast, která by vydala na samostatnou semestrální práci, zde ji zmiňuji jen jako motivační faktor, který mnohdy chybí a ředitel se tak sám připravuje o aktivního pedagoga, ze kterého sám vychová pedagoga flegmatického.

Bohužel typ aktivního a nápady sršícího pedagoga je těžké dlouhodobě uspokojit, neboť ten je většinou bez problémů schopen se uživit i v jiném odvětví a tam mu dají daleko vyšší peníze. Systém platových tabulek nám nedává příliš možností si takového pedagoga hýčkat. Přitom mnohdy pracuje více než je součet přímé a nepřímé vyučovací povinnosti, dokáže strhnout studenty, podnítit jejich zájem. Pokud je tedy podporován ze strany vedení. Většinou i chápe nutnost získat prostředky na své aktivity i za cenu grantů. A připravuje je i s vědomím vysoké nejistoty, zda jeho práce neskončí v kolonce zbytečná, možná oceněna uvědomělým ředitelem při mimořádné odměně. Někdy oceněna vzhledem k jejímu rozsahu jen částečně nebo symbolicky.

Pasivní typ pedagoga. Druhým typem, a nebojím se říci typickým českým pedagogem, je osoba spokojená se současným stavem. Svoji práci si odvádí kvalitně, svoje povinnosti plní řádně, ale jede ve vyznačených kolejích a nechce nic moc měnit. Přípravy již má dávno hotové, sem tam do nich zabuduje nějakou novinku, aby se neřeklo. Písemné práce si opraví během suplování, dělá minimálně práce nad rámec své přímé vyučovací povinnosti. Většinou dokáže zajistit kvalitní vyučovací proces, někdy za pomoci tradičních metod zastrašování, někdy i za využití své přirozené autority.

Při zmínce o dalších aktivitách nechápavě kroutí hlavou, škola je přece o kvalitním výukovém procesu, já si plním všechny povinnosti jak mám, chodím včas do hodin, látku dovykládám podle osnov, v klasifikaci mám pořádek, kdo jiný než já by si zasloužil vysokou mimořádnou odměnu. Co bych měl dělat dál? Proč něco modernizovat, když si vystačím dobře s tím co mám? Proč si dělat problémy? Proč vynakládat čas, když to možná k ničemu nebude? Peněz bych chtěl sice víc, ale akceptuji nižší příjem výměnou za dost volna. Vzhledem ke svým zkušenostem, vypracovaným přípravám, ho mám skutečně dost. Případně mohu ještě učit na jiné škole na „vedlejšák“ či si jinak přivydělat.

Mám bohužel obavu, že tento typ pedagoga v našem školství převažuje. A nejde přitom výhradně o věk, mohou být velmi agilní šedesátníci a zcela flegmatictí třicátníci či čtyřicátníci. Jde o typ, který se spokojí s jistotou třeba i relativně nižšího výdělku, kompenzovanou svou jistotou osobní. Záměrně říkám relativně nízký plat, protože v případě takového typu pedagoga je dle mého kacířského názoru jeho plat dostatečný. Neb skutečně pracuje nižší dobu, neboť čas nepřímé vyučovací povinnosti nevyužívá, stejně tak různá další volna mu slouží toliko k vlastnímu odpočinku.

Zmatený typ pedagoga. Bohužel nedostatek kvalitních pedagogů, byť i jen těch pasivních, přivádí do škol typy učitelů, kteří by se těmto institucím měli vyhýbat obloukem. Jde o osoby s různým „postižením“ pro práci pedagoga, od lajdáctví přes nulovou autoritu, špatné vyjadřovací schopnosti, zmatený výklad, diktování celých statí, špatné pedagogické schopnosti. Občas se objeví i vyslovený flink, sice schopný, ale beroucí zaměstnání učitele jako svou jistotu a zabývající se jinými aktivitami. Do tohoto typu spadají všichni ti, kterých by se ředitelé rádi zbavili, kdyby jim to zákon umožňoval bez obav z následných soudních tahanic, a také a především, kdyby za ně existovala náhrada.

Na pedagogy se dívají lidé různě. Bohužel dost často vycházejí z teze, že kdo umí tak umí a kdo neumí, ten učí. Rodiče hovoří zcela naplno před svými dětmi o pedagogích s velkým despektem a pak se ti samí diví, že jejich potomek nemá k učiteli žádnou úctu. Pochopitelně je na vině pedagog.

Na druhou stranu skoro až pokrytecky ti sami říkají, že být učitelem není povolání, ale poslání. Když toto slyším, vždy vzpomenu na bývalého kolegu, který toto dost často používané rčení parafrázoval. „*To není poslání, to je k posrání.*“

Vy pedagogové, říkali mi někteří kamarádi. Co pořád máte. Na co si pořád stěžujete. Já musím makat osm hodin denně a mám tři nebo čtyři týdny dovolené. Vy máte dvacet hodin, a ty ještě trvají pětadvacet minut, k tomu bezmála tři měsíce volna. Ovšem mnohdy už nevidí, jak velký nápor na nervy výuka představuje a kolik se toho na pedagogy nakládá. Nevidí přípravu kvalitních pedagogů na výuku, opravy prací, účast na kurzech a samostudium, které je pro správný výkon funkce učitele nezbytné.

Pedagog je však v současném českém školství taková děvečka pro všechno. Dle logiky má především vzdělávat studenty a k tomu se také vzdělávat neustále sám, aby mohl uplatňovat ve výuce moderní formy. Logicky si musí dělat přípravy na hodiny, pokud mají být zajímavé.

Jenže na pedagoga se valí i další povinnosti. Suplovat neodborně, tedy vykonávat pouhý dohled nad třídou. O přestávkách musí konat dozory. Vykonávat funkci třídního učitele, kterou jistě příspěvek osm set korun měsíčně nevyváží. Teď mu ještě připadla časově i odborně velmi náročná činnost, kterou je příprava Školského vzdělávacího programu. Pár korun, které v rámci mimořádných odměn poskytlo MŠMT, jejich práci opravdu nemůže vyvážit. Jestliže chceme získat pro školu nějaké peníze, musí se podílet pedagogové na přípravě grantů.

Další zátěž představuje nesmyslně nastavený systém státních maturit. Chce-li stát organizovat centrálně státní maturity, měl by k tomu vytvořit odpovídající podmínky a ne, jak je jeho zvykem, hodit největší díl práce zase na pedagogy. Uvrtat je do rolí komisařů, hodnotitelů, zaneprázdnovat je dalším školením, testováním a následným výkonem těchto funkcí. Aniž by pochopitelně připravoval jejich adekvátní ohodnocení.

U nás na škole však práce pedagogů vyjmenovanými povinnostmi rozhodně nekončí. Jelikož zavádíme systém virtuální školy, plynou z toho pro ně další



úkoly. Jak studium systému, tak jeho naplňování. Podílí se ve formě garantů a konzultantů na žákovských projektech. Mnoho z pedagogů vyučujících informační technologie jsou zároveň lektory různých odborných akademií, Cisco Academy, Microsoft Academy, Autodesk Academy či ECDL.

U nás na škole máme to štěstí, že učitelský sbor je již delší dobu stabilizovaný, ačkoli u některých odborných předmětů hrozí generační problém. Naštěstí pedagogové v důchodovém věku, vyučující především odborné předměty, informační technologie, jsou dost aktivní a v dobrém slova smyslu zachovalí. Dost z nich bez ohledu na šediny na svých skráních stále hýří aktivitou.

Rovněž tak mohou být na naší škole spokojeni se skupinou „*aktivního typu pedagoga*“, která v našem sboru je poměrně vysoká, o čemž svědčí mnohé naše aktivity nad standardní výukový proces. O velmi dobrém hodnocení pedagogů ze strany studentů jsem již zmínil u kapitoly o kultuře školy.

Obecně považuji za naprostou časovanou bombu v celém českém školství fakt, že mnoho učitelů odborných předmětů je v důchodovém věku. Výjimkou nejsou učitelé, jejichž věk se blíží sedmdesátce. Nic proti nim, někteří jsou opravdu skvělí a drží odborné předměty nad vodou. Ale čas se zastavit nedá a kvalitní náhradníky nějak nevidím. Dokonce ani dostatečnou kvantitu náhradníků, bez posuzování jejich úrovně pedagogických schopností.

Najít mladé kvalitní učitelé odborných předmětů je velký problém, neboť soukromý sektor jim nabízí daleko více peněz. Ve škole sice mohou mít určitou jistotu, možná stabilní pracovní dobu, nemusí pracovat na zakázkách přes noc a o víkendech. Ale ti dobří a aktivní tuto řeholi příjmovou, náhradou je jim adekvátní finanční ohodnocení.

Pedagogů je velmi mnoho. Populistické volání po snižování platů poslanců je naprosto z hlediska ekonomiky státu nepodstatné. Je jich jen dvě stě. Když jim přidám tisícovku měsíčně, dělá to dvě stě tisíc a za rok necelého dva a půl milionu. Když cca dvě stě tisícům učitelů přidám tisíc korun, dělá to měsíčně dvě stě milionů a za rok bratru dvě a půl miliardy.

Platy ve školství dané tabulkami, kde roste plat úměrně s věkem, respektive odslouženými roky, jdou proti motivaci. Budiž, zachovejme tento systém, ale dejme větší částku na osobní příplatky a mimořádné odměny. Aby mohl ředitel skutečně podporovat aktivní pedagogy. Nebo dobrým mladým pedagogům kompenzovat ostudně nízký nástupní plat.

Nic proti řidičům tramvají a autobusů. Ale pokud mají minimálně stejný plat jako vysokoškolsky vzdělaní lidé, kteří vzdělávají mladou generaci, není něco v pořádku. Vypovídá to o postavení pedagoga ve společnosti, o jeho prestiži. Od toho se odvíjí ochota schopných lidí stát se pedagogem.

Jistě, svým způsobem musí mít pedagog ke své práci vztah, práce s mladými lidmi ho musí bavit, nacházet v ní vnitřní uspokojení. Jenže na to se nelze věčně spoléhat. Zvyšování úrovně pedagogických sborů a jejich omlazování musí být centrálně podporováno.

Když dostanu cca 12,5 % z platového základu na osobní příplatky, znamená to cca 2. 000,- Kč na hlavu. Pokud však dám někomu 6. 000,- Kč, znamená to, že dalším dvěma pedagogům musím dát nulu.



Někdy s nadsázkou říkám, bohužel zase tak moc o nadsázku nejde, že budeme mít možná dobré vybavení, budeme mít možná i nadále dobré studenty, ale během několika let je nebude mít kdo učit. Především v oblasti odborných předmětů. Ne že by kvalitních pedagogů ve všeobecně vzdělávacích předmětech bylo přehřel, byť chodí dost žádostí o zaměstnání na občanskou či tělesnou výchovu, dějepis, objevuje se i matematika či fyzika, v poslední době i jazyky. Bohužel nejsem zavalen žádostmi, kdy by se o práci ucházel odborník z oboru informačních technologií, elektrotechniky, řídicích

systémů.

Nemůže být dobré školy bez dobrých pedagogů. Naopak jeden špatný pedagog, který je ostudou svého sboru, dokáže velmi poškodit prestiž školy i svých kolegů. Pedagogové obecně si dle mého zaslouží větší vážnosti ve společnosti. Bohužel toto nelze nařídit. Dokud ale nezmění naše společnost či alespoň její většinová část své hodnoty, své priority, nic se nezmění.

Dokud nám bude bližší košile než kabát, dokud se budeme dívat jen na plný talíř před sebou a ne na budoucnost mladé generace, nezmění se podíl HDP jdoucí do školství a nezmění se i podmínky pro pedagogický proces. Nelze se pak divit žákům a studentům, když jsou navyklí z rodin na jistý hodnotový žebříček, že na pedagoga pohlíží jako na chudáka, na podivína, který dělá za plat, kvůli kterému by jejich otec ani nevstal z postele.

Být dobrým pedagogem je poslání. Společnost by si jich měla umět vážit a najít způsob, jak je ještě více motivovat a v českém školství udržet.

Q – Quo vadis

„Kam jdeš?“, ptá se dle mythologie Ježíš svého apoštola, který opouští Řím, kde jsou masakrováni křesťané psychopatickým Nerem.



Kam směřuje lidstvo, ptám se já. Máme jedenadvacáté století, máme takové technické vymoženosti, o jakých se nám dříve ani nesnilo. Přesto na světě panuje tolik nenávisti, nesnášenlivosti a násilí. Místo aby se lidé snažili vymoženosti techniky využívat ke zlepšení kvality svého života, snaží se nalézt způsoby, jak se co nejefektivněji pozabíjet.

Často se mluví o krutém a krvavém středověku. Když se však položí prostá otázka, které století bylo v dějinách nejkrvavější, není jiné odpovědi, než že století dvacáté. Co nás čeká v tom jedenadvacátém? Další apokalypsa?

Nacisté rozpoutali válku a neváhali neosobně a technicky vzato velmi účinně povraždit miliony civilistů. Komunismus připravil o život dalších asi sto milionů lidí, většinou svých spoluobčanů. Masově vraždili Japonci v Číně, Turci vyhlazovali Armény a ještě na konci dvacátého století prováděli genocidu Srbové v bývalé Jugoslávii, Hutové masakrovali Tutsie ve velkém v Africe. Vraždí se dál a je jedno v jakém jménu. Zda národním či náboženském.

Vždy se zamýšlím, kde se v lidech bere ta bezmezná nenávist. S kterou ve jménu nějaké zdánlivě ušlechtilé ideje

masově zabíjejí zástupy lidí, které jsou jinačí či nesdílí jejich názory. Zvláště to nechápu v otázce náboženství.

Já sám jsem nevěřící, ale naprosto respektuji ty, co chtějí věřit ve svého Boha či Bohy. Očekával bych, že víra bude dávat lidem vyrovnanost, ale místo toho se setkáváme s obrovskou nenávistí a netolerancí.

V západní Evropě, kam už nějaký čas patříme, jsou nastaveny určité hodnoty, mezi které patří demokracie a velká tolerance k lidem různé rasy, národnosti, víry, náboženství a sexuální orientace. Což je jistě dobré a správné. Bohužel se dle mého trochu sebevražedně v rámci této tolerance smiřujeme s tím, že dáváme v našem životním prostoru stále větší prostor lidem, kteří naše hodnoty nesdílejí.

Ano, mluvím v této chvíli především o islámu. Je právem každého, aby se rozhodl, čemu bude věřit. Ale dle mého mám také já právo požadovat, aby každý byl stejně tolerantní ke mně. Bohužel stále více osob vyznává islám, vyžaduje toleranci ke své víře, ale stejnou měrou neoplácí. A to dle mého ani tací, kteří rozhodně nevyznávají terorismus.

Mám jednu osobní teorii. Křesťanství se datuje k narození Krista, je tedy asi dva tisíce let staré. Islám vychází ze stejných tradic, má stejné kořeny, nicméně je přibližně o šest set let mladší. Odečteme teď těch šest set let a dostaneme se do období kolem roku čtrnáct set. V té době rozhodně křesťanství nebylo tak tolerantní, jak ho známe ze současné doby. Tehdy se kacíři upalovali na hranicích, militantní skupiny věřících obraceli své spoluobčany na víru ohněm a mečem. To už nemluvím o bratrovražedné válce katolíků a protestantů, jejichž nesnášenlivost někde přetrvává dodnes. Možná jen islám potřebuje dospět k větší toleranci vůči lidem, kteří jsou jiné víry či nevěřící.

I u představitelů umírněného islámu mi chybí jejich rozhodné a jednoznačné odsouzení terorismu. Bez žádných ale. Jak řekl v jedné besedě s nepříliš velkou nadsázkou bývalý premiér Miloš Zeman. Není pravdou, že každý muslim je terorista. Je však pravdou, že každý terorista je muslim.

Západ zaujímá v tomto směru většinou velkou umírněnost. Miliony muslimů na území jejich státních útvarů je nutí být obezřetnými. Jenže pokud někdo hlásá, že jeho cílem je obrátit všechny na svou víru, že si člověk jiného vyznání nezaslouží žít, hrozí svatou válkou a militantní skupiny uvádějí toto do praxe, kdy si neváží života svého ani cizího, je nutné se semknout a postavit se takové hrozbě. Neboť nenávist plodí opět nenávist a časem může dojít k nekontrolovatelné explozi.

Je nepochybně správné vychovávat mladou generaci k maximální toleranci k jinakostem. K maximální toleranci k lidem jiné rasy, s jinou vírou, sexuální orientací. Ale je také nutné je vychovávat tak, aby byli připraveni své principy bránit. Jestliže se na konci ulice usadí člověk, který kolem sebe máchá nožem, šíří kolem sebe nesnášenlivost a nenávist, postupně získává v ulici dům po domu, neváhá při své expanzi podřezávat lidem krky v přímém přenosu, nelze schovávat hlavu do písku. Je nutné zaujmout rozhodné stanovisko vůči takovým skupinám.

Boj s terorismem je dle mého ze strany Evropské unie jen velmi chladný. Nerozhodný. Bohužel se domnívám, že jde o obrovský omyl. Omyl v tomto případě jak vyznavačů evropských demokratických tradic a západoevropského životního stylu, ale i omyl představitelů muslimských komunit, které nemají ve své terminologii slovo terorismus. Odsuzují ho však velmi chladně a postrádají větší míru tolerance vůči svým spoluobčanům a v mnoha případech i hostitelům. Jak západoevropským vládám, tak i umírněné muslimské komunitě se toto může vymknout z ruky, pokud se bude teror stupňovat.

Velkým mementem by pro ně měla být nacistická či komunistická terminologie, která dokázala vytvořit nepřítele z celé skupiny obyvatel. V prvním případě z rasového hlediska, například z Židů, v druhém z celé sociální skupiny vlastníků, podnikatelů, živnostníků. Tyto skupiny pak perzekuovala strašným způsobem. Když demokracie bude slabě či nedůsledně bránit sama sebe, mohou vznikat tendence ji nahradit vládou silné ruky, která bude umět rázně problémy vyřešit. Bohužel takové řešení je ve svém důsledku hrubě nedemokratické a vede k perzekuci celých skupin, bez ohledu na míru provinění.

Umírněné muslimské komunity v Evropě by měly uzavřít s Evropskou unií smlouvu o vzájemném soužití. Necht' dodržují některé své tradice, pokud nejsou v rozporu s listinou lidských práv a svobod, necht' mají své mešity, minarety. Ale ať jsou tolerantní k lidem jiné víry či bezvěrcům. Ať respektují zákony země, ve které jejich příslušníci žijí. Ale především ať se společně a razantně postaví proti terorismu, proti šíření nenávisti a nesnášenlivosti. Vraždění nevinných je nepřijatelné a oni to musí společně celému světu a především militantním skupinám sdělit.

Bohužel nabývám přesvědčení, že některé zaslepení nezná hranic. Příkladem je mi poslankyně hnutí Hamas, která poslala už všechny své syny do Izraele v roli sebevražedných atentátníků. Hrdě se k tomu hlásí a vykřikuje, že kdyby měla i dalšího syna, opět ho omotá výbušninami a pošle ho zemřít. Hlavně musí zabít co nejvíce vrstevníků, třeba na nějaké diskotéce.

Musím se přiznat, že jsem se snažil přijít na to, jak taková žena uvažuje. Že s hrdostí a nadšením posílá své syny vraždit, posílá je na smrt a prožívá pocit štěstí. Přitom není považována za šílenou, ale je zvolena do parlamentu. Zvolena svými spoluobčany, je jimi uctívána a dávana za příklad. Opravdu lze s někým takovým jednat a očekávat, že ho přesvědčím racionálními argumenty?

V každém z nás je dobro a zlo. Každý z nás má ve svých genech stopy lovce, válečníka. Každý touží ovládat jiné. Každý chce mít vliv a moc. U každého je namíchán z těchto ingrediencí jiný koktejl a hlavně, u každého existuje jiná míra morálních zábran. Které vycházejí z morálních hodnot společnosti, ve které dotyční žijí. Většina z nás své výše zmíněné pudy dokáže ovládnout.



