

Univerzita Karlova

Pedagogická fakulta

Katedra andragogiky a managementu vzdělávání

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vize škol a školských zařízení se zaměřením na sport

Vision of schools and school facilities with a focus on sports

Jana Šoborová

Vedoucí práce: Mgr. Zuzana Svobodová, PhD.

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Školský management

Odevzdáním této bakalářské práce na téma Vize škol a školských zařízení se zaměřením na sport potvrzuji, že jsem ji vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále potvrzuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze 16.04.2021

Na tomto místě bych ráda poděkovala své vedoucí práce Mgr. Zuzaně Svobodové PhD. za cenné rady, inspiraci a motivaci při vedení mé bakalářské práce. Zároveň děkuji ředitelům vybraných základních škol – respondentům mého výzkumného šetření za jejich čas a upřímné odpovědi v rozhovorech.

## **ABSTRAKT**

Sport a pohybové aktivity dětí na základních školách je jedno z velkých témat české společnosti. Město Příbram s počtem 45 000 obyvatel, se začalo intenzivně zabývat tématem rozvoje sportu v našich školách. Na tomto základě se vedení města rozhodlo podpořit a spustit pilotní projekt „Trenéři do škol“. Cílem bakalářské práce je zanalyzovat proces zavedení projektu a jeho realizaci na pěti základních školách v Příbrami a zjistit názory všech zainteresovaných, tedy učitelů, žáků a rodičů.

V teoretické části je za pomoci komparace literárních zdrojů charakterizována úloha základních škol ve školském systému, dále význam a strategie tvorby vizí a představen byl také projekt „Trenéři do škol“, který byl implementován do příbramských základních škol s cílem zlepšit hodiny tělesné výchovy a poskytnou vyučujícím nový pohled na vedení těchto hodin.

Praktická část obsahuje výzkumné šetření, zaměřené na zjištění názoru na zavedení projektu na příbramských základních školách od studentů, rodičů a pedagogů a také zjištění úspěšnosti naplňování cílů projektu na základních školách či vyzorované změny v hodinách tělesné výchovy. Výzkumné šetření se též zabývá otázkou budoucího průběhu projektu tak, jak jej vidí ředitelé příbramských základních škol.

Z výsledků výzkumného šetření je patrné, že všechny zúčastněné školy vnímají projekt velmi kladně. Ředitelé se shodují na tvrzení, že každý pohyb je pro děti prospěšný. Také u rodičů se setkal projekt s kladným přijetím, jsou především rádi, že jsou jejich děti vedeny ve škole k větší pohybové aktivitě a zdravému životnímu stylu. Důležitým vyzorovaným faktorem je zvýšená motivace dětí v hodinách tělesné výchovy, pokud jsou vedené někým jiným než učitelem, kterého vidí každý den. Dle rodičů je u jejich dětí patrný také zvýšený zájem o vykonávání nějakého sportu i mimo prostory školy.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

vize, sport, základní škola, management, projekt

## **ABSTRACT**

Sport and physical activities of children in primary schools is one of the big topics of Czech society. City Příbram with a population of 45,000 began to deal intensively with the development of sports in our schools. Based on this city management decided to support and launch the pilot project „Coaches for school“. The aim of this thesis is analyze the process of project implementation and its implementation in five primary schools and find out the opinion of teachers, students and their parrents.

In the theoretical part, with the help of a comparison of literary sources, the role of primary schools in the school system is characterized, the importance and strategy of creating visions and the project "Coaches for schools" was introduced, which was implemented in Příbram primary schools to improve physical education classes and provide teachers a new look at keeping these hours.

The practical part contains a research survey aimed at finding out the opinion on the implementation of the project in Příbram primary schools from students, parents and teachers and also finding out the success of project objectives in primary schools or observed changes in physical education classes. The research also deals with the question of the future course of the project as seen by the principals of Příbram primary schools.