Za druhé světové války byly členy německých popravčích čet otcové od rodin. Jistě milující otcové, kteří by v běžném životě nevztáhli ruku na své sousedy. Nedopustili by se žádného zločinu, natož násilného trestného činu. Ale titíž hodní tatínkové bez slitování stříleli do zátylku malé židovské děti.

Kdysi Miloš Kopecký v rozhovoru s Miroslavem Horníčkem říkal, že když chceme někoho skutečně poznat, je dobré ho opít. Pak se teprve projeví jeho skutečná podoba. Mimochodem také říkal, že

alkohol za nic nemůže, ale že by na každé láhvi mělo být napsáno – Jsi-li blb, nepij.

Já mám teď na mysli tu první část. Jsme brzděni morálními zásady společnostmi, ve které žijeme. Většina z nás by ráda občas někoho hodně silně praštila, ne-li mu provedla něco horšího. Drtivá většina to však neudělá, protože podvědomě cítí, že se to nepatří. Pro jedince, kteří tyto morální zábrany nemají, jsou tu zákony, aby před nimi byli ostatní chráněni. Jak dobře je věc jiná.

Jenže válečné konflikty přinášejí extrémní situace a během těchto konfliktů ukazuje lidstvo svou pravou tvář. Jinak skrytou za slupkou spořádaného občana. Není snad žádného zvěrstva, kterého by se lidé proti sobě nedopustili. Padají přirozené morální zábrany pro většinu, patologičtí zločinci jsou pak vypuštěni ze řetězů. Přirozená povaha lidí propuká naplno. Historie dává lidstvu strašnou odpověď, jací jsou, nastavuje jim strašné zrcadlo. Historie stará pár desítek let, ale bohužel i několik roků a dokonce i několik dní.

Škola má vzdělávat, ne vychovávat. Vychovávat má rodina. Opakuji již jednou napsané. A přidávám znovu, že se prostě škola na výchově podílet musí. Měla by se snažit, aby ve svých klientech pěstovala morální zábrany, které jim budou bránit konat jinak, než je z pohledu naší společnosti správné a přípustné. Pěstovat v nich úctu k životu, pěstovat v nich toleranci k jinakostem, pěstovat v nich oddanost demokracii. Ale také je učit, že pokud jsou ohroženy právě zmíněné zásadní hodnoty, je nutné je bránit. Nelze-li jinak, tedy i silou. Protože některé příslušníky lidské rasy jinak prostě zastavit nelze. Zemřelo mnoho lidí, abychom si my mohli těchto vymožeností užívat. Je naší povinností tyto vymoženosti bránit, aby si je mohly užívat i generace, které přijdou po nás.

Kam lidstvo kráčí? Tak to opravdu nevím. Snad ne tam, kam se s oblibou posíláme.

R – Rada Rodičů

Spolupráce rodičů a školy může výrazným způsobem ovlivnit vzdělávací proces. Pravdou však je, že v drtivé většině případů netušíme, zda se rodiče o své potomky průběžně zajímají, neboť ti nemají žádné studijní problémy. Až v extrémních případech vyplouvají na povrch některé znepokojivé informace.

Je také pravdou, že jsou rodiče, kteří se za celou dobu studia svého potomka na naší škole nedostaví ani na jedinou třídní schůzku. Pokud není žádný problém, budiž. Bohužel čas od času dochází k nepříjemným situacím, kterým musí čelit především zástupce ředitele pro pedagogickou činnost. Někdy dojdou tyto problémy až do ředitelny.

Zastávám názor, že střední škola není školou základní. Pokud rodiče chtějí, mohou být dobře informováni. Každý pedagog má e-mail, existují mobilní telefony. Stačí jen chtít.

Proto mi přijde komické, když se některý rodič rozčiluje, proč nebyl o studijních problémech svého potomka včas informován. Jsme zdvořilí, někdy bohužel na rozdíl od druhé strany.

Na naší škole velmi dobře funguje Rada rodičů, kterou řídí několik obětavých lidí. Jejich počet není vysoký, ale zatím se jich vždy našlo tolik, aby dle stanov mohla tato organizace fungovat. Vybírá se na rok 500,- Kč a tyto prostředky jsou následně věnovány na aktivity studentů.

Já jako ředitel na schůzi Rady rodičů osobně chodím, jsou přítomni nejen rodiče, ale i zástupci studentů. Zde je možné probrat i některé problémy v pedagogickém procesu, vyříkat si některé záležitosti provozního charakteru. Jednání pro mě představuje zpětnou vazbu.

Musím bohužel po pravdě konstatovat, že aktivita většiny rodičů je mizivá. Pravdou také je, že více než čtvrtina našich studentů je mimopražských. I tak bych uvítal více takových rodičů, kteří se aktivně zapojí do řízení své organizace.

Rada rodičů na naší škole dává věcný dar studentům s vyznamenáním, dále prostřednictvím studentských správců udržuje Studentský klub, přispívá na jeho provoz. Zaštiťuje Maturitní ples školy. A podporuje další aktivity studentů.

Většina rodičů našich studentů je slušná a vstřícná. Bohužel se najde pár výjimek, kdy nás stojí velké sebeovládání zachovat chladnou hlavu a neztratit úsměv z tváře, pokud s nimi jednáme. Díkybohu jde opravdu o případy ojedinělé, neboť mnoho studentů vážné kázeňské nebo studijní problémy nemá. Některé názory, které si však musíme vyslechnout, nejsou právě lichotivé, dost často založené na domněnkách či předsudcích.

Kdysi vznikl možná i dobrý nápad, ustanovit tak zvané Školské rady. V šestičlenném grémiu jsou dva zástupci pedagogického sboru, dva zástupci zřizovatele, jeden zástupce rodičů a jeden zástupce studentů. Jaká je však skutečnost?

Zástupcem rodičů je bývalý předseda Rady rodičů, jehož syn již odmaturoval před třemi roky. Nikdo ze současných představitelů rodičů kandidovat nechtěl. Studenty zastupuje bývalý předseda Studentské rady, který je také již tři roky ze školy pryč. Smekám před oběma, chodí na schůze pravidelně, ač z toho absolutně nic nemají. Určitě jsou přínosem, protože situaci naší školy dobře znají. Problém není ani se dvěma zástupci za pedagogický sbor, ovšem zřizovatel svého jednoho zástupce jmenoval až po roce a druhý již rok a půl ustanoven není!

Školská rada možná měla být dobrou myšlenkou, jak propojit zájmy školy, zřizovatele, studentů a rodičů. Výsledek však je na můj vkus až příliš formální.

Rodič dle mého může vhodným způsobem podpořit vzdělávací snahy školy, ale také je podryvat. To když před svým potomkem hovoří o škole a učitelích s despektem, podporuje jeho záškoláctví, omlouvá jeho lajdáctví.



Někdy nastávají situace, kdy rodič hledá u školy spásu, místo poslední záchrany. Zažil jsem pár situací, kdy si rodiče či rodič prostě s potomkem nevědí rady. Často se objevují v jejich očích slzy a ve tváři zoufalství. S ním žádají o pomoc. Z nejasných příčin nastal v životě jejich potomka zlom, kdy přestává docházet do školy, nereaguje na své rodiče. Má podivné priority, někdy i vědomě lže. Hledání důvodů je velmi obtížné a často končí fiaskem.

Naposledy jsem řešil typický příklad. Tedy naštěstí jde o případy

ojedinělé, počet 31,5 studentů v průměru ve třídě svědčí o tom, že v naší škole velký „odpad“ není, drtivá většina našich studentů úspěšně školu absolvuje. Typický je pouze z pohledu příčin, proč student nakonec k maturitě nedojde.

Díkybohu neřešíme téměř žádné kázeňské problémy, většina studentů, která se dostane do tíživé situace, patří ke studentům slušným a nekonfliktním. Jen se prostě náhle začne jejich prospěch velmi zhoršovat a nakonec přestanou do školy téměř docházet. Rodiče slibují nápravu a často se o ni u svého většinou zletilého potomka snaží. Po marných pokusech se přicházejí poradit do školy.

Student, o kterém chci mluvit, neměl v prvním ročníku a pololetí druhého žádné problémy, byl považován za studenta chytrého, pro kterého nebude obtížné středoškolské studium zvládnout. Ovšem poté nastal zlom, obrovské absence a neprospěch.

Jelikož nešlo o studenta s kázeňskými problémy a student dle vyjádření pedagogů měl na to, aby studium zvládl, povolil jsem mu opakování. Což se na naší škole děje jen výjimečně. On se dušoval, že si své osobní problémy již vyřešil, byly dle všeho především psychického rázu. Ovšem na začátku dalšího školního roku se vše opakovalo.

Jeho matka se dostavila, naprosto zdrcená. On ji ujišťoval, že do školy chodí, ona ho dokonce doprovázela až před školu. Leč student se po jejím odchodu vypařil. Ona sama hledala oporu u přítelkyně syna, ta však přes svou snahu taky neuspěla. Já jsem znovu se studentem mluvil, přišly další sliby a skutek opět utekl.

Student jako plnoletý nakonec přinesl žádost o ukončení studia, byť i tu mu musela matka napsat a skoro ho dokopat, aby ji doručil na sekretariát školy. Od jeho matky jsem dostal e-mail, v němž mně velmi děkovala za vstřícnost a snahu jí pomoci. Bohužel přes naši oboustrannou spolupráci jsme skončili v poli poražených. Nevím, zda se matce podařilo nakonec dostat svého syna k psychologovi, přeji ji pochopitelně úspěšné zvládnutí této krize.

Mluvím o tomto případě proto, že jsou situace, kdy rodič ani škola nic nezmůže. V mladém jedinci cosi zkratuje a jen obtížně se hledá, co bylo či je příčinou. Jak ji odstranit.

Existují naštěstí i případy, kdy se včasným a intenzivním navázáním spolupráce mezi školou a rodiči podaří krizi studenta zvládnout a on odchází jako úspěšný absolvent. Právě kvůli nim nabádám rodiče, aby se snažili být v kontaktu s třídním profesorem, sledovali výsledky svého potomka a pokud nastane problém, ve spolupráci se školou zasáhl včas.

Ř – Ředitel

„Kdo umí, ten umí. Kdo neumí, ten učí. Kdo neumí ani učit, ten to řídí.“



Přejdu taktním mlčením předchozí krátké věty a pokusím se definovat, jak post ředitele školy chápu já osobně. Nejprve se však zmíním o pár větech ze své první řeči, kterou jsem pronesl po svém uvedení do funkce směrem k pedagogickému sboru.

O funkci ředitele jsem usiloval proto, že v ní vidím možnosti se realizovat. Neuznávám lidi, kteří přijímají funkce s tím, že se přicházejí pro někoho nebo pro něco obětovat. Chci být pochopitelně úspěšným ředitelem, proto také budu usilovat o to, aby škola byla úspěšná. Nechci, aby jen bezproblémově fungovala, chci, aby patřila mezi top ten školy. Myslím si, že stále ještě na mnoha školách se objevuje nesprávné pojetí funkce ředitele. Ředitel není chápán jako manager, který má především zajišťovat chod celé organizace, ne se zabývat provozními detaily. Tak mnozí věnují mnoho času věcem, které mají řešit jejich zástupci, pipalají se v rozvrzích, drobných pedagogických problémech, místo aby se věnovali budování koncepce školy,

její propagaci a samozřejmě, neboť peníze jsou vždy až na prvním místě, jejich financování. Jsou ve škole od rána do večera, ale efektivnost jejich práce je poměrně nízká. Řešení vidím ve větších kompetencích, ale také zodpovědnosti ředitelů.

Školu chápu jako živý organismus, ředitelskou funkci pak jako funkci manažerskou. Toto jsem napsal do své koncepce pro konkurs na ředitele školy. Zde se mi myslím podařilo předsevzetí naplnit. Rozdělením kompetencí i zodpovědnosti na své zástupce se mi podařilo získat prostor pro naplňování své vize. Kladně se k systému řízení školy vyjádřila i Česká školní inspekce.

Ředitel musí dokázat využít zpětné vazby a korigovat chod školy dle její analýzy. Další má teze. Ač si jistě mnozí zaměstnanci nepochybně myslí, že je jejich názoru nasloucháno málo či že se jím neřídím vůbec, snažím se zpětné vazby využívat. Během let vzniklo několik rozsáhlých anonymních anket mezi pedagogy i studenty, závěry byly diskutovány s oběma skupinami a to po třídách i po odborných komisích.

Pravdou je, že ne vždy jde vyslyšet každý názor a ne vždy se dá vyhovět všem. To by nebylo řízení, ale naprostý chaos. Za školu nesu zodpovědnost já jako ředitel a nemohu se z ní vyvlékat, jak se mi zlíbí. Takže považuji za správné si vyslechnout názory a pokud jsou rozdílné či přímo protichůdné, konečné rozhodnutí náleží mně jako řediteli. Ať se již ukáže správné či nikoli.

Ředitel musí zajistit podporu školy od nadřízených orgánů, její smysluplné financování, kvalitní profesorský sbor a zájem kvalitních studentů. Další teze. V těchto oblastech nemůže být nikdy spokojenost. Peněz není nikdy dost, kvalitu pedagogického sboru i studentů je nutné se snažit stále zvyšovat. Pokud však zhodnotím tuto myšlenku obecně, spíše převažuje spokojenost. Komunikace s nadřízenými orgány je na velmi dobré úrovni, provozní prostředky se navýšily, byť bych je viděl raději ještě objemnější, pedagogický sbor má svoji kvalitu, což oceňují pravidelně i studenti ve svých anketách. Kvalita přijímaných studentů se za poslední roky prokazatelně zvýšila, zde lze porovnávat výsledky přijímaných studentů na základních školách.

Práce v těchto oblastech nikdy nekončí, jen naprostý hlupák by mohl být s daným stavem uspokojen.

Klíčová pro chod školy i výkon ředitelské funkce jsou zástupci ředitele. Obecně se dá konstatovat, že kvalita řídicí práce je přímo odvislá od spolupracovníků, kterými se manažer obklopuje. Jen hloupý a slabý vedoucí pracovník má kolem sebe lidi nevýrazné, aby ho náhodou někdo nepřevyšoval či neohrožoval. Dobrý vedoucí si vybírá nejbližší spolupracovníky z lidí chytrých, aktivních a schopných.

Byť jsme se všichni tři střetli v rámci konkursu na ředitele, přijali oba zástupci mého předchůdce mou nabídku a ve svých funkcích vytrvali. Musím konstatovat, že jsem tomu velmi rád. Jejich přínos pro školu je velký, protože nejsou jen vykonavateli mých přání a příkazů, ale samostatně řeší problémy spadající do jejich kompetence.

Způsob řízení školy jsem dlouze diskutoval s Českou školní inspekcí. Bylo mi řečeno, že nastolený systém je jistě efektivní, protože mi umožňuje věnovat se více manažerským věcem a rovněž podporuje iniciativu a tvůrčí schopnosti zástupců, má však dvě zásadní nebezpečné oblasti.

První oblast vyjádřili inspektoři slovy – vy jim ale musíte věřit. Druhou – jsou chudáci, co jste na ně všechno naválil. Souhlasím s oběma tezemi. Věřím svým zástupcům a spoléhám na jejich loajalitu. Bez toho bychom jen těžko zvládali tolik různých akcí, do kterých jsem školu „namočil.“ Zapojení do různých projektů, různých odborných akademií, změny oborů, tvorba učebních textů, obtížné hledání odborných vyučujících, administrativa, zavádění systému virtuální školy.

Můj statutární zástupce Mgr. Zbyšek Nechanický skutečně řídí vzdělávací proces. Sám si vybírá vedoucí předmětových komisí a já jeho volbu respektuji. Koná pohovory s novými vyučujícími a dává kladné či záporné vyjádření. Prakticky o jejich přijetí rozhoduje on. Což je logické, vždyť on je



bude řídit a on s nimi bude spolupracovat. Dále řeší oblast metodiky výuky, komunikaci se sborem, kontrolu dokumentace. Řeší úvazky pedagogů a rozvrh školy. Vyplňuje mnoho dotazníků týkající se oblasti vzdělávání, připravuje prezentaci školy z hlediska výuky na Dnech otevřených dveří, zaštiťuje přijímací řízení.

Má zástupkyně Ing. Dita Binderová řeší oblast správních zaměstnanců, komunikuje se mzdovou účetní, účetní a hospodářkou školy, koordinuje různé projekty. Vyplňuje mnoho administrativních formulářů a komunikuje v tomto s patřičnými partnery. Má na starosti administrativní stránku maturit, dodatečných a opravných zkoušek, suplování.

Po přečtení předchozích řádek asi mnohého napadne - a co vlastně dělá ředitel? Pominu jistě řízení, které říká, že dobrý vedoucí umí rozdat práci tak, aby na něj žádná nezbyla. Tak dobrý opravdu nejsem. Možná by jistý škarohlíd mohl poznamenat, že má ředitel až moc času, proto vymýšlí různé aktivity, které pak doléhají na všechny zaměstnance školy. Svým způsobem by trochu pravdu měl.

Za svoje priority mám koncepci školy, hospodaření školy, sestavování a kontrolování manažerského rozpočtu, kdy je nutné stanovit priority využití omezených prostředků a modlit se, abychom s penězi vyšli, reprezentaci školy směrem k sociálním partnerům, prezentaci školy směrem k veřejnosti a úřadům, komunikaci s Radou rodičů a Studentskou radou. A samozřejmě vymýšlení různých aktivit, které toto podporují. A nad kterými silnější jedinci z řad zaměstnanců blednou a na slabší povahy přicházejí mdloby. Samozřejmě přeháním.

Stále nejasné? Zkusím uvést na klasickém příkladu zavedení nových oborů. Přišel jsem s touto myšlenkou, osobně vyjednával podporu naší žádosti, velmi živě a dlouze diskutoval s odborníky učební plány, tedy co bude náplní, jak budou využity disponibilní hodiny. Ale praktická realizace pak se vší váhou dopadla na zástupce pro pedagogickou činnost a samozřejmě i níže. Jinými slovy, hodně času se věnuji tomu, co se bude učit, pan zástupce pak jak se to bude učit a kdo to bude učit.

Všichni tři z vedení školy máme na starosti i další oblasti, ale pokusil jsem se nastínit s trochou nadsázky rozdělení klíčových kompetencí a zodpovědnosti za ně mezi nás. Jsem s tímto způsobem spokojen, stejně jako s prací svých zástupců. Většinu důležitých rozhodnutí diskutujeme na poradách vedení a jen ojediněle nedojdeme ke shodě a rozhodnutí je pak na mně. Často přicházím s nějakým nápadem a zástupci mě taktně upozorňují na možná úskalí a komplikace a společně pak hledáme řešení. Ale jsou i situace, kdy řeknu, toto si rozhodni sám (a), je to v tvé kompetenci, takže problém vyřeš, jak považuješ ze svého pohledu za nejlepší.

Jsem asi jeden z mála ředitelů, který opravdu vítá systém Rámcových vzdělávacích programů a následně Školních vzdělávacích programů. Ale jsem také realista, který umí předpovědět, jak celá tato reforma dopadne. Vytvoří se Školní vzdělávací programy, které budou hodně často kopírovat či popisovat současný výukový proces. Pouze místo tradičních osnov budou Školní vzdělávací programy. Detailnost Rámcových vzdělávacích programů zatemňuje jejich skutečný cíl, totiž vymezit opravdu jen rámec povinných a základních poznatků - každá škola, každý pedagog, pak má hledat tu nejlepší cestu, jak studentům získání klíčových kompetencí zajistit. Vše asi vystihne řečnická otázka. Může obecně současný český pedagogický sbor rázně změnit své tradice? Svě zaběhané postupy? Svou nejistotu? Překročit stín svých schopností?

Někteří vyučující mi vytýkají přílišnou vstřícnost ke studentům, mají mi za zlé, že potřeby studentů jsou upřednostňovány a sami se cítí být upozaďováni. Již mnohokrát jsem vysvětloval, že kvalitní školu, a já mám zájem řídit kvalitní školu, vytvářejí jak studenti, tak vyučující. Pokud jedna skupina bude zaostávat, nelze mluvit o úspěšné škole.



Samozřejmě, studenti jsou solí školy, pokud oni nebudou, nebude ani škola. Pokud chceme získat kvalitní studenty v obrovské konkurenci, musíme jim nabídnout důvody, proč si naši školu zvolit. Oni i jejich rodiče si mají z čeho vybírat, takže nelze jen nečinně sedět a čekat, kdo k nám pošle přihlášku.

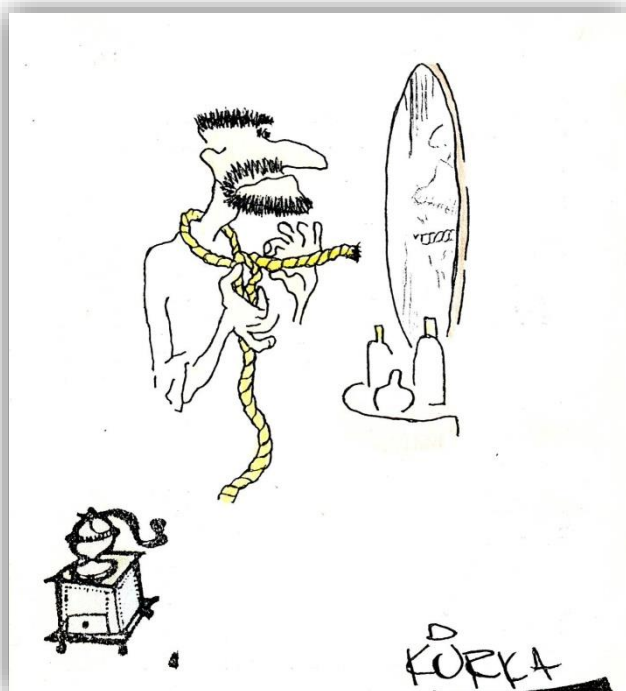
Za prvé, musíme mít moderní obor vzdělávání, což oba naše otevírané obory jsou. Za druhé, musíme vytvořit prostředí, které bude motivovat k aktivitě, které bude vstřícné, ale zároveň budou vyžadovány kvalitní výsledky, dodržování termínů, zásady slušného chování. Být ke studentům vstřícný vůbec neznamená se jim podbízet, tolerovat jejich šlendriánství, drzosti, absence a další nešvary. Za třetí, musíme být schopni nejlepším ze studentů nabídnout další vzdělávání nad rámec běžné výuky, například získání certifikátů, absolvování seminářů, volitelných předmětů.

Vrátím se k úvodní myšlence. Nelze mít dobrou školu bez kvalitních studentů a bez kvalitních pedagogů. Když nebudou dobří studenti nebo když nebudou vůbec, v prvním případě bude výuka utrpením a v druhém si budou pedagogové muset hledat práci. Pokud však nebude kvalitní pedagogický sbor, nebude stát výuka za nic a kvalitní studenti nebudou mít důvod podávat přihlášku na naši školu. Jsou to spojené nádoby, což si plně uvědomuji, ať má někdo pocit jakýkoli.

Studenti i pedagogové jsou na stejné lodi, což by si měly obě skupiny uvědomit, jen jejich vzájemná spolupráce založená na vzájemné úctě a respektu může přinášet ovoce. Stejně tak si musí obě skupiny uvědomit, že studenti stojí na první palubě a kantoři na palubě druhé. Což znamená potřebný respekt ze strany studentů a autoritu ze strany kantorů. Každé nucené zdůrazňování „*kdo kde stojí*“ narušuje výukový proces, obě skupiny by si měly vytvořit přirozený vztah mezi sebou, který respektuje vše výše vyřčené. Inteligentní studenti a kantoři s přirozenou autoritou jsou takového „*soužití*“ schopni a jejich výsledky práce tomu odpovídají. Hlupáci a špatní pedagogové nikdy podobné kvality nedosáhnou, naopak, často jejich vztah končí bojem kdo z koho.

Za klíčové považuji, aby studenti byli chápáni jako partneři, aby cítili, že jsou na škole respektovanými osobnostmi a individualitami. Samozřejmě i oni musí potvrzovat svým chováním, jednáním a vystupováním, že si takového zacházení váží a že vsi ho zaslouží. Nesmí mít pocit, že jsou nicky, které docházejí do školy, aby si na nich někdo léčil své mindráky. Jsem přesvědčen, že jsme v tomto vykonali velký kus práce a anonymní dotazníky mezi studenty u mnohých pedagogů vyzdvihují jejich komunikaci, vstřícnost, přitom většina z takto hodnocených kantorů patří k těm nejpřísnějším. Potvrzují tak má předchozí slova, že být komunikativní a vstřícný, neznamená být podbíživý s tolerováním lajdáctví. Studenti rovněž velmi citlivě posuzují fér jednání, bez problémů akceptují i špatnou známku, pokud byla dosažena v rámci předem stanovených pravidel a v duchu hodnocení všech stejným metrem.

Každý vedoucí pracovník musí jednat s lidmi. Jednání s podřízenými i nadřízenými není nikdy jednoduché a přináší mnoho stresujících situací. Snaha své kroky podrobně vysvětlovat na provozních poradách či v zápisech z porad vedení naráží mnohdy na nezájem. Tíží potom kritizují menší informovanost.



Každá komunikace s lidmi je sama o sobě obtížná. Když však ještě chceme „*prosadit svou*“, realizovat svou vizi, což má za následek více práce a vyšší nároky na pracovníky, dostáváme se do situací, kdy se zvyšuje naštvání, odpor, nechut'. Ideální je pochopitelně lidi přesvědčit, získat je na svou stranu. Nadchnout je pro danou myšlenku.

Po mém nástupu chvíli fungovalo rčení, že nové koště dobře mete. Cítil jsem velkou snahu a vstřícnost z celého pedagogického sboru. Jenže elán u některých postupně vyprchává, jak jsou zatěžováni dalšími a dalšími novinkami, aktivitami. Mnozí se domnívají, že už bylo dosaženo dost, že máme plnou školu dobrých studentů, tak proč vymýšlet něco nového. Což je ale cesta do pekla. Je těžké se vyškrábat na výsluní, daleko těžší je se na něm dlouhodobě udržet.

Člověk se učí z chyb. Jistě přísloví praví, že dobrý vedoucí se učí z chyb

jiných, špatný ze svých vlastních. Zcela s tím nesouhlasím. Pochopitelně je nutné sledovat konkurenci a poučit se. Ale opravdu neznám jediného člověka, který by nedělal chyby. Za daleko horší, než chybovat, považuji se z chyb nepoučit. Opakovat je.

Jen ti nejlepší vedoucí bývají úspěšní a ještě oblíbení. Opět dle mého poněkud kontroverzní teze. Neupřímné klepání na rameno, vyjadřování podpory, obdivu. Komu z nás nedělá dobře, když je chválen. Ale konat vedoucí funkci tak, abych byl oblíben, konat ji podle průzkumů veřejného mínění, je dle mého taky cesta do pekla.

Pokud chci dělat vedoucího, musím počítat s tím, že budu muset občas někomu šlápnout na kuří oko. Tím si u něj určitě nijak zvlášť nepolepším. Vedoucí pracovník musí být schopen přijímat i rozhodnutí, která nejsou pro mnohé příjemná. Říkat věci, které nechtějí mnozí slyšet. Snažit se zvyšovat produktivitu práce svých podřízených. Nic z toho mu na oblibě nepřidá.

Snaha se podbízet, být nadmíru žoviálním, lidovým, není dle mého správná cesta. Většinou jsou mnozí tací překvapeni, když se nakonec dozví pravdu. Jejich „kamarádi“ z řad podřízených zase takovými skutečnými kamarády nejsou. Je správné udržovat dobrou atmosféru, nestranit se podřízených, nežít ve skleněné kouli. Je ale vždy dobré počítat s tím, že není vše stříbro, co se třpytí. Že mnozí jinak mluví a jinak myslí.

Jsem si vědom, že mě mnozí moji podřízení nemají rádi. Doufám, že těch, kteří mě přímo nenávidí, není tolik. Zastávám jednu tezi. Nestojím o to, aby mě podřízení milovali, stojím o to, aby mě podřízení respektovali. Ne za to, že se jim podbízím, ale že jsem schopen vykonávat svou funkci ku prospěchu organizace, kterou řídím. Víím také, že s tímto mým názorem mnozí nesouhlasí.

Vše výše vyřčené se dle mého musí snažit ředitel zajistit. Snažím se i já. Podle statistických údajů, které hovoří o rostoucím počtu studentů a jejich kvalitě, o větší prestiži naší školy, se toto daří. Druhou stránku, jak dobrým či špatným vedoucím jsem z pohledu svých zaměstnanců a svých klientů, tu musí posoudit jiní.

Na závěr této kapitoly uvádím několik obecných a častých výtek na mě jako ředitele. Šlo o anonymní anketu v profesorském sboru v červnu roku 2009. V odrážkách jsou moje odpovědi či vysvětlení na jednotlivé připomínky či výhrady. Nechávám je v podobě, v jaké jsem je zveřejnil v profesorském sboru v září 2009.

Často tlačí na pilu, dle mého je dosahování cílů důležité, ale lidé jsou důležitější!

- nepochybně zajímavá úvaha hodná filosofické rozpravy
- osobně si myslím, že tyto dvě oblasti nelze zcela oddělit
- tuším asi, na co narážíte, že se zaměřuji příliš na konkrétní hmatatelné výsledky a daleko méně na dopady mých rozhodnutí na zaměstnance školy, že ve svém rozhodování preferuji výsledky před spokojeností zaměstnanců
- domnívám se ale, že „výsledky“ úzce souvisí s lidmi
- nejprve je ale nutné si říci, co jsou ony výsledky – v mém chápání jde o naplněnost školy, kvalitní studenti na škole, konsolidovaný profesorský sbor, vybavení školy, dostatek financí na mzdy, odměny, inovaci a údržbu zařízení
- tyto výsledky ovlivňují následně „lidi“ – snad každý uzná, že se mu bude daleko lépe učit ve třídě s převážně solidními studenty, než když v ní budou sedět žáci, kteří na základní škole procházeli s trojkami a čtyřkami, stejně tak, že se bude lépe pracovat ve slušném prostředí, ve vybavení v rámci možností na slušné úrovni
- ano, má snaha dosahovat těchto výsledků přináší zvýšené nároky na všechny zaměstnance, neboť chceme-li dobré studenty, musíme je ke studiu získat
- ve své podstatě, ač to neradi slyšíte a v jiné anketě mi to také bylo vytčeno, tyto výsledky také zaručují lidem práci – každému je snad jasné, že pokud má jedna konkurenční škola místo původních 24 tříd v současnosti jen 14 tříd, museli mnozí pedagogové odejít a tedy si hledat jiné zaměstnání – chodí mi dost žádostí o zaměstnání, především vyučujících humanitních předmětů a tělesné výchovy, ale hojně i matematiky, ekonomiky a v poslední době i cizích jazyků, z nichž nejvíce jazyka německého

Je pravda, že si každý názor vyslechnete a akceptujete ho, ale vždy si rozhodnete podle svého.

- a to je snad špatně?
- to mě chválíte nebo haníte?
- uznávám, přesvědčit mě není snadné, ale nevzdávejte to, bát se opravdu nemusíte, za názor opravdu nikoho „nesejmu“ ani jinak perzekuovat nebudu – pokuste se mě přesvědčit argumenty, víím, jsem tvrdohlavý, paličatý, umanutý – ale co kdyby to vyšlo?

Argument, že nějaká věc bude tak a tak jen proto, že Vy jste rozhodl, je argument spadající do jiné historické éry, než je současnost.

- toto tvrzení považuji za naprostý omyl a hluboké nepochopení systému řízení
- vedoucí jakékoli organizace nejen že má právo rozhodnout, ale dokonce má povinnost rozhodnout!!!
- nelze se schovávat za někoho jiného, jistě, je rozumné vyslechnout názory, analyzovat je, zvážit kritické připomínky, třeba i některé akceptovat, ale rozhodnutí musí učinit konkrétní vedoucí
- nevím o jaké historické éře mluvíte, předpokládám, že mi předhazujete diktaturu komunistických papalášů, ale nebylo spíše tam více „kolektivního“ rozhodování než rozhodování individuálního – strana rozhodla, výbor rozhodl, organizace se usnesla ... že s tebou soudruhu zameteme ...
- řízení jakékoli organizace má svá pravidla a její šéf musí přijímat rozhodnutí, ovšem také za ně nese plnou zodpovědnost. Pokud díky nim bude organizace poškozená, pokud nebudou potřebné či očekávané výsledky, pak takový šéf nese odpovědnost třeba i ztrátou své funkce. Ovšem dobrý šéf se nesmí bát přijímat rozhodnutí, jinak by byl jen trapnou figurkou, která manévruje sem a tam ve snaze se všem zavděčit, nic závažného neřešit apod.

Ředitel školy – vytvořit prostředí náročné, ale zároveň motivující a laskavé.

- věřte mi, nic jiného bych si nepřál
- bohužel toto ve značné míře nezáleží jen na mé osobě či vedení školy obecně
- toto v první řadě předpokládá vysokou míru sebereflexe pedagogů, jejich uvědomělost, jejich plnění úkolů, dodržování termínů apod.
- bohužel tento ideální stav lze dosáhnout jen obtížně, mnohdy mnozí slyší jen tehdy „*když nad nimi zapráská bič*“, tedy když je dusno kvůli nesplnění některé povinnosti
- všichni jsme jen lidé a pokud necítíme tlak shora (to platí i pro mne), což jsou nejčastěji závazné termíny a případné sankce, jsme schopni některé úkoly termínově nesplnit či odsunout

Nelíbí se mi, že se ředitel chová ke studentům podbízivě.

- prosím v jakých případech?
- hledání nabídky programů, které k nám přitáhnou dobré studenty (takoví se i lépe učí, pedagog má snazší práci) v dostatečném množství za podbízení nepovažuji
- trvání na snímání čepic, zdravení, dodržování pravidel slušného chování, trvání na přísném hodnocení, to je snad podbízivost?
- přede mnou musí studenti mluvit o pedagogických uctivě, když jim něco ujede a já si toho všimnu, vždy je napomínám
- ano, snažím se zjistit, co k nám dobré studenty přitáhne, ano, snažím se hledat programy, které je zaujmou, ale to je moje povinnost a zodpovědnost nejen vůči škole jako instituci, ale i pedagogickému sboru

Neustále vyrábí tabulky, grafy, číselně srovnává všechno a všechny zleva zprava ... lidé se pak často cítí jako pod rentgenem, ponižene, nesvéprávně.

- tomu se většinou říká analýza problému
- pokud se chci rozhodovat na základě racionálních argumentů a ne na základě pocitů či zbožných přání, potřebuji správné informace
- budete se velmi divit, a nebudete sám (sama), ale mně zpětná vazba, tedy reakce na má rozhodnutí, opravdu zajímá, proto si dělám ankety, proto srovnávám různé výsledky, analyzuji, zda nastal očekávaný efekt nebo se můj záměr minul s předpokládaným účinkem – a na základě toho mnohdy něco změním nebo upravím, čehož si ale možná mnozí nepovšimnou, protože může jít o zdánlivý detail, který však má význam pro konečný efekt
- nevím, které konkrétní tabulky a grafy ponižují zaměstnance, které z nich činí nesvéprávné bytosti, na tuto připomínku neumím odpovědět

Učitelský sbor není sportovní tým, který jste si sestavil a který trénujete, často mi to tak připadá.

- ani netušíte, jak hluboce se mýlíte
- kdybych Vás „vedl“ jako kdysi svoje sportovní svěřence, tak by se polovička lidí zhroutila do týdne, věřte mi, tlak vytvářený na hráče na tréninku, na zápase, tlak psychický spojený s vysokým fyzickým vypětím – a já jim uměl zatopit

- a zase v jednom máte pravdu, v jednom má sbor a sportovní tým směrem k mé osobě něco společné, většina mě nenáviděla tam a jinak je tomu i tady, naštěstí většina z hráčů časem pochopila, s odstupem času, až když se naše cesty rozešly, že některé moje kroky byly nutné a teď se mnou spolupracují
- dovolím si i tvrdit, že mnozí hráči, co mě opravdu „do krve“ nenáviděli, si mě teď po letech váží
- ještě k tomu sportu, pokud ho děláte na určité úrovni, ne že si zakopete dvakrát týdně na plácku a pak se jdete zmastit do hospody, dává Vám dost důležitých věcí do života (míním tím sportovce, kteří trénují každý den, před či po vyučování, po práci, o víkendech hrají zápasy apod.) – tací jedinci jsou pod opravdu velkým tlakem, musí hodně obětovat, vypěstují si ale časem vysokou fyzickou i psychickou odolnost
- i já vděčím sportu za pár zásad, kterými se v různých modifikacích snažím řídit, viz níže
- pokud chceš vyhrávat, musíš se naučit prohrávat
- pokud prohraješ, jako první chybu hledej u sebe, analyzuj porážku, pouč se z ní, až vyhodnotíš svoje chyby, hledej další příčiny porážky (to se dá obecně vztáhnout na jakýkoli neúspěch)
- nauč se přijímat prohry i vítězství, těch porážek je víc, vítězství je většinou slastná euforie, ale trvá krátce, tak si ho vychutnej, ale nepřeceňuj
- nikdy se neuspokoj s dosaženým, to je cesta do pekel, jen pokud budeš chtít být stále lepší, máš naději se alespoň chvíli udržet na vrcholu
- nauč se ustát prohru i vítězství, obojí ber s pokorou, měj v úctě jak poraženého tak vítěze, dnes jsi v jedné roli, zítra budeš v druhé
- vždy respektuj svého protivníka, soupeř s ním, tvrdě a nekompromisně, ale važ si jeho kvalit
- hraj tvrdě, ale nepoužívej unfair zákroků
- nikdo ti zadarmo nic nedá, pokud chceš úspěch, musíš si ho odpracovat

Používá ironický humor.

- ano, k této vlastnosti se hlásím
- chápu, mnohým se to nelíbí, ale je to můj způsob obrany, reakce na stres, rozčilení, roztrpčení
- někdo huláká, řve, nadává, já používám ironii
- „příblblý“ úsměv je mnohdy větší zbraní než nějaké agresivní chování, pár ironických poznámek je více, než přívál hrubých či hlasitých slov
- zkusím to trochu omezit či zmírnit, rozhodně se zcela ironie nezbavím, což vlastně ani nechci

Jednání s Vámi není vždy jednoduché.

- určitě není, v tom Vám dávám plně za pravdu
- s trochou té mé ironie - jsem však přesvědčen (velmi subjektivně), že znám i případy, se kterými je jednání ještě složitější

S – Student

Jak bych si představoval ideálního studenta Smíchovské střední průmyslové školy? Byl by jím mladý člověk s vybraným chováním a se zájmem o studium. Sebevědomý, ale nikoli arogantní. Mající své zásady a pevné názory, které je schopen veřejně sdělovat, důrazně obhajovat. Hovoří rázně, bez používání vulgárních výrazů. Naopak své myšlenky má utříděné, jeho vyjádření popisují přesně daný problém, používá správné odborné výrazy. Není žádný suchar, dokáže se decentně bavit, má své koníčky. Taky alespoň trochu sportuje, na jeho postavě nenalezneme žádné tuky, ale pružné dynamické svalstvo, má dobrou fyzickou kondici. Odívá se normálně, ale nečiní mu žádný problém přijít v obleku. Na hlavě mu nestojí žádná barevná rozhledna, nemá ve vlasech vystříhané díry vyjadřující možná i nějaké slovo. Nos nemá propíchnutý a v něm nemá kruh. Ke svému okolí je přátelský, k dívkám galantní. Má v hlavě srovnané své cíle a jde za nimi bez ohledu na překážky. Připravuje se na studium na vysoké škole. Občas koná brigády v oboru, aby si jednak přivydělal, ale také získal praktické zkušenosti. Pomáhá svým slabším spolužákům a respektuje autoritu pedagoga. Uctívá ředitele školy (to jsem si s dovolením přidal).

A pak jsem se probudil.



Školy byly postaveny proto, aby se v nich mohla vzdělávat mladá generace. V dobách dávných a možná i poměrně nedávných, přináležela výsada vzdělání jen úzké hrstce osob z privilegované vrstvy. Kdo uměl číst a psát něco znamenal. Číst a psát neumělo i mnoho urozených mužů a žen. Protože bylo hloupých a ke svému životnímu stylu vzdělání nepotřebovalo.