The results of the research survey show that all participating schools perceive the project very positively. The principals agree that every move is good for the children. The project was also positively received by the parents, who are especially happy that their children are being led to school for greater physical activity and a healthy lifestyle. An important observed factor is the increased motivation of children in physical education classes if they are led by someone other than the teacher they see every day. According to the parents, their children also show an increased interest in doing some sports outside the school premises.

## **KEYWORDS**

vision, sport, elementary school, management, project

## **Obsah**

<b>1</b>	<b>ÚVOD.....</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Základní škola .....</b>	<b>7</b>
2.1	Funkce školy .....	9
<b>3</b>	<b>Vize.....</b>	<b>12</b>
3.1	Charakteristika vize.....	14
3.2	Tvorba vize.....	15
3.2.1	Metody pro tvorbu vize.....	15
3.2.2	Poslání – mise, strategie, strategické řízení .....	17
3.2.3	Školský management .....	20
<b>4</b>	<b>Sport a pohybové aktivity dětí na školách.....</b>	<b>21</b>
4.1	Projekt „Trenéři do škol“ .....	23
4.2	Sdílení a naplňování projektu „Trenéři do škol“ .....	25
<b>5</b>	<b>Metodologie .....</b>	<b>28</b>
5.1	Cíl výzkumu a výzkumné otázky .....	28
5.2	Výzkumný soubor a identifikace respondentů .....	29
5.3	Příprava a realizace rozhovorů .....	29
5.4	Výsledky a interpretace dat .....	30
5.5	Shrnutí výsledků.....	40
5.6	Doporučení pro základní školy .....	41
<b>6</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>43</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých informačních zdrojů .....</b>	<b>44</b>

# 1 ÚVOD

Pěstování zdravého životního stylu a návyků na sport je u dětí velmi zásadní otázka. K tomu, aby děti pochopily, že pohyb je nedílnou součástí života každého člověka je velmi důležité, aby jim byla tato zpráva předávána také ve škole od učitelů. Cílem projektu „Trenéři do škol“<sup>1</sup> je nejen proškolit učitele tělesné výchovy v oblasti vedení a naplnění hodin tělesné výchovy, ale také vštípit dětem pocit, že se dá sportovat i jinak, zábavněji, s větší motivací a touhou něco dokázat a vypěstovat u dětí návyky zdravého životního stylu, které si ponесou do svého dalšího života a budou se je snažit naplňovat. Základním předpokladem k naplnění cílů tohoto projektu je ochota samotných ředitelů a učitelů základních škol projekt přijmout, inspirovat se a následně své hodiny tělesné výchovy upravit tak, aby splňovali nejnovější trendy v této oblasti.

Jelikož se sport a všeobecně pohyb neustále vyvíjí, je potřeba na tyto změny reagovat i ve školství. Někdy se stává, že se z hodin tělesné výchovy stává rutina, která se prakticky nemění, co se týče naplnění hodin. Přirozeně pak dochází k tomu, že děti stereotypní hodiny tělesné výchovy až tak nebaví. Někteří mají tu výhodu, že jsou ke sportu a zdravému životnímu stylu vedeni v různých mimoškolních oddílech, dnešní společnost ale vyžaduje, aby se otázkou pohybu dětí zabývali také základní školy, kde se právě nejvíce formuje charakter dětí, jejich návyky a zvyklosti.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretickou část lze rozdělit do tří kapitol. První kapitolu tvoří charakteristika základní školy, jejich úloha a postavení ve školském systému. Druhá kapitola pojednává o vizi, jaké jsou způsoby její tvorby a všeobecný význam vize. Poslední kapitolou teoretické části je sport a pohybové aktivity dětí na školách, kde je detailně představen projekt „Trenéři do škol“. Praktická část poté tvoří výzkum, zaměřený na fungování projektu a také hodin tělesné výchovy na příbramských základních školách. Cílem této práce je zjistit fungování projektu na základních školách a získat zpětnou vazbu na zavedení projektu jak z řad ředitelů a učitelů, tak z řad dětí a jejich rodičů a na základě těchto tvrzení navrhnout doporučení základním školám, jakým směrem se v oblasti vedení hodin tělesné výchovy a pohybu dětí vydat.