Pojem právo na vzdělání není zase tak starý. Přitom si tohoto práva mnoho mladých lidí neváží. Přitom investice do vzdělání je tou nejlepší investicí. O hmotný majetek lze přijít, mohou vám

ho znárodnit, uloupit, můžete zbankrotovat. Můžete přijít i o svobodu, mohou vás zavřít, právem i neprávem. Vaše vzdělání vám ale nevezmou. Pokud vám tedy nevezmou váš život.

Za komunistů platila známá rovnice - $P + V = \text{konstanta}$. Tedy čím větší V , jako vzdělání, tím muselo být menší P , jako peníze. V naší současné společnosti tomu tak již naštěstí není (teď snad neposlouchají pedagogové), lidé jsou placeni podle toho, co svému zaměstnavateli nabídnou. Ten oceňuje jejich dovednosti, jejich dosažené vzdělání, odborné certifikáty, prostě jejich kvalitu a kvalifikaci, a podle toho jim vyměří plat. Na mnoho postů nelze dosáhnout bez toho, aby měl člověk určitý stupeň vzdělání. A to je správné.

Předpokládá se, že čím vyšší vzdělání člověk má, tím větší má přehled, tím lépe dokáže řešit náročné úkoly. Za to se ho vyplatí dobře zaplatit, neboť svým moudrým rozhodováním vydělá firmě mnohonásobně víc. Kdo naopak na vyšší vzdělání nedosáhl, musí se spokojit s prací, na niž mu jeho kvalifikace stačí. Může v ní být dobrý, ale prostě na určité posty dosáhnout nemůže.

Celoživotní vzdělávání přirovnávám ke zdolávání hradu. Pokud se chci dostat až do jeho útrob, musím projít mnoha úskalími. Pokusím se svůj příměr rozvinout.

Pokud nechci zůstat v podhradí a čistit vodní příkop, potřebuji projít hlavní branou na první nádvoří. Tato první brána se mi otevírá ve chvíli, kdy strážnému předložím své maturitní vysvědčení.

Když vstoupím na první nádvoří, mám již daleko více možností. Mohu se ucházet o zajímavější práci, ale mohu také pošilhávat po další bráně, která vede na nádvoří druhé. Tím, že jsem prošel první branou, mám ale možnost chvíli na slušné úrovni pracovat a pak se pokusit zdolat další metu. Já doporučuji příliš neváhat a přihlásit se na vysokou školu hned po maturitě.

S dokladem o absolvování vysoké školy vás propustí na druhé nádvoří. Práce je tam také dost, dokonce více, je velmi různorodá, převažuje především ta duchovní. Většina lidí je také trochu jinak ustrojena, než na nádvoří prvním a většinou taky vyznává trochu jiný životní styl.

Opět se mi otevírají další možnosti. Mohu si spokojeně žít na druhém nádvoří, nebo se pokusit vstoupit na nádvoří třetí. Tam vede hned několik různých bran a je na mně, zda budu usilovat některou projít a získat výhodné místo, většinou již významného vedoucího. Pak si může vrátit stanovit podmínky, třeba předložení nějakého certifikátu, doktorátu, potvrzení o absolvování předepsaného odborného nebo manažerského studia.

Základem, abych měl rozumnou možnost volby, je však projít první branou. Maturitní zkouška je tím zlatým klíčem, který mi ji otevírá.

Prosím, teď mi nepodsouvejte, že pohrdám lidmi, kteří zůstávají na planině před hradem či čistí jeho vodní příkop. Ne každému Bůh nadělil do vínku schopnosti se dobře učit, třeba ale dokáže dobře konat jinou činnost. Může si v podhradí postavit domek a spokojeně žít. Je třeba si vážit každého, kdo využívá a rozvíjí své schopnosti. Kdo nezanedbává svůj talent, třeba i k manuální práci.

Já jen tvrdím, že pokud mám na to, abych alespoň první branou prošel, měl bych této možnosti využít. Později mohu litovat a začít se vzdělávat v pokročilejším věku, nemusí být žádný med. Radím proto studentům, aby se pokusili hned dosáhnout co nejvyššího vzdělání, na které mají.

Existuje známá Gausova křivka, která říká, že největší množství případů je ve středu a pak symetricky ubývají na obě strany. S tím se nedá nic dělat, platí to i pro schopnosti lidí, jejich

přirozenou inteligenci. Snažit se násilím či uměle vytvářet 90 % obyvatel s maturitou a 60 % obyvatel s vysokoškolským vzděláním vede k jedinému, totiž devalvací hodnoty těchto vzdělání. Gausova křivka nelze změnit, lidé jsou jací jsou, takže nezbyvá než jít s nároky dolů. Což je pochopitelně obrovská chyba.

Můj příklad je pochopitelně velmi zjednodušený, existuje mnoho dalších stupňů, vyšší odborné školy, nástavbové studium jazyků, bakalářské studium a podobně. Já se jen pokouším naznačit, jak chápu důležitost vzdělání pro naše další možnosti. Pro větší rozmanitost naší volby při hledání lukrativního zaměstnání.

Vzdělávání se na slušné střední škole a následně vysoké škole znamená také jiný životní styl. Znamená být ve společenství lidí, kteří vyznávají určité hodnoty, mají určitý rozhled a společenské chování.

Já jsem rok odsloužil jako velitel tankové čety v rámci povinné vojenské služby v Českých Budějovicích. Tento rok jsem žil s několika dalšími vysokoškoláky ve společenství lidí, z nichž většina měla základní vzdělání, moji rotu tvořili více jak z poloviny vojáci s pošramoceným trestním rejstříkem. Pokud si něco přímo neodseděli, vyfasovali alespoň podmínku. Při návratu do „normálního“ života jsem si uvědomil, jak otřesně se změnil můj slovník. To byl jen jeden z mnoha aspektů. Jako další by následovalo myšlení. K tomu naštěstí za tak „krátkou“ dobu nedošlo.

Jistě budu mít jiné způsoby, když budu nejprve v kolektivu středoškolských studentů a později vysokoškoláků. I já se budu bavit, chodit na mejdany, do hospod. Ale tam budeme řešit poněkud jiné problémy, než bude řešit parta podavačů na stavbě. Budeme mít jiná témata, jiný styl mluvy i uvažování. I kdyby se mi z hlavy vykouřilo vše, co se na vysoké škole dozvím, tento životní styl mě určitě ovlivní.

Středoškolští studenti jsou sama o sobě specifická sociální skupina. Pokud mají štěstí a dostanou se na solidní střední školu, pak si vytváří vlastní mikroklima, které ovlivňuje jejich jednání, jejich pohled na svět. Rozvíjí své schopnosti, které by, teď bez pardonu, prostě třeba na učilišti rozvíjet nemohli. Mám-li na to, abych do této sorty lidí patřil, měl bych dělat vše proto, abych z ní nevypadl.

Neuznávám komunistické rovnostářství. Naopak, podporuji individualismus. Každý je zodpovědný sám za sebe. Nyní mu již nic nebrání studovat školu, na kterou má. Nikdo se neptá na původ jeho rodičů, zda souhlasí se vstupem sovětských vojsk v roce 1968, zda nemají negativní vztah k socialistické vlasti. Na základě takových úchylných kritérií už není nikomu bráněno v kvalitním vzdělávání. Vážme si toho a využívejme své příležitosti.

Být individualista, rozvíjet svou individualitu, neznamená v žádném případě být bezcitný arogantní sobec. Naopak. Součástí osobnosti každého z nás by měla být i takové kritéria jako je lidská solidarita, slušnost, tolerance k jinakosti jiných. Ovšem měl bych být schopen rozvíjet své individuální schopnosti, mít své sebevědomí. Sebevědomí však musí být podloženo znalostmi a schopnosti, bez toho půjde pouze o namyšlenost a tupou aroganci.

Chtěl bych, aby naše škola pomáhala právě tyto individuální vlastnosti ve studentech rozvíjet. Aby se student nebál diskutovat, veřejně vystupovat, slušným ale důrazným způsobem vyslovovat své názory a hájit je. Abych však mohl diskutovat na úrovni, musím mít základní znalosti, bez nich nejde o diskusi, ale bezduché plácání.

Jsem velmi rád, že mnoho studentů naší školy chápe důležitost vzdělání. Neboť bez toho by těžko navštěvovali po odpoledních odborné semináře, kursy různých odborných akademií a skládali mnohé zkoušky pro získání certifikátů.

Za posledních sedm let se výrazně zvýšila kvalita studentů na naší škole. Spolu s tím ubyly kázeňské přestupky. Vlastně jsem vážný kázeňský přestupek nemusel řešit již mnoho let. Naopak přibýly nároky studentů na kvalitu vyučovacího procesu. Zvýšil se počet studentů z 558 na 630 ve dvaceti třídách, neboť jsou natolik kvalitní, že mají na dostudování naší školy. Odejdou jen jedinci, většinou z osobních důvodů, díky propuknutí osobní krize, ne z důvodů, že by na naše požadavky nestačili.

Když už mluvím o vážných kázeňských přestupcích, poslední jsem řešil před čtyřmi roky, kdy student prvního ročníku ukradl v bufetu jedny chipsy. Využil situace, kdy šla paní z bufetu dozadu a otočil jeden sáček brambůrek. Výsledek? Sami další studenti zasáhli, dotyčný byl jimi zadržen a následně ode mne dostal podmíněčné vyloučení.

Ne, nejsem zase tak naivní, abych si myslel, že je všechno v naprostém pořádku. Jistě jsou věci, které se stanou a které mi zůstanou utajené. Ale obecně platí, že chování našich studentů je na úrovni. Akceptují požadavky na slušné chování, zdraví, přezouvají se, nenosí v budově školy čepice. Pokud nějaký jedinec pochybí, je na nás pedagogích, abychom ho hned upozornili, že nejedná v souladu se svým stavem středoškolského studenta, studenta Smíchovské střední průmyslové školy.

Pokud mi chce někdo tvrdit, že naši současní studenti jsou horší než byli studenti na této škole před dvaceti roky, tak mu mohu do očí říci, že lže. Naopak, naši současní studenti jsou kvalitativně lepší, ve své snaze o vzdělání i ve svém vystupování, chování.

Pokud mi někdo bude tvrdit, že současná generace je daleko horší než před dvaceti, třiceti roky, že je daleko více agresivní, nezvladatelná, opět se dle mého názoru hluboce mýlí. Není horší, není agresivnější, ale je výrazně jiná.

Dříve pedagog prostě řekl, že něco tak a tak je a student tento fakt bral jako hotovou věc. Maximálně se zeptal, pokud mu něco konkrétního nebylo jasné. V atmosféře strachu, nutnosti se neustále přetvářet a lhát, nebylo moc prostoru na otevřené otázky. Současný student se však s takovým vysvětlením často nespokojí, nebojí se zeptat proč tomu tak je. Pedagog je pak nucen nejen své vědomosti předávat, ale i před studenty obhajovat jejich podstatu. Výrazným způsobem se zvýšila náročnost komunikace student – pedagog ze strany vyučujícího. Kdo ji z kantorů nezvládá, přirozeně v hodinách trpí.

Návratem demokracie se pochopitelně atmosféra uvolnila. Otevřeně se může hovořit o všem, je možné klást otázky na cokoli. Demokracie nese daleko vyšší nároky na jedince než režim autoritativní. Tam se něco prostě nakáže a strach nedovolí nikomu se bouřit. V demokracii je třeba přesvědčovat, vysvětlovat.

Na druhé straně demokracie není anarchie. To je třeba neustále studentům vtoukat do hlavy. Jsou povinni respektovat základní pravidla, mezi něž patří dodržování zásad slušného chování, respektu k osobám výše postaveným. Což pro ně ve třídě kantor je. Mají právo vyjadřovat své názory, musí tak však činit způsobem hodným středoškolského studenta.

Vykonávat povolání pedagoga dříve bylo jednodušší. Pomáhala k tomu atmosféra strachu. V současné době má pedagog situaci daleko těžší, neboť v daleko vyšší míře záleží na jeho autoritě.

Také však z velké části nesou za hodinu zodpovědnost studenti. I to je nutné jim připomínat. Pokud záměrně rozbíjejí hodiny učiteli, který je na štiřu s autoritou, který má méně zkušeností, je nejistý, škodí jen sami sobě. Je třeba v nich pěstovat zodpovědnost za vlastní jednání.

Zastávám názor, že nejlepší výchovou k zodpovědnosti je studentům nějakou zodpovědnost dát. Uvedu příklad. Ve škole máme již pět let Studentský klub. Je v prostorách pronajatých Radě rodičů, starají se o něj pověřeni studenti. Žádný z pedagogů tam nechodí, nikdo nic nekontroluje. Studenti si spravují vše opravdu sami. Od instalace výpočetní techniky, různých periférií i multimediálních zařízení až po udržování pořádku.

Za těch pět let, kdy si studenti zodpovídají sami sobě za svůj prostor a jeho vybavení, nedošlo k žádné krádeži, nedošlo k žádnému zničení čehokoli. V klubu je vcelku pořádek. Nebylo třeba řešit žádný konflikt mezi studenty, žádný vážný problém související s přeplněností a obsazením stanic.

Když jsem toto zavedl, většina z pedagogického sboru mi říkala, že do půl roku bude z klubu kůlnička na dříví. Nestalo se tak a já jsem tomu rád. Moje sázka na studenty a jejich zodpovědnost se vyplatila. Pevně věřím, že tomu tak bude i do budoucnosti.

Není žádnou výjimkou, že student vede nějaký odborný kroužek nebo seminář pro své kolegy. Dost často z programování. V tu chvíli je bez problémů vpuštěn do třídy, je mu umožněn přístup k výpočetní technice, je ve třídě se svými kolegy sám. Nezaznamenal jsem doposud případ, že by došlo k nějakému záměrnému poškození jakéhokoli zařízení.

Čím zakončit svou úvahu na téma student? Snad shrnutím výše vyřčeného. Je nutné, aby byl student ze strany pedagoga chápán jako svébytná osobnost, se svými klady i zápory, nicméně osobnost, kterou je nutné vzdělávat, nikoli ponižovat. Osobnost, ke které musíme mít kladný vztah, tedy nesmíme ji považovat za nepřítele, mít z ní strach.



Na druhé straně se nesmíme bát být přísní a tvrdí, pokud je takové jednání zapotřebí. Důsledně trvat na slušném chování, vystupování, jednání. Důsledně trvat na dodržování termínů. Studenty klasifikovat přísně, ale spravedlivě. Přísnost je důležitá, neboť student dostává návyk, že nic není zadarmo, že se ze všeho nevykecá, že musí respektovat zadání a stanovené termíny. Možná se bude v první chvíli zlobit, ale za čas takovému pedagogovi poděkuje. Pokud je pedagog spravedlivý a přísný, bude si ho student vážit.

Ovšem na druhé straně si musí umět i pedagog vážit studenta, který projevuje snahu jak ve svém jednání, tak ve svém vzdělávání. Byť někdy prostě uletí, byť někdy bude mít radikální názory.

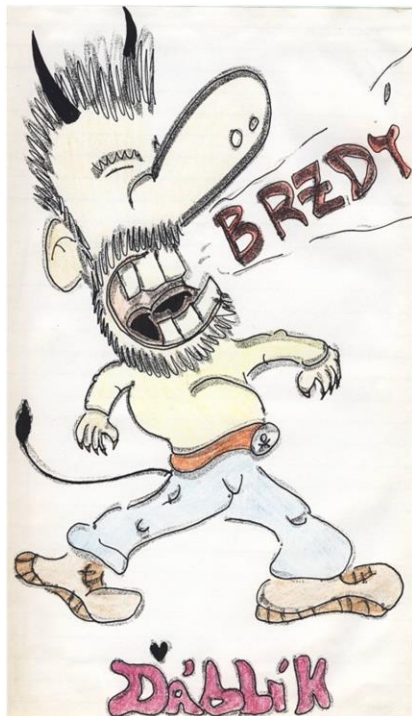
Student i pedagog musí mít navzájem pocit, že mezi nimi panuje respekt jeden k druhému. Pak je položen základ pro kvalitní pedagogický proces. I pro dobrou atmosféru ve třídě, která bude podporovat aktivitu studentů. Ti musí mít zafixované, že být dobrý a snažit se vyniknout je normální, naopak špatné je být nedostatečný, nestíhat, být laxní. Jinými slovy, pokud někdo studuje s vyznamenáním, musí mu třída zatleskat a ne se mu posmívat a klepat si na čelo.

Ve třídě musí vládnout soutěživý duch a ne parta „tupounů“, která se dívá na dobrého studenta jak na exota. Jsem velmi rád, že být úspěšný na naší škole neznamená postižení. Určitě není vše ideální, ale také ne špatné. Snad se bude tato atmosféra nadále vyvíjet správným směrem. Určitě je to také tím, že většina studentů měla na základní škole vyznamenání a i když se pochopitelně na střední škole mnohým z nich prospěch zhorší, mají snad snahu být dobří zafixovanou.

Když jsem v listopadu 2002 nastoupil do funkce ředitele, bylo na celé škole 10 studentů s vyznamenáním. Na konci školního roku 2008/2009 dosáhlo na vyznamenání 59 studentů. Jejich fotografie jsou na nástěnce, stejně jako vítězů anket Kantor a Sympaťák roku a Student a Sportovec roku.

Pokud se nad těmito fotografiemi někdo ušklíbne, je mi takového člověka upřímně líto. Jen se právě projevil jako ubožák. Snad má ještě naději na záchranu. Jinak zůstane navždy zatrpklým, zapšklým člověkem, který se bude užírat nenávistí k úspěšným, místo aby se sám pokusil mezi úspěšné pracovat. Ať již ve škole nebo kdekoli jinde.

T – Tlak



Pracujeme pod permanentním tlakem. Je na nás vyvíjen extrémní tlak. Ten tlak, který je na nás vytvářen, se už nedá vydržet.

Kdo by si občas takto neposteskl. Slyšíme podobná slova stále a ze všech stran. Jsme však všichni skutečně na takový tlak připravení? Jsme schopni mu čelit? Jsme schopni se s ním vyrovnat?

Školství by se zdálo oproti běžnému životu skutečnou oázou klidu. Ano, zkouší se, jsou nějaké termíny, ale opravdový tlak, spojený s existenčními starostmi? Kolika studentům skutečně hrozí, že budou opravdu vyhozeni? Kolika pedagogům, že při nesplnění nějakého úkolu přijdou o místo? Kdo je nucen pracovat pod obrovským stresem a se šibeničním časovým termínem?

Setkal jsem se mnohokrát s názorem, zvláště když jsem učil jako běžný pedagog a dával závěrečné testy ve svém bodovém systému, že studenti jsou enormně zatěžováni testy. Že jsou jimi stresováni. Ocítají se pod velkým tlakem a to jim neprospívá. Opravdu, závěrečným čtyřicetibodovým testem ve stobodovém systému se dalo mnohé zachránit. Často však také zkazit. Často tento test rozhodl, zda student prospěje či skončí se známkou nedostatečná. Ovšem proti tomu, co čeká většinu studentů v dalším životě, něco takového považuji za selanku.

Pokud má někdo obavy o duševní zdraví „vystresovaných“ studentů a chtěl by jim vytvářet skleníkové podmínky, tak se na nich dle mého dopouští skoro zločinu. Pochopitelně vše musí mít míru a vše musí přicházet pozvolně. Ale dle mého názoru musí být studenti připravováni na situace, které je v reálném životě čekají.

Vytvářet tlak na studenty v souvislosti s plněním úkolů, přípravou na důležité testy, je něco jiného, než v nich pěstovat či vzbuzovat strach a stres v každodenní výuce. Pokud je pedagog extrémně přísný, možná zapšklý, léčící si možná své osobní mindráky, opravdu dokáže vytvořit prostředí, kdy se budou studenti bát skoro jen zhluboka nadýchnout. Takové permanentní prostředí skoro až teroru rozhodně nepřispěje k aktivitě studentů v hodinách. Tam by stresování být opravdu neměli, neměli by se bát přihlásit, zeptat se, odpovědět.