---

<sup>1</sup> <https://www.treneriveskole.cz/o-programu>

## 2 Základní škola

Základní škola je institucí, ústavem, zařízením, které zajišťuje výchovu a vzdělání dětí a mládeže. Škola je komunita, poskytuje základy vzdělávání, úřad, organizace s vnitřním členěním lidí. *„Pojem škola je často spojován s výrazy „společné, hromadné, kontrolované“ vzdělávání realizované ve formě vyučování ve specializovaných institucích“* (Průcha, Walterová, Mareš, 2008)

Ve starší literatuře se o škole dozvídáme, že škola byla jediným místem, kde žáci dostávali nové informace a získávali nové poznatky. Toto pojetí školy je již minulostí. Berme však v potaz, že do jisté míry konvenční pojetí zůstává ve školách, ale i v hlavách pedagogů a bohužel dochází k nepochopení a hledání v pojetí vzdělávání obecně. Dnes už bohužel učitel není jedinou zásobárnou informací, poznání a pravdou. V dnešní době, která je zahlcená elektronizací, může získat kdokoliv aktuální data, informace, dokumenty, údaje, filmy i fotografie. Nezapomínejme však, že role učitele je nezastupitelná v pojetí vzdělávání, výuky a studia a je důležitým účastníkem vzdělávací politiky. Veřejnost však bohužel špičkovou odbornost učitelů ve významu vzdělávání nedoceňuje. (Trojan, 2012, s. 12)

*„Školské zařízení poskytuje služby a vzdělávání, které doplňují nebo podporují vzdělávání ve školách nebo s nimi přímo souvisejí, nebo zajišťuje vzdělávání podle školního vzdělávacího programu uvedeného v § 5 odst. 2 (Zákon č. 561/2004 Sb. ŠZ, část první, § 7 odst. 4).*

Škola je instituce, místo, kde se žáci socializují, vzdělávají. Podporuje se jejich osobnost, sociální rozvoj a příprava na osobní, pracovní i společenský život. Škola je komunita, kde se shlukují lidé různých sociálních vrstev, návyků, povah i národností. Škola je organizace, celek, seskupení lidí, které mají společné cíle a motivaci. Pojem škola má svůj původ v řeckém výrazu scholé – volnost, příležitost, možnost, interval, prostor, pro aktivitu osvobozující od starostí a shonu, čas vyměřený na získávání poznatků, na vzdělávání. Řecký kořen slova je zachován ve většině indoevropských jazyků. Průcha definuje tento termín následovně. *„Školní vzdělávání dostalo označení „formální“ na rozdíl od neformálního vzdělávání, které probíhá v podnicích, kulturních institucích,*

*sociálních zařízeních apod., eventuelně informálního, spontánního, na institucích nezávislého.* (Průcha, 2009)

*„Škola je specifickou kulturou, společenstvím dospělých a dospívajících. V ní žáci získávají znalosti a dovednosti, osvojují si vzorce chování a hodnoty důležité pro osobnostní rozvoj a život ve společnosti“* (Walterová, 2010)

Povinná školní docházka, je u nás zákonem stanovená na devět školních roků. To znamená, že základní školu navštěvují děti ve věku 6-15 let. České základní školy, zajišťující základní vzdělávání jsou rozděleny na dva stupně:

- První stupeň, který se skládá z 1. až 5. ročníku, nazýván jako „primární vzdělávání“, je jediným druhem základní školy, kde se vzdělává většina mládeže České republiky.
- Druhý stupeň, který se skládá z 6. až 9. ročníku, nazýván jako „sekundární vzdělávání“, se liší od 1. stupně tím, že obsah vzdělávání je na 2. stupni uspořádán do více samostatných předmětů. Na tomto stupni vzdělávání už není vzdělávána pouze mládež příslušného věku, neboť někteří žáci po skončení 5. nebo 7. ročníku přechází do víceletých gymnázií. (Průcha, 2009, s. 58)