Něco jiného je přísné trvání na dodržování termínů a svým způsobem vytváření nátlaku v podobě důležitých testů. Takový tlak není permanentní, naopak, je krátkodobý a dle mého názoru se tímto způsobem učí student na určitou přítomnost stresu zvykat.

Testování, maturita, přijímačky na vysokou, zkoušky na vysoké, různé státnice, přijímací testy a pohovory, testování pro získání certifikátu. To vše mladého člověka postupně čeká. Pokud bude chtít zaujímat nějaké slušné lukrativní místo, třeba i jen nižšího vedoucího, tlak a stres se stanou jeho každodenním společníkem. Dle mého stále méně bude místek, kde se dá přežívat v klídku a pohodě.

Ano, také čtu a slyším o situaci v Japonsku, kde houfně studenti a následně zaměstnanci páchají sebevraždy, neboť se hrouť pod tlakem svého okolí. Svých rodičů a pedagogů v prvním případě, svých zaměstnavatelů v tom druhém. Při vši úctě k českému školství a české produktivitě práce, nezdá se mi, že bychom se takových extrémů museli obávat. Ale s příchodem demokracie neseme daleko více zodpovědnosti za sebe sama. Nemáme tolik nalinkovaný život jako dříve. Svoboda ale znamená také zároveň odpovědnost.

Znám se s lidmi, kteří pracovali v některých zahraničních firmách a dokonce těmi, co se dostali do spárů japonských šéfů. Jak ti byli zaskočeni tlakem na jejich produktivitu práce. Žádný český „klídeček a pohodička“.



Tlak a stres jsou atributy našeho života, se kterými se každý setká, byť třeba dle svého životního stylu a zaměstnání v různé intenzitě. Ale setká. Jak jim tedy čelit? Vždyť lidská bytost je tak křehká, fyzicky i psychicky.

Omyl. Lidská bytost je velmi houževnatá a schopná čelit mnohému extrémnímu zatížení. Jak fyzickému, tak psychickému. Je však třeba se s tlakem a stresem učit žít, učit se pracovat pod tlakem, nehroutit se při prvních vážných problémech, nezačít zmatkovat.

Ne náhodou jsou velmi úspěšnými manažery bývalí sportovci, kteří dosáhli pochopitelně také dobrého vzdělání. Kromě toho, že si zafixovali zásadu, že nic není zadarmo a vše si musí tvrdě odpracovat, naučili se žít pod velkým fyzickým a psychickým tlakem. Většinou mají i dobrou fyzickou kondici, danou svým aktivním sportováním.

Byl jsem léta vedoucím basketbalového Sportovního centra mládeže, nejprve v Sokole Motol a potom ve Spartě Praha. Představte si „náctiletého“ dorostence či juniora, který naprosto fyzicky vyždímán jde za stavu 75:76 střilet v samém závěru zápasu dvě šestky. Unavený, rozklepaný, mnohdy s různými bolístky. Kolem řvoucí diváci, pološílení rodiče, pohledy spoluhráčů a trenérů. Ti posledně jmenovaní ho sice uklidňují, nicméně v jejich očích čte jedině – musíš!!! Když později přijdou do hry ještě peníze, na

vítězství závisí rozpočet pro příští sezonu, sponzoři, ale také třeba šance se dostat znovu do sestavy, udržet si smlouvu, tlaky se ještě více násobí.

Ve sportu jsem čas od času používal výraz „tréninkový hráč“. Ten byl neskutečně dobrý v tréninku, kouzlil, perli a já nevím co ještě všechno. Ale jak přišel zápas a s ním zodpovědnost, rozklepaly se mu ruce a on byl nepoužitelný. Nedokázal se vyrovnat s tlakem. Naopak bylo mnoho jiných, kteří právě v klíčových chvílích dokázali, jak silnou osobností jsou. Hráči bez nervů. Vítězné střely v posledních vteřinách.

Dobrý střelec v basketbale dává v tréninku při fyzické zátěži pravidelně z deseti trojkových pokusů osm trojek. Vynikající střelec devět i deset. Pokud dá méně než sedm, nemá „papíry“ v zápase

střílet. V zápase přijde tvrdá obrana, přidá se únava a k tomu ještě ta hrozná psychika. Když má dlouhodobě střelec v zápasech úspěšnost přes čtyřicet procent, jde o vynikajícího „šutéra“.

Naprosto ale jednoznačný příklad, co dokáže psychika a obrovský tlak na jedince, jsou trestné hody v basketbale. Říká se jim lidově šestky. Borec stojí sám na čáře a má dva soupeře. Tím daleko menším je koš, do kterého se musí trefit. Tím obrovským je jeho psychika. Pokud není hráč dřevák, tak dává na tréninku běžně z deseti pokusů deset, když nemá den tak devět. V zápase má stejné herní podmínky, žádný soupeř, který by ho blokoval či bránil, pět vteřin na pokus, aby se mohl soustředit. Přesto jen ti nejlepší mají přes osmdesát procent úspěšnost. Mají to v ruce, minout mohou opravdu jen náhodou. Přesto i špičkoví borci v závěru zápasu minou mnohdy několikrát za sebou!

Co tím vším chci říci? Jedno jediné. Pokud chci být v pracovním životě úspěšný, dosáhnout na vyšší mety, získat významné místo, musím se naučit pracovat a žít pod tlakem a vzít na vědomí, že stres bude neustále přítomný. Čím vyšší a důležitější post bude, tím ten tlak bude vyšší. Moje rozhodnutí, mé jednání a má práce mě nejen mohou připravit o místo, ale také přivést k bankrotu celý podnik, znamenat existenční problém pro mnoho lidí. Přitom často budu i pod tlakem časovým. Budu pracovat ne osm a půl hodiny, ale budu spát osm hodin za tři dny. Únava, extrémní zodpovědnost, extrémní tlak. Ne každý může takovou funkci vykonávat.

Abych mohl čelit tlaku a stresu, potřebuji dle mého dobrou fyzickou kondici, neboť mnohdy jsou ve vypjatých chvílích přítomné také vyčerpání a únava. Dále musím být psychicky silný, abych tlak ustál a nezhroutil se z něho. Musím umět pracovat pod tlakem, umět vyhodnotit správně priority, abych se nebabral detailech a nehořel mi základ. Něco musí být v povaze, něco se ale dá i natrénovat.

Když se mluví o stresu ve školách, vždy si vzpomenu na paní učitelku z filmu Obecná škola, jak ve stavu blaženého šílenství opouští třídu, usmívá se, snad si i pobrukuje a mífí do oázy přírody. Právě se zbláznila.

Pod takovým tlakem nemohu pracovat. Nemohu se soustředit. Kdyby byla jiná atmosféra, kdyby byla pohoda, tak bych udělal (a) daleko více a lépe. To také slyším.

Opravdu? Nejsem si vůbec jistý. Klídek a pohoda většinou vede k velmi nízké produktivitě práce. Naopak tlak z nás dokáže vymáčknout velké výkony. Pochopitelně za předpokladu, že nezačnu panikařit a zmatkovat. Nepodlehnu tlaku.

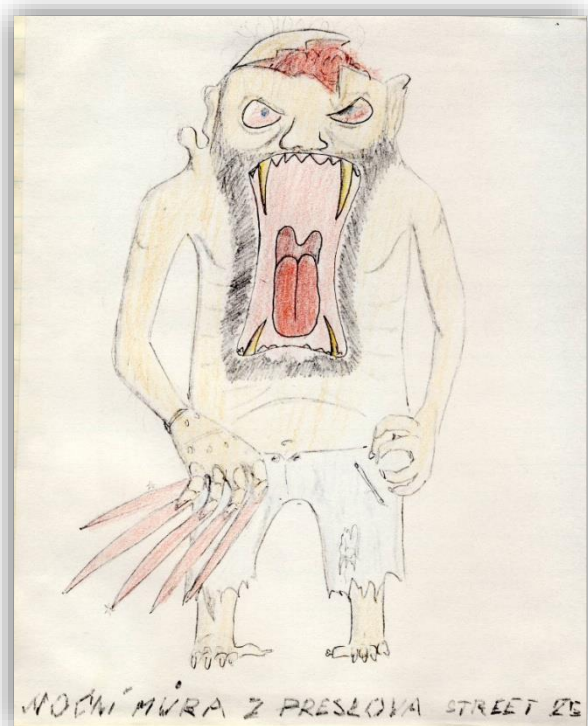
Při vší úctě k pedagogickému povolání, většina z pedagogů opravdu neví, co je to pracovat pod skutečným tlakem. Ano, nároky na pedagogy se zvyšují. Studenti jsou živější, jejich dotazy dotěrnější a pokud nejsme dostatečnou autoritou, jen jejich zvládnutí je obrovský nápor na nervy. Za to si však můžeme jako pedagogové sami.

Něco jiného je fakt, že pedagogům přibývají starosti a povinnosti. Až na pár výjimek nemohou žít z příprav, které si připravili na začátku kariéry a vydrží s nimi až do penze. Neustálé vzdělávání, útok informačních technologií. Dárky politiků a úředníků v podobě Školních vzdělávacích programů, Sebeevaluací, Státních maturit. To vše přináší další práci.

Pedagogické povolání je náročné po psychické stránce z nutnosti zvládnout třídu studentů. Většinou není nijak náročné z existenčních starostí. Ani z termínové smršti, kdy by pracovník musel dělat po nocích a víkendech. Nebo alespoň z velké části doposud bylo.

V současné době se mnozí pedagogové dostávají pod tlak, neboť jsou po nich vyžadovány další povinnosti. Dle mého mnohým nejvíce vadí nutnost měnit zaběhané stereotypy a začít hledat nové metody výuky, do kterých zapracuje pomocníka velmi účinného, totiž informační technologie. Bohužel ale také přibývá nutnost zvládnout alespoň základní funkce práce s těmito technologiemi a připravit si vhodné pomůcky.

Právě v této chvíli se dle mého začíná ukazovat jistá nepraktičnost některých pedagogů, kdy si neumí jasně stanovit priority, zabývají se maličkostmi, nimrají se ve věcech podružných a pak jim schází čas na to podstatné. Nelze se ale divit, nebyli nikým na tuto změnu připravováni a pro mnohé



přichází nutnost něco měnit po mnoha letech zažitých stereotypů. Starší pedagogové nejsou na takovou situaci zvyklí a mladší připravení.

Opět při vší úctě k pedagogickému sboru, český pedagog není zvyklý pracovat pod větším tlakem ze strany vedení školy a zvýšených nároků na produktivitu práce v rámci nepřímé vyučovací povinnosti. Ta tvoří zbytek do klasické pracovní doby osmi hodin. Až mnoho si zvyklo si odučit své hodiny a maximálně si udělat nějaké přípravy či opravit písemky. Zbytek času považují za své osobní volno, které jim kompenzuje nižší příjmy a stres z výuky pubertální mládeže.

Je pravdou, že mnozí se rychle učí a vyrovnávají se s novým stavem, ale pro další je toto vše obrovským náparem na psychiku. Pokud ta trpí již „bojem“ se studenty, mohou se díky malému nácviku takové situace zvládat, blížit ke stavu nervového kolapsu či zhroucení. V lepším případě jsou podráždění, nervní a to také není pro jejich práci právě nejlepší.

Studovat na střední škole je možná někdy náročné, ale vcelku pohodové. Mám většinou jen jednu jedinou starost. Totiž se učit a připravovat tak, aby mě nevyhodili, či v lepším případě, abych prošel s výsledky, které bude akceptovat moje okolí a které mi pomohou se dostat na vysokou školu. Vše ostatní mám zajištěné, ošacení, ubytování, stravu. I kapesné dostanu. I vymoženosti techniky mi někdo většinou koupí.

Pedagog je v tomto pracovním vztahu student – učitel pochopitelně ve značné nevýhodě. Je už sice dospělý a zkušený, alespoň většinou, ale také mu výrazně přibylo povinností. Nikdo už ho nešatí, neživí, zadarmo neubytuje. Naopak, většinou on musí toto zajistit dalším osobám ve své rodině. K osobním starostem pak přibývají ty pracovní. Jen málokdo je dokáže zcela oddělit.

Bohužel současný svět nikomu již neumožňuje si jít do práce odpočinout, jak jsem občas slyšával za dob komunismu. Většinou se po nás chce alespoň osm hodin „vysoce“ produktivní práce. A s tím máme v Čechách velký problém. Jak s těmi osmi hodinami, tak s tou produktivitou.



Ale studenti, pokud toto čtete, bude hůř. Tlak na vás v tomto bude větší, až přijdete do praxe. Ale ani pedagogové nezůstanou ušetření, pokud snad až sem dočetl nějaký pedagog.

Konkurence totiž pronikla i do škol a její manažeři budou muset činit kroky, které zvýší zátěž pedagogů. V dobrých školách se pak musí začít zvyšovat i nároky na studenty. Aby do ní měli dobří studenti důvod chodit a rozumní rodiče je tam posílat. Ve školách, které toto nebudou poskytovat, dle mého nebude za čas nikdo. Nejprve budou chybět studenti a pak logicky zmizí i pedagogové.

Anebo tam budou zoufalci z obou táborů. Hloupí, agresivní a nevychovaní studenti se prosedí k maturitě, rezignovaní, nevýkonní pedagogové bez ambicí se protrpí do penze.

U – Úspěch

„Úspěch se neodpouští. Zvláště ne v Česku. Být úspěšným znamená být poznamenaným.“

Čech kouká přes plot k sousedovi, jak na jeho pozemku spokojeně poskakuje vypasená koza. Čech nepřemýšlí, jak zařídit, aby získal prostředky a mohl si také kozu koupit. Čech si přeje, aby sousedovi jeho koza chcipla.

Předchozí řádky bohužel vyjadřují atmosféru ve společnosti. Nevím, kde se v nás tato vlastnost bere, dle mého tu byla již před komunismem, který rozvíjel všechny nejhorší lidské vlastnosti cíleně a propracovaně. Což se nutně muselo odrazit v myslích lidí.

Dle mého je naprosto logické a korektní, že každá lidská bytost touží získat za svého krátkého života (v porovnání s časem obecně) co nejvíce. Majetek, postavení, životní úroveň pro sebe a svou rodinu. V tom není nic nepatřičného, pokud se tak děje prostřednictvím vlastní píle, vytrvalého a mnohdy velmi úmorného úsilí.

Bohužel u mnoha lidí místo touhy vyniknout a vyrovnat se úspěšným, ovládá jejich mysl prach obyčejná závist. Ani tolik nevádí, že nic moc nemám, hlavně aby můj soused na tom byl stejně nebo lépe ještě hůř.

Každý soudný člověk asi cítí, že by logicky měla probíhat korektní soutěž, kdy se snažím vyrovnat či překonat své okolí. Bohužel tomu tak není. Místo toho nastupuje zášť proti těm, kteří dosáhli více než já.

Pokud chci jako pedagog mít dobré klima ve třídě, měl bych se v první řadě postarat, abych nastavil správně priority v myšlení svých studentů. Ti musí umět ocenit dobrého kolegu, nikoli takového jedince potlačovat a snažit se ho zatlačit do průměru. Do hnusné šedi průměrnosti.

Jsou třídní kolektivy, v nichž slaví úspěch tupost. Pak je v takové třídě téměř nemožné, aby dobrý student projevil výrazně svoji aktivitu, aniž by se nestal terčem poznámek pitomců, anebo spolužáků, těmito pitomci lehce zmanipulovanými. Na dobrého studenta nesmí být pohlíženo jako na šprta, kterého je třeba zašlapat do země, ale jako na jedince, kterému bychom se měli pokusit vyrovnat.

Potíž je pochopitelně v tom, že každý člověk má v každé své činnosti konečné limity. Prostě i kdybych se rozkrájel, nebudu nikdy výborným matematikem, zpěvákem, sportovcem. Mohu se ke svému limitu usilovnou prací a neskutečně tvrdou dřinou přiblížit, ale nikdy ho nemohu překonat.

Ten limit je dán mnoha faktory. Někdy naším talentem, jindy naší tělesnou konstrukcí. I kdybych dělal jako mezek, například svoji rychlost běhu nedokážu téměř ovlivnit. Mohu díky stylu a dřině běhat relativně rychleji, ale jen vůči předchozímu stavu, ne svým možnostem. Například vytrvalost lze natrénovat, rychlost ne. Stejně tak je to se zpěvem. Ale i zmíněnou matematikou. Pokud mi chybí logické myšlení, abstraktní myšlení a vůbec buňky pro matematiku, mohu dřinou dosáhnout dobrých výsledků v běžné výuce. Ale jen za cenu, že se nadřu postupy, vzorečky. Nikdy nebudu chápat souvislosti. Toto je nad moje možnosti.



Již jinde jsem se zmiňoval o Gausově křivce. Ta platí i zde. Problém ovšem opět je, že nejvíce případů nalezneme v průměru, pak bude na obou stranách postupně klesat až do malých hodnot. Úplných dementů bude malé množství, stejně jako těch geniálních.

Komunisté mluvili o diktatuře proletariátu. Mínili tím, že šedý průměr bude potlačovat elity. Jenže v tom je ta potíž. Když hubím elity, hubím vlastně sám sebe. Průměrný člověk toho moc převratného nevymyslí. Může dobře pracovat s tím, co někdo chytrější vymyslel. Když se zbavím schopných a chytrých, jedno zda je potlačím,

vyženu za hranice, pozavírám nebo rovnou povraždím, což bohužel komunisté také dělali, tak snižuji potenciál celé společnosti.

V dějinách nalezneme mnoho případů, že okradení a vyhnání (vyhubení) elit mělo vždy pro zloděje jen krátkodobý efekt. Jejich majetek mohl na nějaký čas uspokojit zloděje. Jenže když došel, co pak? Kde brát, když už není co krást? Někdo prostě musí bohatství vytvořit.

Je folklorem mluvit o solidaritě. Třeba v souvislosti s rovnou či progresivní daní. Prvním naprostým nesmyslem je, že „chudák“ i „boháč“ platí stejně. Tento demagogický argument je k mému údivu v různých besedách téměř nechávan bez odezvy, bez snahy o vyvrácení či korekci.

Vezměme rovnou daň 20 %. Když beru 10. 000,- Kč, odvádím do společného balíku společnosti 2.000,- Kč, pokud tedy nemám nějaké úlevy a neplatím ještě méně. Když vydělávám 100.000,- Kč, přispívám do tohoto balíku částkou 20.000,- Kč. Tedy dvojnásobkem, než prvně jmenovanému činí jeho hrubý příjem.

Solidarita je zaměňována za dva zcela odlišné případy. Prvním je již zmiňovaná závist, kdy se snažíme těm úspěšnějším sebrat co nejvíce, aby měli pokud možno co nejméně. Tím druhým je případ, kdy místo skutečné solidarity jen uplácím voliče. Solidarita musí být chápána tak, že pomáhám jedinci, který se dostal do tíživé situace, ze které se bez mojí (naší) pomoci nedokáže sám vyhrabat. Jedno, zda tam spadl vlastní vinou, či z objektivních příčin. Solidarita je o pomoci tomu, kdo pomoc skutečně potřebuje. Ať již vážně onemocní, ztratí práci, ocitne se v osobní krizi. Solidarita není o tom,

že beru bohatému a jen tak z těchto prostředků pro zvýšení popularity nějaké partaje přidávám plošně masám.

Už naprosto scestné jsou různé plošné přídavky. Na jízdné pro školáky, na dítě atd. Přídavek na jízdné pak platím dítěti, jehož rodiče mají miliony a hravě se bez této dotace obejdou. Paradoxně pak v celé společnosti dostává každý něco, bez ohledu na jeho skutečné příjmy. Solidární peníze, určené potřebným, pak jdou většině průměrných, kterým neřeší jejich krizovou situaci, ale jen o trochu zvyšují jejich životní úroveň. Mnohdy se lidem jen vrací plošně to, co jsme od nich předtím vybrali. Potřebnými se pak stává skoro celá společnost. Je nutné nastavit taková pravidla, aby se pomoc nerozmělňovala, netříštila a plynula k těm, kteří se bez ní skutečně neobejdou.

Zvěrstvem v pravém slova smyslu jsou pak jednorázové dárky, které ale nejsou opravdu ničím jiným, než úplatkem voliči. Je třeba si uvědomit, že jednorázový dárek vůbec nic neřeší, důležitý je stálý a pokud možno důstojný příjem.

Jedno moudro říká, že hladovému více pomůžeš, když ho naučíš chytat ryby, než když mu rybu daruješ. Je to logické, byť ne často praktikované. Rybu totiž sní a co bude dělat druhý den? Nezaměstnanému lépe pomohu, když mu zařídím rekvalifikaci, zajistím pracovní místo, než když ho budu měsíce a měsíce živit. Ovšem musím očekávat, ba dokonce mám po něm právo požadovat, aby i on projevil snahu. Třeba tím, že podstoupí rekvalifikaci, bude za prací dojíždět.

Ať se nám to líbí či nikoli, pokrok a rozvoj zajišťují opravdu elity. Průměr k tomu přispívá tím, že kvalitní práci uvádí v praktický život to, co vymysleli ti nejlepší. S tím nic nenaděláme, i kdybychom se postavili na hlavu. Pokud se chceme mít dobře, měli bychom si elity hýčkat a následně svou co nejlepší činností v rámci svých schopností přispívat k vytváření hodnot.

Za komunistů jsem se jednou dostal do pře na tramvajové zastávce s jedním přopilým příslušníkem vládnoucí dělnické třídy. Zcela vážně mi vykládal, že jediným, kdo vytváří skutečné hodnoty, jsou oni, dělníci. Oni upečou housky, oni vyrobí součástky. On přeci na soustruhu dělá díly, ze kterých další skutečně pracující sestaví nějaký stroj. Inženýři a studenti nic nevytvářejí, nic za nimi není. Ještě nás musejí dělníci dlouhé roky žít na studiích.

Pokusil jsem se tomuto pomýlenému muži vysvětlit, jak hluboce se mýlí. Naštěstí byl dobrosrdečné povahy a tak mi pouze nadával, násilí se nedopustil. Moje argumenty však nebyl ochoten uznat, ač je vyvrátit nedokázal. Stačila jedna prostá otázka, kdo že vymyslel ten soustruh, u kterého vyrábí ty součástky. Kdo vymyslel, jak mají tyto součástky vypadat a jak a kam se mají namontovat. Tím jsem ho očividně dostal do úzkých, z čehož se pokusil uniknout zvýšeným hlasem a obhroublejším slovníkem.

V jednom měl pochopitelně pravdu. Bez dělníka by součástka vyrobit nešla. Těžko může inženýr vymyslet stroj, vyrobit každou součást a smontovat je dohromady. Ale je nutné výrazně odlišit jednotlivé činnosti a ve slušné společnosti je také diferencovaně odměnit.

Zase, ať se nám to líbí či ne, vytírat podlahu se naučí každý. Není problém, aby se skvělý technik stal dobrou uklízečkou, po čase zvládne tuto manuální práci. Ale uklízečka těžko bude konstruovat nové stroje. I kdyby se snažila sebevíc.

To vůbec není pohrdání uklízečkou. Ani nikým jiným. Každý, kdo poctivě pracuje, si zaslouží úctu

a takovou odměnu, aby mohl žít na slušné úrovni. O té úrovni, ať se to někomu líbí nebo ne, nakonec ale nerozhodne on, ale elita společnosti. Obrovským problémem pak je, když věci veřejné řídí místo elit hochštapleři, populisté a jiní darebáci, kteří se k moci dostanou jen hrou na nejnižší lidské pudy. Ti totiž společnost nepřivedou k rozkvětu, ale k bankrotu. Bohužel dost často jim to už nevádí, za tu dobu si stačili nahrabat dost.

Bohužel se za elitu mnohdy považují ti (buď sami nebo i zblblou masou), kteří k tomuto označení mají na hony daleko. Lépe řečeno, z elity si my sami nevybereme ty nejlepší, ale ty, co nám nejkrásněji lžou. Souhlasím s jistými výhradami s tím, že každý národ má takovou vládu, jakou si zaslouží. Nejhorší je, když se schopní a slušní přestanou o politické posty zajímat, protože zde necítí



možnost se realizovat, aniž by se ušpinili, museli přijmout hru populistů. Pak může nastat případ, že není moc z koho vybírat. Ale vždy existuje varianta, kdy mohu volit nejlepší ze špatných řešení.

Ostatně o demokracii se říká totéž, je nejlepší ze špatných řešení. Mít právo volit patří každému. Ovšem jsou lidé s velmi omezeným rozhledem schopni volit zodpovědně? Neměl něco do sebe antický systém, kdy právo volit měli jen ti úspěšní, bohatí, neboť se očekávala jejich snaha vybírat své zástupce tak, aby vybraná vládnoucí garnitura nepřivedla společnost k bankrotu a oni tak nezchudli? Ale to je nepochybně na velmi dlouhou diskusi a asi jen těžko se dobereme výsledků, které by mohly být přijímány většinou.

To samé platí pro různá referenda. Ohánění se přímou demokracií je jistě líbivé, v konečných důsledcích by mohl vzniknout katastrofální efekt. Abych mohl rozhodovat zodpovědně o nějakém problému, měl bych si o něm udělat analýzu. Měl bych si shromáždit dostatek informací. Ale především musím daný problém pochopit. Neboť jinak nerozhoduji rozumem, nýbrž pouze pocitově, pod vlivem emocí. Teď si řekněme upřímně, kolik z nás je schopno si takovou analýzu udělat? Kolik z nás je schopno pochopit dost často problémy velmi odborné či velmi složité z pohledu mezinárodní politické situace? Jsou lidé obecně schopni domyslet důsledky některých řešení, jsou schopni pochopit o čem vlastně v referendu rozhodují? Když ani mezi skutečnými odborníky nepanuje jednotný názor?

Čím je člověk hloupější, čím má menší rozhled, tím lépe se s ním manipuluje. Bohužel ovládnutí průměru populistickými politiky vynáší tyto do vládních křesel. Což často může v konečném důsledku způsobit bankrot celé společnosti. V tom je jedna ze slabin demokracie, dává každému právo rozhodovat i o věcech, kterým vůbec nerozumí a de facto díky svému rozhledu ani nikdy rozumět nemůže.

Každý lidský jedinec má své konečné limity, které mu prostě uzavírají cestu k nějakým metám. I v úrovni poznání. Něco prostě přesahuje jeho mozkovou kapacitu. Není možné, aby společnost fungovala bez uklízeček, bez soustružníků. Jsou potřeba stejně jako elita. Ovšem je třeba si uvědomit, že čím kvalitnější bude elita, čím kvalitnější lidé budou věci veřejné řídit, tím kvalitnější bude životní standard pro všechny. Je pak logické, že tito jedinci si zaslouží vyšší ohodnocení, protože kromě své „mechanické“ práce také přinášejí nové myšlenky a vytváří pokrok. Společnost, která hubí své elity, hubí vlastně sama sebe.

Líbí se mi jeden vtip. Stroj nefunguje, zavolají technika. Ten vezme kladivo, kamsi klepne a stroj zase běží. Řekne si o honorář 1000 + 1 dolar. Všichni kolem se diví a žádají o vysvětlení. Proč zrovna takové částky. Technik jim s klidem odpovídá. Ten jeden dolar je za to, že jsem klepl tím kladivem. Těch tisíc dolarů je za to, že jsem věděl, kam mám klepnout.

A o tom to je. Klepnout kladivem umí každý z nás, kam klepnout tím kladivem, ví z nás jen málokdo.

V – Virtuální škola

Než se budu věnovat fenoménu, pro který se ve školství vžil název „virtuální škola“, dovolím si pár poznámek ke slovu virtuální.



V první řadě si myslím, že žijeme ve dvou světech. Tím prvním je ten skutečný, ve kterém se pohybujeme fyzicky, tím druhým je virtuální, který vytváří obecně média. Ty mají obrovskou moc, protože masovým šířením polopравd či lží, a jejich soustavným opakováním, dokáží vytvářet dojem reality.

Za komunistů byl dobrý vtip, co je v jejich stranickém plátku zvaném „Rudé právo“ (jak příhodný název pro zločinný systém a bezpráví) pravda, co polopравda a co lež. Odpověď byla naprosto prostá a jednoduchá. Pravdivé je datum. Pravděpodobná předpověď počasí. Vše ostatní je lež.

Ne, neházím současné mediální pracovníky do jednoho pytle. Jsou dobří i špatní, stejně jako jsou tyto skupiny zastoupeny v celé společnosti. Jen říkám, že mají čím dál tím větší moc, která jim umožňuje vytvářet nejen veřejné mínění, ale i virtuální realitu.

Ať se nám to líbí či nikoli, svět kolem nás je plný stále se zdokonalujících informačních technologií. Ty nám umožňují během chvilky vědět, co se stalo na druhém konci světa. Bohužel většinou nám přinášejí „senzace“, tedy něco, co lidi zaujme a přitáhne k jejich médiu. Proto toho tolik víme o katastrofách, sledujeme osobní lidské tragédie či válku v přímém přenosu. Pak se nám samozřejmě může zdát, že se blíží soudný den, neboť na zemi již sestoupili jezdcí Apokalypsy a šíří kolem sebe zmar a smrt. Díkybohu je realita jiná.

Informační technologie nám bezpochyby umožňují zvyšovat kvalitu našeho života, minimálně tím, že nám šetří náš čas. Poskytují nám neskutečné množství informací, stačí se podívat na internet a víme, kdy nám jede vlak, kde mají nejlevnější daný výrobek, kam můžeme jít za zábavou. Nastává ale problém v této informační smrti odlišit údaje podstatné a nepodstatné. Odlišit pravdu od polopravd či přímo klamu. Můžeme se stát obětí zločinu, ke kterému stačí počítač a jeho připojení k síti. Zločinec ani nemusí vstát od svého hrnku s kávou.

Před informačními technologiemi a jejich vymoženostmi nemůžeme utéct. Můžeme chvíli utíkat, schovávat se, ale nakonec se musíme naučit s nimi žít. Podstatné je, abychom je dokázali vhodně využívat, abychom se nestali jejich otroky.

Informační technologie pronikají stále výrazněji i do školství a přinášejí sebou minimálně změnu. Teď může nastat diskuse na téma, zda pozitivní či negativní. Já se domnívám, že obecně bude platit odpověď – jak kdy. Pokud budou využívány správně a v rozumné míře, nepochybně mohou výrazně zkvalitnit výukový proces. Na druhé straně představa, že otulý student leží doma na posteli a učí ho přes monitor virtuální paní učitelka, nepochybně atraktivní a přitažlivá, je dost děsivá.

U nás na škole již teď máme jednu odbornou akademii, ve které se studenti připojují do systému, který sdílí se studenty z celého světa. Mohou se učit on line společně se svými vrstevníky z celého světa. Nebo někdy třeba i v sobotu dopoledne ze svého domova komunikují se svým vyučujícím, který jim přes internet poskytuje své informace. Tím se dostává studentům možnosti dosáhnout na určité penzum informací, ke kterým by se jinak nedostali.

Snažit se nahradit klasického pedagoga strojem, by však dle mého byla cesta do pekel. Dobrý pedagog dává studentovi totiž víc, než jen obyčejný souhrn informací. Formuje ho nejen v konkrétním předmětu, ale i jako lidskou bytost. To zatím žádný stroj nedokáže a já věřím, že tomu tak ještě dlouho zůstane. Ačkoli se na umělé inteligenci usilovně pracuje.

Já se však chci v této kapitole zmínit o komunikačním systému, který již využívá většina vysokých škol a přidávají se k nim i mnohé střední školy. Alespoň ty progresivnější. Nejde o žádnou e-školu, kdy mohu vyplňovat testy či sdílet informace na internetu. Jde o skutečný informační, řídicí a komunikační systém. V němž studenti odevzdávají práce, přihlašují ke zkouškám, seminářům, volitelným předmětům. Kde jeho uživatelé dostávají potřebné informace a sami tam ty své vkládají. Přes který vedoucí pracovníci řídí své podřízené. Kde se uschovávají a zpracovávají data.



Tomuto systému se říká virtuální škola. Tento systém si nedělá žádný nárok nahrazovat v pedagogickém procesu učitele, nýbrž při vhodném používání podporuje snahu pedagoga i studenta. Ulehčuje jim práci s dokumenty, zjednodušuje organizaci, výrazným způsobem zlepšuje přenos informací.

Využívání tohoto systému pochopitelně přináší změnu do zaběhaných pořádků a také vyžaduje nutný čas pro odladění systému. Většinou je dost složitý a než začne plnohodnotně fungovat, musí se odstranit jeho nedostatky, které se však neprojeví dříve, než se začne skutečně využívat. Testovací provoz neodhalí nikdy vše.

V současné době neexistuje žádný „oficiální“ systém, který by využívaly vysoké či střední školy. Který by byl „z vyšších“ míst doporučován. Každá škola si většinou buď zvolí nějaký již existující, nebo si ho nechá tak říkajíc „ušít na míru“, vyrobit podle svých požadavků. Podobné systémy pochopitelně používají i firmy, proto jistě není na škodu, když se již studenti na střední škole naučí nějaký takový systém využívat.

Časem v něm budou na všech středních školách elektronické dokumenty, odpadnou tak tištěné třídnice, katalogy apod. Takový systém pak bude představovat pro školu neobyčejně dobrého pomocníka, který bude jejím zaměstnancům šetřit čas. Pokud bude fungovat správně, dostatečně rychle a bude dobře dostupný.

Letos takový systém zavádíme a byl jsem překvapený, jak obecně negativně ho přijímají pedagogové i studenti. U studentů se dívám více, neboť oni sami jsou účastníky mnoha jiných systémů, vytvářených na internetu. Problémem však asi bude trochu jiná struktura našeho systému a skutečnost, že při rozběhu je pochopitelně jen kostrou, která se musí postupně potáhnout svaly, kůží a nakonec odít do slušivého kostýmu.

Jinak je tomu u mnoha pedagogů. Jejich úroveň v používání výpočetní techniky je diametrálně odlišná. Zvláště na naší škole, kde jedna třetina učitelů jsou odborníci na informační technologie. U mnohých pedagogů již jen vyslovení pojmu virtuální školy způsobuje kopřivku, další jsou vyděšení, neboť pro ně výpočetní technika doposud není výkonným pomocníkem, nýbrž stále strašákem a ve své podstatě nepřítelem. Bojí se, že budou zaostávat za studenty, což je sice stoprocentní pravda, ale nijak je nediskriminuji. Studenti školy zaměřené na informační technologie jistě budou jinde než vyučující všeobecných předmětů. Což ale vůbec nevádí, takový pedagog má přeci převahu jinde, ve svém konkrétním předmětu, matematice, fyzice, českém či anglickém jazyce.

Zažil jsem dvě školení či schůzky pedagogů k virtuální škole. Na té první byli pedagogové, kteří zatím se systémem moc nepracují. Někteří se dostali do úzkých, když nenalezli důvěrně známou ikonu programu Word na obrazovce a netušili, že se dá spustit i jiným způsobem. Využívající pouze funkce přijímání a odesílání e-mailu, asi vytvoření dokumentu ve Wordu s mizivou schopností jeho úpravy. Školitel pak musel řešit mnoho jiných situací, než byl skutečný nácvik práce v systému virtuální školy.

Druhé schůzky se zúčastnili pedagogové, kteří jsou garanty žákovských projektů, kde se virtuální škola využívá v daleko větší míře. Na této schůzce se už většinou neřešilo, jak co udělat, jak co spustit, ale jak to udělat, aby byl systém jednodušší a uživatelsky přívětivější. Neřešilo se, jak zadat někomu úkol, poslat zprávu, ale jak toto činit, aby byl ušetřen čas, ubylo kliknutí a podobně.

Jelikož se tyto dvě schůzky konaly s odstupem jediného dne, plně jsem si uvědomil, jak obrovsky rozdílná je úroveň dovedností pedagogického sboru ve využívání informačních technologií. A to jsme určitě škola, kde na tom nejsou obecně pedagogové špatně.

V každém případě je nutné, aby se každý vyučující přestal počítače bát, aby si systém mnohokrát odzkoušel. Žádné školení nemůže nahradit opakované „klikání“ v systému, práci se systémem. Tomu nikdo nemůže uniknout a jen tak lze nový systém „dostat do krve“.



Také jsem si uvědomil, že je nezbytný určitý „rozumný“ nátlak. Nechal jsem v prvních měsících termínovou volnost, aby se každý mohl s virtuální školou seznamovat postupně, podle svých schopností. Bohužel jsem pak zjistil, že se někdo od září do konce listopadu ani „nestačil“ do systému zaregistrovat. Takže bude nutné dávat pedagogickému sboru úkoly, kam mají v úrovni dovedností postoupit. Bohužel také v souvislosti s tím čelit nevraživým pohledům.

Jsem však optimistou. Když jsem všem před lety nařídil, že budou všichni vyučující povinně využívat e-mailovou komunikaci, také se mnozí dívali ošklivě. Dnes to všem přijde samozřejmé. Za nějakou dobu budou stejně tak používat i nový systém virtuální školy. Jde především o čas. Bohužel ale také o aktivitu, ochotu a překonání prvotního strachu z neznámého a nového.

Jsem přesvědčen, že virtuální škola jako taková je vhodnou podporou nejen pedagogického procesu. Systém obecně umožňuje různé úrovně využití, což v mnohém může být ponecháno na samotném pedagogovi. Někdo se spokojí s minimem, kdy bude pouze dávat do systému informace o svém předmětu, akcích, termíny úkolů či písemek. Další přidá konkrétní zadání úkolů, podpůrné výukové programy, spustitelné kdekoli doma či ve třídě, kde je k dispozici počítač a internet. Jiný si nechá od studentů jejich práce do systému zavěšovat, dalšímu budou sami studenti pomáhat systém naplňovat zajímavými informacemi, ze kterých budou potom čerpat všichni. Někdo si tam může umístit celé přednášky, přípravy do hodin, prezentace pro promítání či přímo programy vhodné pro interaktivní tabule.

Zavedením elektronických třídnic je možné dosáhnout automatického sčítání absencí, její sledování rodiči, zápis známek, automatický tisk vysvědčení apod.

X – Xenofobie

Nejsem rasista, jenom nemám rád cikány ... atd. Kdo by tuhle větu někdy neslyšel. Nepřátelské postoje k nějaké skupině lidí, podle rasy, náboženského vyznání, sexuální orientace či politického přesvědčení vyplývají dle mého především ze strachu z jinakosti.

Jak jsem již napsal vícekrát v předchozích kapitolách, mladá generace by měla být vychovávána doma, a to také k vysoké toleranci k jinakosti. Respektu k odlišnosti jiných. Škola by tuto výchovu měla ale též významně podporovat.

Samozřejmě je velmi jednoduché něco takového deklarovat, ale obrovsky obtížné uvést do života. Když ale hovořím se studenty naší školy, domnívám se, že na tom po této stránce nejsou nijak špatně. Dle mého jsou dost tolerantní. Otázkou spíše je, zda během nabývání konkrétních zkušeností nebude tato jejich tolerance slábnout a naopak se zvyšovat jejich nedůvěra, opatrnost či strach z některých skupin obyvatelstva.

Jaká nejhorší slova můžete slyšet od Róma? Dobrý den, sousede. Kdo by neznal tuto větu, zpopularizovanou v jedné dost prosté české komedii. Jenže právě o tom to je. Naše proklamace o toleranci procházejí konkrétními zkouškami ve chvílích, kdy nejde o celospolečenský problém, ale bytostně se dotýkají nás samotných nebo našich rodin.

Zůstaňme u rómské otázky, na níž je možné ukázat mnohé. Chápu snahy některých aktivistů pomáhat této komunitě, která má objektivně ztížený přístup ke vzdělání, k lukrativní práci či práci obecně. Otázkou je, co je příčinou a jaké zvolit řešení nápravy. Aktivisté většinou navrhuji využít statut pozitivní diskriminace.

Já osobně jsem absolutním odpůrcem pozitivní diskriminace, protože ve svém důsledku napáchá víc škody než přinese užitku. Každý občan České republiky by měl mít stejná práva, dostávat stejné příležitosti, ať patří do kterékoli z výše vyjmenovaných skupin. Chápu, že zaručit rovnost je velmi těžké, proto někteří chtějí jednu diskriminaci odstranit diskriminací jinou.