*„Současná škola se musí vyrovnávat s převažující liberální výchovou dětí v rodině, se stoupající agresivitou určitých skupin žáků a rodičů, s pronikáním patologických jevů do školního prostředí či s důsledky působení médií, která svou atraktivitou vytvářejí škole konkurenci“* (Walterová, 2010)

Forma vyučování ve školách může být naplňována vlastními prostředky školy nebo možností spolupráce s dalšími kulturními institucemi a společenskými organizacemi. Škola nabízí výchovnou práci mimo vyučování například formou exkurzí, návštěv historických památek, kulturních představení, kdy smyslem této výchovy je v žákovi probudit snahu orientovat se ve svém životě, povzbuzovat jeho zájmy, vytvářet malé skupiny, které umožňují a dávají prostor pro hlubší kontakt mezi učitelem a žákem. (Pospíšil, 2009)

*„Hromadné vzdělávání nastupujících generací je v civilizované společnosti neodmyslitelně spojeno se školou. Škola se stala jedním z pilířů institucionální struktury moderní společnosti a nástrojem politiky státu od zavedení povinného všeobecného vzdělávání“ (Walterová, Černý, Greger, Chvál 2011)*

Dnešní společnost si žádá od základních škol, aby své žáky opatřila dovednostmi, znalostmi, způsobilostmi, aby je obeznámila se vzorci a normami chování ve svobodné společnosti a se základními hodnotami. Nezapomínejme, že touto institucí prochází generace od dětství a dospívání, že hlavním zájmem veřejnosti a hlavně rodičů, je právě škola. Očekává se od školy, že bude rozvíjet sociální a osobnostní rozvoj žáků, připraví je na osobní, občanský a pracovní život ve společnosti. Škola se při své práci potýká i s problémy, které vznikají působením vnějších a vnitřních podmínek a vlivů. Proto je spolupráce rodičů a podpora od společnosti očekávaná a potřebná. (Walterová, 2011, s. 65)

## **2.1 Funkce školy**

V České republice samotný zákon o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) vymezuje, že pro každý obor vzdělávání se vydávají rámcové vzdělávací programy (RVP), které udávají konkrétní cíle, formy, délku a povinný obsah vzdělávání, a to všeobecného a odborného podle zaměření daného oboru vzdělávání, organizační uspořádání, profesní profil, podmínky průběhu a ukončování vzdělávání a zásady pro tvorbu školních vzdělávacích programů, dále podmínky bezpečnosti a ochrany zdraví. RVP vydává ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy (dále jen „ministerstvo“) v dohodě s příslušnými ministerstvy. Každý ředitel školy nebo školského zařízení si v souladu s RVP vytváří svůj školní vzdělávací program pro základní vzdělávání (dále jen „ŠVP ZV“). Jedním cílem a zásadou vzdělávání je „chránit a mít sociální kontrolu, chránit před rizikovým chováním, zajistit bezpečnost a ochranu zdraví“ (školský zákon č.561/2004 Sb.)

Základní školy v České republice se mohou v nižším druhotném vzdělávání rozhodnout, jestli téma výchovy ke zdraví budou vyučovat jako samostatný předmět nebo jako součást jiných předmětů. Předmět výchova ke zdraví obsahuje několik bloků jako například: dobrá tělesná a duševní kondice, zdraví a prevence nemocí, socializace, bezpečnost, strava a výživa a další. Základní školy tak plní další funkci **socializační, integrační**, chápáno jako podpora tvorby postojů a dovedností, které umožňují sociální styk a komunikaci. (Studie Eurydice, 2013)

Dohnal se zmiňuje ve svém článku, že období předškolního a školního věku člověka je nutné považovat za životní období, kdy se vytváří a formuje vztah člověka k pohybové aktivitě jako součástí jeho celoživotní seberealizace. Zdůrazňuje, že pohybová aktivita je pro děti velmi důležitá. (Dohnal, 2019)

Slýcháváme kritiku, že tradiční pojetí školy vymizelo a měla by být zrušena nebo nahrazena jinými formami vzdělávání. Informace, které dítě potřebuje si může vyhledat i jinde, na školu je znát tlak okolí a nestačí tempu, požadavky společnosti se mění. Když se podíváme na stále se rozvíjející funkce školy, máme stále na školu větší požadavky. (Trojan, 2018, s. 21)

*„Pojem funkce označuje činnost zaměřenou k určitému účelu, úkol, cíl činnosti, poslání. Funkce školy zdůvodňují její existenci ve společnosti, vyjadřující smysl činnosti školy a její vztah k potřebám společnosti, určují její postavení mezi ostatními institucemi“* (Průcha, 2009)

Důležitou skutečností je, že ředitelé škol kritizují význam některých funkcí škol, jako přenášení rodinných povinností na školu a někdy až reálně neskutečné očekávání od školy. Tento trend již pociťují ředitelky mateřských škol a prvních stupňů základních škol. Můžeme konstatovat, že k rychlé změně opravdu dochází, a je otázkou, jak ze strany rodičů bude změna pojetí chápání školy pokračovat nebo jestli jde o krátkodobý problém (Trojan, 2018, s. 22)

*„Funkce školy lze chápat tak jako naplňování potřeb společnosti, zpravidla státu nebo určitých skupin obyvatel“* (Průcha, 2009)

K tradičně chápanému pojetí školy jako místa vzdělávání a výchovy přibývají další funkce školy a jednou z nich je:

- metodologicko-koordinační funkce – funkce, která nás učí, jaké správné metody, zkušenosti z běžného života nebo z volnočasových a mimoškolních aktivit žáků, sociální zkušenosti nebo poznatky z různých zdrojů použít do procesu učení. Škola plní zásadní význam pro tvorbu základů celoživotního učení. (Průcha, 2009, s. 114)

Klademe si často otázku, co všechno má ještě škola zajišťovat, jaké převezme role, které činnosti zastoupí, když je neudělá nikdo jiný. Východiskem je možnost budování moderních škol, se schopností působení na své žáky, ale také se schopností ovlivňování rodičů a dalších partnerů školy a v neposlední řadě s uměním komunikovat se svým okolím. (Trojan, 2018, s. 22)

*„Výchova je původem, povahou i funkcí společenský jev, jejím prostřednictvím společnost stále reprodukuje podmínky vlastní existence; funkcí výchovy je formování sociální bytosti, určitého modelu člověka“ (E. Durkheim)*

Další funkcí školy je podporovat rozvoj jedince, jeho morální, politický nebo společenský názor, postoj, jeho nezávislost a soběstačnost, podpora demokracie a občanské společnosti. Podporovat kulturu společnosti, výchovu k vytrvalému rozvoji, zvyšování spojení různých společností, připravit žáky na vzájemný a dlouhodobý vztah v evropské společnosti. Škola se podílí na přípravě života žáka po škole, umět být konkurenceschopným jedincem v ekonomice i zaměstnatelnosti. Instrukce školy může do jisté míry ovlivnit i výsledky svých žáků a vyvážit jejich různé socioekonomické zázemí. (Trojan, 2018, s. 22)

### 3 Vize

Pokud chceme něčeho v životě dosáhnout, měli bychom v první řadě myslet sami na sebe, a zaujímat první místo. Jak říká Covey „*Život je hra, závod, soutěž, v níž byste se měli snažit zvítězit, protože pak na tom budete lépe*“. Jako na konkurenty se díváme na své kolegy, spolužáky, ale i rodinné příslušníky, kteří získávají více než my. Tváříme se přátelsky, povzbuzujeme je, ale ve skutečnosti se v nás probouzí závist, a myšlenka, že uspěli a dosáhli něčeho, nás užírá. V době našich poznatků a zkušeností nás čekají příležitosti a úspěchy, pokud si osvojíme kulturu a umění sami sebe. (Covey, 2007, s.12)