Pokud chcete nový byt, musíte se opálit a založit ohně na náměstí. Něco v tom duchu říkal populistický exministr pan Čunek. Pochopitelně v tu dobu hrál na strunu nižších lidských pudů, nicméně vycházel z důsledků pozitivní diskriminace. Když řadový občan České republiky zdevastuje svůj byt, těžko mu bude obcí přidělen jiný. Pokud tak učiní rómská rodina, dost často opravdu dostane jiný, aby ho mohla následně znovu „vybydlet“. Tato očividná nespravedlnost nutně musí popouzet ostatní a ti se už v této chvíli dívají na nabyvatele dalšího bytu jako na parazity.

Něco podobného, byť dle mého ještě obludnějšího, předvedl jiný ministr a to pan Kocáb. Dle zákona zločincům, tak zvaným squaterům, kteří obsadili cizí majetek, odmítli ho opustit a ještě se prali s policií, zařídil nájem jiných prostor za částku jediné koruny měsíčně! Něco takového je obrovská facka udělená všem poctivým a slušným lidem, kteří dodržují zákony, platí řádně nájem a jistě i daně.

Takto bych mohl pokračovat dále, pozitivní diskriminace, či obecně zvýhodňování určitých



skupin obyvatelstva, jsou desítky. Snad spíše pro vyvolání úsměvu připomenu kvótu žen ve vedení sociální demokracie – tato politická strana se již déle než rok snaží najít vhodnou místopředsedkyni, ženu. Více než rok zůstává tato pozice neobsazená.

Možná se mýlím, ale jsem přesvědčený, že výše uvedené příklady a jim podobné, způsobují opravdu více škody než užitku. Jakým právem má být někdo zvýhodňován před druhými? To je přeci stejně legitimní otázka jako její protipól – jakým právem má být někdo znevýhodňován před

ostatními?

Je naprosto špatné, pokud odmítne někdo přijmout do práce někoho jen proto, že je Róm, žena, homosexuál, muslim atd. Je stejně špatné, když bude někdo na nějaké místo přijat jen proto, že je Róm, žena, homosexuál, muslim atd. Nic z toho není žádnou překážkou být kvalitním pracovníkem. Nic z toho však také není apriori předností, která by ho měla vynést před ostatní uchazeče.

Cesta do pekel je dlážděna dobrými úmysly. Bohužel jsem přesvědčen, že i zde to beze zbytku platí. Nakonec se málem dostáváme až do takových extrémů, že nepůjde odmítnout uchazečku o místo hlasatelky, která bude zadržávat. Koktající moderátor přeci nesmí být diskriminován. Nebo nepůjde odmítnout „modelku“ na propagaci výrobků společnosti, přestože bude vážit dvě stě kilo, bude jí osmdesát let a bude ošklivá jak noc.

Logika věci nám říká, že je obojí nesmysl. Těžko může večerní zprávy uvádět koktající či šišlající moderátor. Za svou vadu jistě nemůže a posmívat se mu je zhovadilost. Stejná je ale tlačit ho do večerních zpráv. Podnikatel má právo si vedle svého výrobku postavit ladnou mladou modelku, pokud soudí, že tím přitáhne pozornost zákazníků. Nikdo ho nemůže nutit tam postavit zapáchajícího vagabunda, jemuž se všichni vyhnou obloukem.

Pochopitelně přeháním, ale i takových extrémů se nakonec možná dočkáme, když se budeme snažit zákonnými normami napravovat morální bezpráví – ovšem jen za cenu páchání bezpráví jiného. Když zvýhodním v čemkoli kohokoli, nutně tím v tu samou chvíli musím znevýhodnit jiného.

Zákony by se měly postarat, aby bylo všem měřeno stejně. Morálka společnosti by měla zaručit, že nikdo nebude nikoho znevýhodňovat pro jeho jinakost. Že budou vždy brány jen objektivní kritéria a tím jsou předpoklady a schopnosti jedince zvládat nabízené místo. Při přijímání do práce, na školu, při výběru do určitých funkcí.

V zájmu korektnosti jsme nekorektní. Mnohdy se bojíme o určité problematice hovořit otevřeně a upřímně, abychom nebyli nařčeni z rasismu, xenofobie. Zcela záměrně mlžíme. Výsledkem je potom vyvolávání nálad, kterým chceme zabránit.

Stejně tak je nekorektní vydávat za rasismus něco, co jím ve skutečnosti není. Pamatuji si na jeden případ, kdy parta opilců opakovaně zdevastovala jednu restauraci. Dotyčný jim zakázal zcela logicky do svého podniku vstup. Oni se vrátili s ochráncem lidských práv, protože byli romského původu. Ten se vůbec nepozastavoval nad právy hospodského chránit svou živnost a označil ho za rasistu. Dostalo se to tuším až k soudu.

Některé korektní nekorektnosti jsou až směšné. Například v některých amerických filmech musí být alespoň nějaký herec černoch. Tak i do filmu ze středověké Evropy instalují alespoň jednoho rytíře v podobě černocha. Nebo bude hrát Ježíše černoch. Příklad nekorektní korektnosti.

Vraťme se však k našim problémům a položme si otázku. Jak ale pokročit vpřed? Dle mého není jiné cesty než trpělivě vychovávat nové generace, které budou prosty předsudků. Které budou tolerantní k jinakostem, které budou měřit všem stejně. Budou ctít spravedlnost a férové jednání.

Stejně tak je nutné ale pracovat s jednotlivými komunitami. I mnozí rómští příslušníci uvádějí, že chyba není jen na straně „většinové“ společnosti. Nechci brát Rómům jejich tradice, jejich způsob života. Ale oni zase musí respektovat zákony země, ve které se rozhodli žít. Ale to samé platí i například pro muslimy. Na určitém území platí zákony a ty musí platit pro všechny stejně. Musí každému zaručovat stejné práva. Stejně ale tak všem stanovují stejné povinnosti. Je třeba, aby většinová společnost byla tolerantní k menšinám. Není ale možné, aby menšiny volaly po toleranci své komunity a sami byli velmi netolerantní k ostatním.

Práva a svobody každého jednotlivce končí tam, kde začínají práva a svobody jiného. Nelze tedy tolerovat výtržnosti, zlodějny, devastaci majetku jen proto, že jste příslušníkem menšinové komunity. Nelze ani tolerovat, aby menšinová komunita volala po toleranci svého vyznání, ale byla velmi netolerantní k vyznání jiných, či dokonce šířila nenávist a nesnášenlivost. Stejně tak je potřeba důrazně odmítnout jakoukoli diskriminaci a nerovnost v neprospěch této komunity.

Uvedme další případ. Ministr Kocáb teď přichází s objevnou myšlenkou. Vázat výplatu sociálních dávek u rómské komunity na posílání dětí do školy. Proboha, o



čem to mluví? Nemá být něco takového samozřejmostí? Pokud rodič neposílá děti do školy, nedbá o jejich výchovu, existují přece nějaká pravidla! A jsme zase u toho, že měříme různým metrem. V důsledku toho musí příslušníci „většínové“ společnosti pění. Kdyby oni přestali posílat děti do školy, sociálka si na ně okamžitě došlápne. Pokud však budou příslušníky rómské komunity, budou kolem nich chodit po špičkách? Co bude proboha důsledek? Jenom prohlubování příkopů ve společnosti a vyčleňování této komunity z ní.

Již jsem uváděl, že mladá generace je vždy velmi přísná k dodržování spravedlnosti a férového jednání. Pokud toto férové jednání necítí či je svědkem jeho porušování, automaticky ztrácí k někomu takovému respekt. Vzhledem k radikálnosti mládí musí toto nutně vyvolávat protiakci. Nutně se v tu chvíli musí dívat skrz prsty na jedince či skupinu, která je zvýhodňována. V dobrém úmyslu jednající aktivisté tak sami vyvolávají proti rómské náladě.

Pochopitelně se nikdy nevyhneme projevům rasismu. Podle Gausovy křivky jsou lidé géniové, velmi chytří, chytří, průměrně chytří, mírně hloupí, úplně hloupí a úplně dementi. Hlupákům a dementům jen těžko zabráníme, aby například na fotbalovém stadionu nehučeli na hráče černé pleti. Stejně tak nezabráníme imbecilům se houfovat do skupin a v rámci nich vyvolávat násilnosti. Jedno zda jde o levicový či pravicový extrémismus. Nebo jen pochybný klubismus. Debilita není léčitelná, před pitomci se musíme chránit. K tomu jsou zákony.

Zkusil si ale někdo zcela vážně položit otázku, proč běžní občané, například Litvínova, očividně fandili debilům, kteří přišli řešit problém tamního sídliště pogromem na Rómy? Ti místní lidé rozhodně nebyli ve většině hlupáky, zločinci a extrémisty. Pouze byli zdeptaní a stresovaní tím, že představitelé výkonné moci jejich problém neřeší. V rámci korektnosti, a tím pádem nekorektnosti vůči slušným obyvatelům, chodili po špičkách kolem rómských výtržníků. Místo aby zjednali pořádek dle platných zákonů, pozitivně diskriminovali jednu skupinu občanů a tím diskriminovali většinu obyvatel. Ti pak cítili bezmoc a tak tleskali hlupákům s basebalovými pálkami v rukách.

To samé platí v daleko větším měřítku (i nebezpečnosti) pro řešení neřešení boje s terorismem a šíření nesnášenlivosti, jaké předvádějí nejednotné západoevropské vlády. Pokud budou nekorektně ustupovat, schovávat hlavu do písku před problémy, jednou jim ty přerostou přes hlavu. Až se občané jejich států budou cítit skutečně ohroženi, až ztratí víru, že je demokratický systém dokáže ochránit, zvolí extrémní řešení. Buď legálně zvolí do svého čela představitele tvrdé ruky, kteří oficiálně zavedou teror, nebo se lidé v rámci svého zahrnutí do kouta vzbouří a vezmou „spravedlnost“ do vlastních rukou. Obojího jsou plné dějiny. V obou případech následovala perzekuce vinných i nevinných, převážně pak nevinných.

My ve školách těžko můžeme řešit tento problém jinak, než se snažit ovlivňovat mladou generaci správným směrem. Apelovat na ni, aby ctěla a tolerovala jinakost, aby ctěla a hájila zákon. Bohužel samotní politici a představitelé veřejného života nám podkopávají nohy, když sami porušují platné zákony, hledají způsoby, jak je obejít či dokazují, že zákony měří každému jinak. Třeba i v dobrém úmyslu. To musí nutně vnést nejprve do hlavy mladého jedince zmatek, potom může nastat i případ, kdy nabude dojmu, že zákony jsou tu proto, aby se obcházely. Což je dle mého cesta do pekel.

Na závěr shrnuji. Za svou osobu odsuzuji jakékoli projevy diskriminace a odsuzuji i pozitivní diskriminaci. Odsuzuji jakékoli kvóty, ať již jsou zaváděny z těch nejušlechtilejších pohnutek.

Pro mne má každý člověk stejnou hodnotu, bez ohledu na barvu pleti, vyznání, bez ohledu na vzhled, zda má na hlavě číro, pleš či vyholené ornamenty. Zda má v uších dva nebo tři kroužky. Tetování na čele a kdo ví kde ještě. Mě zajímá, co má v hlavě.

Většinou lidé u mě začnou ztrácet svou hodnotu, jakmile promluví, respektive jakmile se projeví. Pak se odhalí jejich schopnosti a neschopnosti a pak teprve je začínám dělit do různých kategorií. Bez ohledu na jejich příslušnost k jakýmkoli menšinám. Neboť tehdy již začínám tušit, co mají v hlavě.

Nezapomínejme, že pod vizáží chuligána může být velmi chytrý a inteligentní člověk, který jen v jistém věku chce něco vyjádřit svému okolí. Časem se jeho vizáž i chování přiblíží standardu. Naopak debilovi nepomůže, ani když si vlasy ulízá, nasadí sako a kravatu. Oduševnělost tím nezíská. Jeho oči budou dál tupé, jeho mluva bez myšlenky a jeho projev bude dokladovat jeho prostoduchost. Bůh nás chraň před setkáním s ním.

Z – Zlo

Ten člověk je zlý. Kde se v něm to zlo bere. Představuje ztělesnění zla v jeho nejčistší krystalické podobě. Má absolutně nulové morální zábrany. Má absolutně nulové sociální citění. Lidský život pro něj nepředstavuje žádnou hodnotu. Vůči utrpení jiných lidí je absolutně imunní.

Taková ostrá slova padají především v souvislosti s mnohonásobnými vrahy, kteří ztratili jakékoli zábrany a hnáni různými důvody, šíří kolem sebe smrt a utrpení. Necítí většinou žádnou lítost, necítí žádnou vinu. Jsou vůči tomu všemu imunní.

Dle posledních výzkumů vědců jsou u takových jedinců patrné anomálie na mozku, které je k takovému jednání předurčují. Možná v budoucnu bude možné odhalit, kdo je potencionálním nebezpečím pro své okolí. Což ale paradoxně může způsobit utrpení jiné. Viz již známé náměty fantasy filmů. Leč nechme se překvapit, co nám přinese budoucnost.

Nepříjemnou pravdou pro nás všechny dle mého názoru je, že potencionálními vrahy a násilníky jsme všichni. Každý z nás je za určitých okolností schopen se dopustit násilí, spáchat vraždu. Nemíním teď klasický válečný konflikt, kde jsou nastaveny hodnoty poněkud jinak, zabij nebo budeš zabít. Mluvíme teď o všedním životě, který může každému z nás přinést mezní situace. Zahnat nás do kouta, podrobit nás zkoušce obrovským stresem, depresí, zdánlivou či skutečnou bezvýhodností situace.

Pravdou také je, že drtivá většina z nás se nikdy ničeho takového nedopustí. Ne že by někdy nechtěla dát někomu alespoň „do huby“, neřkuli někoho rovnou poslat na onen svět. Není tak nezvyklá výhrůžka typu, jestli tohle či tamto uděláš (neuděláš), tak tě zabiju. Naštěstí je od takovychťo prohlášení ke konkrétním činům daleko. Brání nám v tom jednak morální zábrany, žebříček hodnot společnosti, ve které žijeme a pak taky zákony. Obava z toho, že takové jednání nezůstane bez trestu. Následky, které drtivá většina z nás dokáže pochopit.

Bohužel zlí lidé jsou mezi námi, neboť práh pro překročení morálních hodnot je nastaven u každého jinak. Pro někoho je nepředstavitelné se dopustit jakékoli nepravosti, mnozí však posouvají hranice dále, drobné provinění proti morálce či zákonům považují za stravitelné. S tím se jejich svědomí docela dobře vyrovná.

Nemá cenu se zabývat patologickými zločinci, naštěstí jsou pouze hrstkou v moři lidského pokolení. Ačkoli mohou způsobit velkou bolest a utrpení svým bližním, kteří jsou v nesprávném čase na nesprávném místě. S tím bohužel nic udělat nemůžeme, snad se jen modlit, abychom se s takovým člověkem nesetkali, ani my, ani naši blízcí.

Bohužel již daleko pravděpodobnější je střet s jedinci, kteří mají žebříček svých hodnot posunut výrazně negativním směrem. Pro slušné lidi je setkání s nimi velmi nepříjemné a případný souboj s nimi velmi nerovný. Zlým jedincům nedělá problém učinit cokoli, co jim prospívá, slušný člověk je v nevýhodě pro své zábrany.

Jaký může být člověk, který okrade slepce, který ukradne vozík postiženého, který oloupí stařenku sotva se vlekoucí. Takové hyeny bohužel nacházíme již daleko častěji. Slušný člověk se lopotí, aby si zvýšil životní úroveň, pak přijde darebák, který si něco vašeho přivlastní. Který bez mrknutí oka je schopen se vůči vám dopustit i násilí, pokud bude pro jeho záměr potřebné.

Dle mého názoru nedostatek morálních zábran nesouvisí nutně s inteligencí. I mnoho chytrých a vzdělaných lidí je schopno se dopouštět zločinů. Pravda, většina z nich se nebude špinit tupým loupením či přepadáváním, ale jejich zločiny budou naopak ještě nebezpečnějšími, neboť jsou schopni si je do detailů promyslet.

Pak existuje zlo v jeho tak říkajíc obyčejné podobě. S tím se určitě za svého života setká každý z nás. Tací lidé nejsou zločinci v pravém slova smyslu, většinou nikdy vědomě zákon neporuší.



Ale mají ve své povaze něco zlého, co je nutí ubližovat lidem, když se jim naskytne příležitost. Mají radost, když jinému způsobí nepříjemnosti. Pomluví ho, přísolí si při vhodné příležitosti.

Tito lidé asi mohou být šťastní jen ve chvíli, kdy je někdo jiný nešťastný. Bohužel s nimi se velmi obtížně vyrovnáváme, neboť jejich činy nejsou trestné, pouze z morálního hlediska odsouzeníhodné. Mohou mít jen mírné dopady, kdy nám znepríjemňují život, ale mohou také zavinit horší následky, rozbití rodinné pohody, ztrátu zaměstnání, špatnou pověst na veřejnosti. Stačí jen málo, aby zlý člověk ublížil.

Tím nejjednodušším a nejběžnějším činem zlého člověka je pomluva. S tou se strašně těžko bojuje. Říká se, že není šprochu, na kterém by nebylo pravdy trochu. Bohužel i zcela evidentní lež, která je třeba i zcela prokazatelně vyvrácena, zanechá na vás skvrnu. I když dosáhnete omluvy, i když vás třeba očistí i soud, ulpí na vás stín pochybností. Co kdyby přeci jen ...

Jak jsem již napsal dříve a mnohokrát zopakoval, škola a pedagog by neměl jen předávat znalosti a vést studenty k tomu, aby je uměli využívat. Toto je sice hlavním posláním školy, ale já považuji za nutné působit na mladou generaci i po stránce výchovy. Byť její hlavní tíže musí ležet především v rodině studenta. Bohužel ne vždy se tomu děje v dostatečné míře. Nebo dokonce v rodině studenta může být žebříček morálních hodnot značně pochybný.

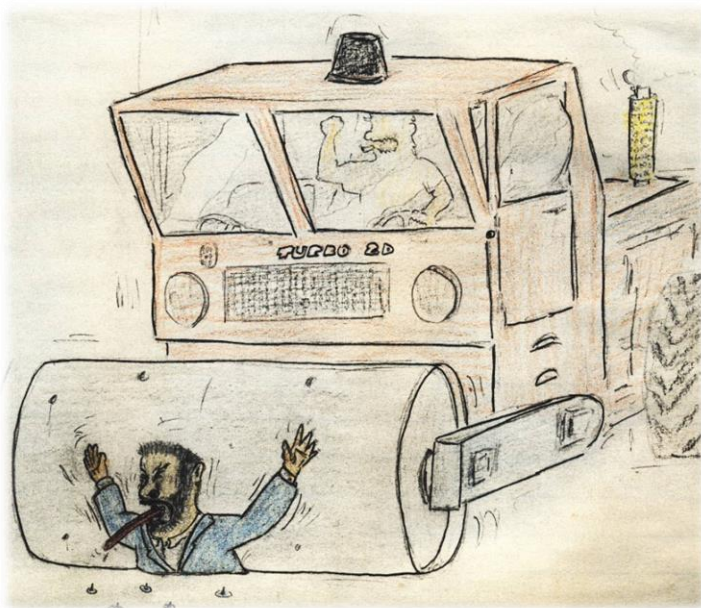
Nehas, co tě nepálí. Toto velmi ošklivé přísloví či rada je příčinou, proč mnohdy odvrátíme zrak od nepravosti a raději děláme, že jsme si ničeho nevšimli. Přitom bychom neměli zůstat ke zlu i zdánlivě obyčejným nepravostem imunní. Slušných lidí je určitě více než těch zlých, ovšem na rozdíl od nich se většinou neprojeví. Mlčící většina, říká se také často.