Ve druhé polovině školního roku 2019/2020 vstupuje většina základních škol ve městě Příbram s novou vizí, vrátit do hodin tělesné výchovy nadšení školáků z pohybové aktivity. Cílem a hlavní vizí je naučit děti sportovat, přivést je ke sportovní všestrannosti. Obliba hodin tělesné výchovy na našich školách upadá, a aby došlo k větší pohybové aktivitě dětí ve školním prostředí, vedení jedné příbramské školy navyšuje dotaci tělesné výchovy na 3 hodiny týdně pro první stupeň. Tato dotace platí od školního roku 2020/2021 a je pevně ukotvena v rozvrhu. Slova jednoho ředitele příbramské školy kvitují novou vizí podpory pohybu žáků na základních školách, podporu sportovních kroužků, a vytvořit ten správný vztah k pohybu, avšak čekal větší vizí od města Příbram v dokumentu „Plán rozvoje města do roku 2030“. (Strejc, 2020)

Náš život je zázrak, stejně tak jako naše tělo je dokonalé a naše schopnosti jedinečné. Právě proto bychom se měli mít rádi, cítit k sobě lásku a hýčkat se takoví jací jsme. Zasloužíme si to, neboť každý člověk je unikátní a každý člověk má své kouzlo a krásu. Naše nálada bude pozitivní, pokud se budeme cítit dobře sami se sebou. Dokonce i naše okolí nás tak bude vnímat. To, jak nás vnímá okolí do určité míry hraje roli i v tom, jak se cítíme, ale to určitě není to jediné. Naše pocity jsou souhrnem našich myšlenek, které do velké míry ovlivňují naši náladu. A naše myšlenky jsou odrazem našeho života. Spokojený člověk, a to nejen sám se sebou, ale i se svým životem, se nebude zabývat pochmurnými myšlenkami, jako nespokojený člověk. A když už se někdy stane, že se člověk necítí dobře anebo je sám se sebou nespokojený, měl by se snažit ze všech sil o pozitivní myšlení a víru, že to dokáže změnit. Vždyť víra a chuť v lepší, spokojenější

život je hnací silou toho, abychom toho svými kroky a úsilím dosáhli. (Covey, 2007, str. 64)

S pojmem vize se začínáme seznamovat u sebe samotných. Takzvaná osobní vize, jejichž principy jsou schopnosti uvažovat o sobě neboli schopnosti přemýšlet o tom, jak myslíme, nazýváme sebeuvědomění. Tato schopnost nám umožňuje hodnotit zkušenosti vlastní, a zkušenosti ostatních, z kterých se dále učíme. Vznikají návyky, které nemůžeme opustit. Schopnost sebezpozorování sebe sama, nám umožňuje zkoumat to, jak se vidíme sami, zkoumat naše základní představy a předpoklady. Tato představa je ovlivněna nejenom našimi postoji a chováním, ale i tím, jak vidíme druhé lidi. Covey nám sděluje, abychom začali s osobní vizí, plnili si své sny a osobní cíle, dívali se do budoucna. Obdobným výrokiem pojmu vize můžeme shledat v citaci od Egera „*Vize – obraz budoucnosti se stává sdílenou představou o podstatných záměrech. Důležité je, že je spojena s očekáváním a usilováním o vše, co je spojeno s organizací. Je to základní záměr, který by měla organizace nabízet nejdříve. Ten se potom stává výzvou pro všechny, kteří jsou nějakým způsobem spojeni se školou. To znamená, že přesahuje vnitřní prostředí školy*“ (Eger, 2009)

Vize je představa, která se může stát skutečností anebo které má být dosaženo. Vize je svým způsobem stav, kdy si ve své mysli představujeme skutečnost, kterou svým chováním, prací a změnami dosáhneme. Je to změna k lepšímu. Je to pokrok. Jsou to myšlenky, které mění pohled na současnou situaci a představivostí umožňují pohled, na výslednou změnu. Každý člověk, který se svojí vizí zasloužil o změnu ve společnosti, a to tak, že došlo k velkému pokroku, změně k lepšímu, je poté nazýván vizionářem. Jeden z nejvýznamnějších vizionářů moderní historie v oblasti technologií, byl Steve Jobs . Jeho odkaz je i nadále pravdivý.... „*Váš čas je omezený, tak jím neplýtvajte na to, abyste žili život někoho jiného. Nepodléhejte dogmatu, že máte žít podle toho, co si myslí druzí. Nedopusťte, aby v hluku cizích názorů zanikl váš vlastní vnitřní hlas. A to nejdůležitější: mějte odvahu jít za svým srdcem a intuicí. Protože ty už nějak vědí, kým se ve skutečnosti chcete stát. Všechno ostatní je vedlejší.*“ (Veber, 2000)

Vize znamená vidinu do budoucnosti, zaměřuje se na to, kterým směrem se firma nebo osoba vydá. Vize může lidi motivovat. Určuje směr, cíl, jakého chceme dosáhnout. V osobním životě si můžeme tento pojem přirovnat k předsevzetím, splnění svých přání a snů. Pojem, který nám dává sílu naše sny uskutečnit. V pracovním životě to může být třeba profesní růst. Vytvoření vize je úkolem vrcholového managementu, znamená „vytváření budoucnosti“. Říkáme tím, jak bychom firmu, sebe chtěli vidět. Je dokumentem, který slouží především zaměstnancům podniku a investorům. Vize představuje budoucí chování organizace, jedince. (Veber, 2000, s. 81)

### 3.1 Charakteristika vize

*„Vize se stává sdílenou představou o podstatných záměrech. Důležité je, že je spojena s očekáváním a usilováním o vše, co je spojeno s organizací. Je to základní záměr, který by měla organizace nabízet nejdříve. Ten se potom stává výzvou pro všechny, kteří jsou nějakým způsobem spojeni se školou. To znamená, že přesahuje vnitřní prostředí školy...“* (Eger, 2009)

Jednou z kompetencí lídra, vedoucího pracovníka ve školství, ředitele školy, je sestavování vize. Charakteristikou vize je, jak si představujeme a chceme, aby škola vypadala v budoucnu, kde bychom chtěli, aby škola byla za pár let. Součástí sestavování vize je zpravidla zapojení všech pracovníků školy, s cílem dosažení společného vyjádření budoucího stavu školy. Aby vize zaujala, musí se o ni neustále pečovat takovým způsobem, že bude aktualizována a naplňována. Důkazem tohoto procesu bude její stálá aktuálnost. K naplnění vize si ředitel školy musí stanovit priority, které bude, přednostně plnit, a stanoví si, jaké oblasti činnosti školy budou označeny jako důležité a které oblasti označí a přesune na jiný časový horizont. Vizi je třeba umět propagovat, a tím zviditelnovat školu na veřejnosti. Ředitel školy je osobností, se schopností umět školu představit v její přítomnosti, ale i budoucnosti. Chod školy, je do jisté míry ovlivněno jeho vystupováním, jaké postavení má škola v regionu, obci, a to především v době, kdy dochází ke snižování počtu žáků. Jedním úkolem vize je prezentace školy například seznámení s výsledky žáků, s výhledem do budoucna. (Trojanová, Trojan, Kitzberger, 2012, s.68)

- **Vize** je dosažitelná představa o tom, jaká si organizace přeje být v budoucnu (zpravidla ve vzdáleném časovém horizontu). Souvislosti této představy jsou dány posláním organizace. (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2010, s. 12).