Představme si klasickou modelovou situaci. Banda debilů se chová třeba v tramvaji agresivně, někoho pro svou zvrácenou zábavu napadá. Je jich pár, dalších cestujících jsou desítky. Když se zastanete oběti, pravděpodobně dostanete přes hubu, v lepším případě se stanete pouze terčem verbální agrese zmíněných imbecilů. Jenže kdyby je okřiklo deset, patnáct či dvacet lidí, agresori by se určitě stáhli. Většinou jsou dost zbabělí, sílu jim dává parta a lhostejnost nás ostatních.

Být připraven se postavit zlu je věc velmi ošidná. Mnozí stateční tak učinili a sami se stali obětí. Jistě vzpomíná každý na pana Velíška, kterého zastřelil psychopat na Karlově náměstí. Jsou i jiné případy. Ze zákona má každý právo vyhodnotit situaci, která nastala a podle toho jednat.

Když vidím topícího se člověka v rozvodněné řece, musím také bedlivě zvažovat, zda tam za ním mám skočit či nikoli. Pokud jsem evidentně slabší a ke všemu ne právě dobrý plavec, je daleko větší pravděpodobnost, že se utopíme oba, než že ho zachráním. Stejně tak by bylo hloupé stoupnout si před hlaveň revolveru a nechat se zastřelit. Mnozí se v mezní situaci zachovávají takto statečně, neboť jednájí instinktivně, nezvažují své šance zabránit tragédii. Bohužel ji mnohdy ještě zvýší o svou vlastní.

Já nevolám po tom, abychom se snažili zastavit lupiče se střelnou zbraní, nevolám po tom,



abychom se vrhali do dravé rozvodněné řeky a přišli také o život. Já apeluji na to, abychom nezůstávali lhostejní k věcem, které můžeme ovlivnit. Mnohdy navíc nemusí jít nutně o fyzické následky, postavit se zlému člověku nemusí znamenat riskovat napadení. Zlý člověk se může pomstít jiným způsobem. Ublížit v práci. Škodit v místě bydliště. Znepríjemňovat nám život.

Především proti takovým lidem bychom však neměli být lhostejní. S lupiči a vrahy nechť bojují policisté, jsou na to vycvičení a vyzbrojeni. Ale s „obyčejným“ zlem kolem nás bychom měli bojovat všichni, kteří se považujeme za slušné lidi. Jinak budou mít vždy zlí lidé výhodu a převahu, ačkoli budou v menšině. V tomto duchu by měla být vychovávána mladá

generace, aby neotáčela hlavu před nepravostmi. Aby vůči nim nebyla lhostejná. Neřku-li, aby je přímo tolerovala či považovala za samozřejmost. A vůbec už ne, aby je sama páchala.

Kdo nekrade okrádá rodinu, hlásalo oblíbené heslo za komunistů. Mnozí se tím řídili. Ze „společného“ si odnesli tu papíry, tu cihly, jindy prkna, beton, tužku. Činili tak i lidé, kteří by v životě

v obchodě neukradli ani žvýkačku. Bralo se to jako něco jiného. Dost strašné, ne? Bohužel se i tímto způsobem devalvoval žebříček morálních hodnot.

Zakončím extrémem v souvislosti s bojem proti zlu. Je jedna situace, kdy by měl každý z nás být schopen i extrémního jednání. Pokud by někdo či něco ohrožovalo demokratický systém, ve kterém žijeme. Pokud by byly ohroženy základní principy založené na úctě k životu a svobodě. Kdyby temný mrak zla, šířený černým pánem z temné věže, začal pohlcovat světlo svobody. Pak bychom měli být připraveni začít tyto hodnoty bránit i se zbraní v ruce, jak to učinili mnozí stateční lidé v naší nedávné historii. Díky kterým si nyní my užíváme svobody a vysoké životní úrovně.

Pevně doufám, že k tomu nikdy nedojde. Zatím naši svobodu a hodnoty brání jiní, například v různých mírových sborech, ve speciálních jednotkách. Ti bojují proti extrémismu, terorismu. Bojují i za nás a tak bychom si jich měli vážit. A už vůbec ne kšeftovat s jejich životy a vyměňovat je za poplatky u lékaře. To, že něco takového prošlo téměř bez odezvy společnosti v roce 2008 panu Paroubkovi, v jeho velmi nepěkném postoji a vydírání ostatních stran v parlamentu, je dle mého velkým mementem a dost hrozným signálem. Pro celou naši společnost. Pro každého z nás.

Jsou totiž hodnoty, které by pro nás měly být „svaté“ a za kterými bychom měli stát jednotně. Ať se již přikláníme k levici či pravici, ať fandíme kterékoli straně. Ať se přikláníme více k individualismu či zaopatřovacímu státu. K větší volnosti či větším pravomocem státu. Hádejme se o daně, hádejme se o řešení domácích problémů, hádejme se o zmiňované roli státu. Ale buďme jednotní tam, kde se jedná o naši bezpečnost, o hodnoty, které zastává společenství lidí a států, jehož jsme díkybohu po dlouhých letech znovu součástí. Každý zlý člověk by měl cítit, že jeho činy nezůstanou bez odezvy, že jsou slušní lidé schopní se proti jeho jednání ohradit, a je-li nutné, postavit se mu i silou.

Proto je dle mého volání po úplném odzbrojení scestné. Zlý člověk vezme do ruky pistoli bez mrknutí oka. Podřízne svému bližnímu krk a ještě to bude oslavovat. Zlo a bezbřehá nenávisť, jako jeden z jeho projevů, je bohužel v mnoha lidech silně zakořeněná. Pokud ti necítí sílu, která se jim postaví do cesty, budou stále silnější, drzejší. Budou získávat stále větší vliv a moc. Budou kolem sebe šířit zkázu a strach. Strach je největší spojenec zlých lidí. Je pro ně daleko větším požehnáním než kopec zbraní.

Bohužel nikdo nikomu z nás nezaručí, že se nestaneme obětí zlých lidí. „Obyčejní“ zločinci nás mohou přepadnout a usmrtit, mohou nás zastřelit náhodou, protože jsme na špatném místě ve špatnou dobu. Můžeme se stát kdykoli obětí „běžných“ zločinců, v obchodě, v metru, na ulici.

Mohou nás ale také vyhodit do vzduchu bombou v metru či na diskotéce. Možná otrávit jedovatým plynem. Můžeme se stát obětí teroristů. Náš život je pro teroristy zcela nepodstatný. Bohužel často i ten jejich. Vůdci teroristů, kteří se ale nikdy sami pásem s výbušninou neopásají, dokáží nemotivovat jiné jedince k sebevražedným atentátům. Z Londýna víme, že takoví sebevražední atentátníci se nerekrutují ze slabých sociálních poměrů, v důsledku chudoby a bídy. Je obtížně pochopitelné, že dobře zaopatřený student či dokonce již vysokoškolák, zcela využívající vymoženosti západní civilizace, s nímž jste možná někdy někde popíjel pivo v baru, vás druhý den nemilosrdně rozmetá na kousky bombou.

Důvody takových masakrů „civilistů“ jsou jasné. Čím větší zkázu způsobí, čím je jejich čin více šokující, tím lépe vyhovuje jejich záměrům. Proto není bohužel neobvyklé, že se neštítí zaútočit ani na školu. Jako třeba v Beslanu. Tam fotografie polonahých zkrvavených dětí obletěly v mžiku celý svět. Teroristé mají vše dobře promyšlené. Chtějí šířit strach a chtějí mediální pozornost. Obojího bohužel dosahují.

Zakončím tuto kapitolu snad pozitivněji. Když proběhly bombové útoky ve veřejné dopravě v Londýně, podle zpráv druhý den obyvatelé této metropole cestovali stejně jako v dnech minulých. Jako by k ničemu nedošlo. Nastupovali do prostředků veřejné hromadné dopravy jistě s vědomím a obavami, že tato cesta může být jejich poslední. Ale čelili teroristům tím, že se nenechali zastrašit a nezačali panikařit. I tak se dá vyjádřit postoj a statečnost.

Přeji každému z nás, aby se nikdy nesetkal se skutečným zlem, aby o něm slyšel pouze ze zpráv. Přeji každému z nás, abychom se nikdy nedostali do takové situace, kdy se budeme muset rozhodnout, zda jsme ochotni bránit naše životy, naši svobodu a naše demokratické hodnoty silou. Možná lze toto nebezpečí snížit, když budeme ke zlu nekompromisní v jeho počátcích, dříve, než temný mrak nenávisti zamoří náš svět. Naděje je dle mého v jednotě demokratických států a v jednotě slušných lidí.

Ž – Žákovské projekty

„Vědět neznamená umět“, říká v jednom rozhovoru čechoamerický profesor Milan Zelený. Plně se s těmito slovy ztotožňuji. Právě žákovské projekty dle mého názoru dávají příležitost středoškolským studentům prokázat, že nejen vědí, ale také umějí.

Ale pojďme od začátku. Začneme tím, co pojem v nápisu této kapitoly znamená.

Žákovský projekt, maturitní projekt, dlouhodobá práce studenta. Jedno jak tento předmět budeme nazývat. Důležitý je obsah a myšlenka. Žákovský projekt je v mém chápání celoroční práce studenta čtvrtého ročníku, kterou posléze obhájí u maturitní zkoušky jako její praktickou část. Vůbec není důležité téma, který si zvolí či které je mu nabídnuto. Důležité je, co musí prokázat za dovednosti, aby uspěl.

Žákovský projekt musí mít svá specifika, aby byl skutečným projektem. Bohužel jsem se setkal na mnohých školách s tím, že žákovský projekt je chápán jako rozsáhlejší domácí úkol, rozsáhlejší referát. Se stejným náhledem jsem se setkal u několika kolegů i na naší škole ještě nedávno. Díky svému postavení ředitele jsem nastavil takové podmínky, abych žákovské projekty co nejvíce přiblížil ke skutečným projektům a naopak co nejvíce vzdálil od již zmiňovaných rozsáhlejších domácích úkolů či referátů.

Nejprve se musím zmínit o historii žákovských projektů na naší škole. Začali jsme s nimi po roce 1989, kdy jsme v rámci projektu Phare podporovaného Evropskou unií modifikovali naše obory vzdělávání. Dali jsme jim modernější háv včetně zavedení zcela nového oboru Výpočetní technika. Součástí těchto změn bylo zavedení žákovských projektů jako celoroční práce studentů završené jejich maturitní obhajobou.



Začínali jsme na žákovských projektech pracovat s panem kolegou Karlem Fuksou, on si vzal na starost oblast výpočetní techniky, já pak strojírenství. Výsledkem byly konkrétní výstupy, kterými se studenti prezentovali u maturitní zkoušky a které zaslouženě vzbuzovaly pozitivní ohlasy od předsedů maturitních komisí i členů České školní inspekce.

Bohužel projekt Phare skončil a tím i skončila výjimka na tento způsob provádění praktické maturitní zkoušky. Ač všichni uznávali, že jsou žákovské projekty přínosné pro studenty, zafungovala byrokracie a my jsme se museli na čas vrátit ke klasické praktické maturitní zkoušce, spočívající v obyčejném testování znalostí. Výjimku nám na Ministerstvu školství odmítli udělit s tím, že brzy stejně dojde ke změně pro všechny. Brzy znamenalo mnoho let. Naštěstí skutečně nový školský zákon umožňuje opět žákovské projekty využívat jako alternativu praktické maturity. Pochopitelně jsme toho ihned využili.

Ve zmíněném období, od konce projektu Phare do platnosti nového školského zákona, studenti žákovské projekty rovněž vypracovávali, ale vše končilo známkou na vysvědčení, maturitní obhajoba se nekonala.

Za nejpodstatnější v souvislosti se žákovskými projekty považuji definovat, co činí žákovský projekt

skutečným projektem. Touto základní a zásadní podmínkou je, aby student řešil nějaký problém. Nemůže být jen tupým zpracovatelem dat, jedno jak rozsáhlých. Musí dostat konkrétní úkol, který ho nutí hledat optimální řešení, vybírat z možných variant. Umožňuje jeho tvůrčí práci.

Uvedu na jednoduchém příkladu z oblasti humanitních předmětů. Student dostane za úkol zpracovat přehled států Evropské unie, uvést tam státní zřízení, měnu, rozlohu atd... Pokud mu řeknu, aby podle těchto pokynů vytvořil ve Wordu (či Power-Pointu) přehled těchto států, nejedná se o žákovský projekt, i kdyby měl jeho výsledný dokument více než sto stran. Student jen bude stahovat data a prostě je slepě třídit a doplňovat k jednotlivým heslům, které jsem mu předepsal. To může s jistou nadsázkou dělat i cvičená opice.

Já ovšem mohu úkol postavit jinak. Mohu mu do zadání uvést, že má připravit vhodným způsobem podpůrný výukový materiál o státech Evropské unie, třeba i s nějakým konkrétním zaměřením, na historii, na průmysl, politické uspořádání apod. V tu chvíli již student řeší problém, protože musí zvažovat způsoby, jak se úkolu zhostit a jaké výstupy zvolit. Může jít o prostý dokument ve Wordu, Power-Pointu, ale také videodokument či program pro interaktivní tabuli. Student musí volit způsob řešení a prostředky. Přitom musí využívat své vědomosti z oblasti všeobecného přehledu i práce s informačními technologiemi a rovněž musí prokázat, že je umí prakticky využít.

Vzhledem k zaměření naší školy na informační technologie jsou projekty opravdu rozmanité. Od zpracování podpůrných výukových dokumentů pro některé předměty, přes programování, tvorbu webových aplikací, modelování objektů ve 3D, vytváření propagačních materiálů v anglickém jazyce, provádění praktické stavby počítačů v originální „bedně“, až po různorodou práci pro sociální partnery, se kterými škola či sám student naváže spolupráci. Tak studenti tvoří letos například databázi pro lékárnu, autoopravnu, zájmovou organizaci, vytváří propagační materiály pro sportovní kluby, modelují dům pro kancelář architekta, vytváří fyzikální projekt ve spolupráci s ČVUT, model v rámci celosvětového programu Formule 1.



Co považuji za klíčové, každý projekt ve školním roce 2009/2010 má své opodstatnění. Žádný není určen k tomu, aby byl po zhotovení uložen do archivu. Každý projekt je jiný, specifický a má konkrétní účel.

Desítky projektů směřují k naplňování virtuální školy. Připravují se podpůrné výukové materiály či dokonce celé oblasti ve virtuální škole, jako například archiv žákovských projektů. Kde student řeší celou strukturu tohoto archivu.

Tyto projekty určené pro potřeby školy jsou vytvářeny pro podporu předmětů všeobecně vzdělávacích, konkrétně matematiky, fyziky, dějepisu, tělesné výchovy, biologie, anglického jazyku či ekonomiky. Rovněž tak z předmětů odborných, technické vybavení, programové vybavení, multimédií.

Konkrétními výstupy jsou pro zajímavost například simulace historických bitev, obrázková encyklopedie lidského těla pro biologii, konkrétní učební pomůcky pro fyziku, videodokument o správném posilování ve školní posilovně pro tělesnou výchovu, prezentační programy pro matematiku apod. Z odborných předmětů jde o stavbu programovatelného automatu pro laboratoř řídicích systémů, tvorba speciální počítačové skříně a následného vestavení počítače do ní, tvorba procvičovacích testů pro balíček Office apod. Nesmím pochopitelně zapomenout ani na internetové zpravodajství SSPS TV.

Z dalších zajímavostí lze uvést například modelování v Cinema 4D historických objektů či zbraní, videodokument o správném vybavení cyklisty a jeho správné reakce v mezních situacích, aktualizace výkresové dokumentace školy, videodokument o hudební skupině, osobní www stránky ředitele. Tak bych mohl pokračovat ještě dlouho.

Za klíčový považuji postup při řešení konkrétního projektu. Student musí jako první krok učinit analýzu, popsat stávající stav, uchopit úkol, navrhnout varianty řešení a nejvhodnější vybrat. Sám si pak stanoví harmonogram prací a navrhne bodování jednotlivých úkolů. Konečné slovo má pochopitelně garant, nicméně student je nucen zvažovat rozvržení práce a její předpokládanou náročnost. Ze 100 bodů v hodnocení mají všichni centrálně rozděleno 25 bodů za analýzu, harmonogram, závěrečnou zprávu a přípravu maturitní obhajoby. Zbýlých 75 bodů si sami přidělí ke konkrétním úkolům.

Od letošního roku se úkoly zavěšují na virtuální školu, do rozpracovaných projektů má přístup (ve formě čtení) každý člen pedagogického sboru a každý student čtvrtého ročníku. Řešitelé projektů se tak mohou vzájemně inspirovat. Opisovat nemohou, protože každý projekt je skutečně specifický a má jiné výstupy. Zároveň tím probíhá i veřejná kontrola práce studentů i garantů, kdy se dají porovnávat jednotlivé výstupy a jejich bodový zisk.

Abychom mohli mít takto rozmanité zadání projektů, zavedl jsem statut garanta a konzultanta. Jeden pedagog ve funkci garanta pochopitelně nemůže obsáhnout znalostně takovou plejádu různorodých projektů. Proto mu po odborné stránce pomáhá konzultant, který je buď jeho kolega z pedagogického sboru nebo i odborník mimo školu. Ten dohlíží na odbornou stránku projektu, hodnotí dílčí úkoly po věcné stránce a navrhuje garantovi body za konkrétní úkol. Garant pak vede projekt po stránce administrativní, dohlíží na dodržování termínů, úroveň zpracování a připravuje studenta k veřejné obhajobě projektu.

Maturitní obhajoba projektu pak není předneseným referátem na téma projektu. V maturitní obhajobě musí student vysvětlit, jak k úkolu přistoupil, jako zvolil řešení, jako zvolil prostředky z oblasti informačních technologií. Na konkrétní ukázky ze svého projektu má v patnáctiminutové obhajobě tak šest, sedm minut. Musí tedy vybrat oblasti, které budou nejlépe dokladovat jeho výsledek práce. Na konci obhajoby ho čeká shrnutí, zdůvodnění, jak stanovené úkoly splnil a pokud zcela nesplnil, tak z jakých důvodů. Na úplný závěr musí čelit otázkám, po dobu cca tři minuty. Otázky pokládají členové maturitní komise. Přitom student prokáže, jak umí reagovat na odborné dotazy.

Na projektu může student pracovat sám, nebo ve dvojici, trojici či dokonce větším počtu studentů. Například internetové zpravodajství školy SSPS TV tvoří šest studentů, rozdělených do tří dvojic, které musí navzájem koordinovat svou práci, domlouvat se, kdo bude prezentovat jakou událost. Ale pak již vytvářejí samostatně své konkrétní výstupy. Na mezinárodním projektu Formule 1 pracují tři studenti.

V případě většího počtu řešitelů si musí studenti v analýze a přípravě harmonogramu rozdělit práci. Každý obhazuje projekt za sebe, i zde se musí domluvit, jak a co kdo bude prezentovat.

Najít každý školní rok cca 100 námětů na projekty pro 150 maturantů není vůbec jednoduché, když zadání musí splňovat moje zásadní podmínky – každý projekt je jedinečný (není modifikací stejného zadání), každý projekt má svůj konkrétní účel (není tedy určen do šuplíku).

Proto je období v druhém pololetí třetího ročníku v trvání cca tří měsíců, kdy mohou studenti i pedagogové přicházet s náměty na zadání projektů. Já jako ředitel pak mám konečné slovo, základní podmínkou pro schválení námětu je jeho rozsah a náročnost (nesmí být ani malá ale ani převyšující odborné a časové možnosti studenta) a případně vhodný konzultant. Ať již z pedagogického sboru či mimo školu.

Student, který nepřijde s vhodným námětem či si nevybere vhodný námět z nabídky pedagogů školy, dostane možnost výběru ze zadání v září následujícího roku. V té době také dostávají ostatní studenti konkrétní zadání projektu vycházejícího z navržených námětů.

Výsledkem mého systému garantů a konzultantů je ve školním roce 2009/2010 vysoké zapojení pedagogů školy do žákovských projektů. Každá z deset skupin projektů (vždy polovina třídy) má svého garanta, k tomu se cca 20 pedagogů podílí na řešení konkrétních projektů ve formě konzultanta. Tak je do žákovských projektů zapojena polovina pedagogického sboru. Doufám, že tento trend vydrží i do příštích let či že konzultantů ještě přibude.