## **3.2 Tvorba vize**

Každé školské prostředí vyniká svými specifiky, proto je třeba i v současných podmínkách vizi školy definovat jako srozumitelný, dosažitelný, konkrétní, jednoznačný, specifický, odlišný od vizí jiných škol, motivační, inspirativní, akceptovaný dokument, chápaný zaměstnanci, kteří se podíleli na jeho tvorbě. Vize školy je poměrně neměnný dokument, neměl by být obsahově rozsáhlým dokumentem a tvůrci vize by se měli soustředit na pozitivní formulování vize. (Trojan, 2012, s. 84)

### **3.2.1 Metody pro tvorbu vize**

Jednou z metod pro tvorbu vize je tzv. braistorming. Jde o techniku tvořenou skupinou jedinců, pracovníků, tzv. technika skupinové kreativity, kdy se doporučuje zapojit do této techniky celý učitelský sbor. Zásadou metody je, že k uvedenému tématu učitelský sbor ve skupině vyjadřuje pojmy, slova tak rychle, že i samotný autor nemůže provést žádnou kontrolu textu nebo projevu. Osoba pověřená zapisováním, zapisuje volně, ne do řádků nebo sloupců, tím se předejde dojmu zápisu v pořadí zapsaných slov. Doporučuje se, a velmi často používá, zápis na flipchart nebo tabuli a zapisuje se vše, co bylo řečeno, aby nedocházelo k dojmu pořadí zapsaných slov. Všichni, co se účastní techniky brainstorming, se k tomu, co řekli druzí, nevyjadřují, tím odpadá cenzura. Berou se v potaz i takové nápady, které v prvopočátku vypadaly nesmyslně, ale nakonec překvapí svým efektivním řešením. Když jsou zapsána všechna slova od účastníků, přichází diskuse jednotlivých nápadů. Aktéři brainstormingu se snaží najít cestu, jak jednotlivé položky využít k řešení rozhodovacího problému. Výsledkem zápisu brainstormingu je tzv. myšlenkové schéma, při jehož vyhodnocování se neanalyzují jednotlivé položky, nýbrž se hledají a nazývají vztahy mezi nimi. Pokud vytváříme myšlenkové schéma,

výsledkem je grafické znázornění struktury problému. Dále jdeme kupředu cestou schopnosti správně odpovědět na základní otázky, pro jejichž odpověď není třeba kreativity, jako je tomu příkladně u jiných úkolů ve škole. Prostředek, který je opakem myšlenkového schématu, se nazývá myšlenková mapa. Pro tento nástroj je převládající to, že při něm využíváme originálního myšlení, které má více řešení. Nástroj myšlenková mapa nám dává možnost dobře naplánovat přijatelné důsledky jednotlivých možností řešení problému a vyhnout se negativním výsledkům. (Trunda, Bříza, 2012, s. 42)

Další metodou je takzvaná SWOT analýza, uplatňující zásady strategického řízení a tvořící marketingové řízení na školách. Význam SWOT analýzy můžeme na našich školách vidět ve dvou významech:

- a) jako nástroj marketingového a strategického řízení školy
- b) jako metodu hodnocení kvality školy, do které patří evaluace

Co je cílem analýzy SWOT? Cílem je definovat silné a slabé stránky školy, příležitosti a hrozby školy na základě rozboru vnitřních a vnějších zdrojů školy. Výsledkem SWOT analýzy bývá získání podkladů pro tvorbu strategie školy, která obsahuje definování vize školy, poslání, mise, vlastní koncepce rozvoje školy a dlouhodobé a krátkodobé cíle školy, dále dosažení podkladů pro hodnocení výsledků a fungování jednotlivých škol na základě monitorování (evaluace), resp. autoevaluace. Pokračujeme dalšími podklady, kterými jsou získané informace pro vlastní rozhodování a v neposlední řadě podklady pro změnu práce školy. (Trojan, 2012, s. 76)

Na začátku školního roku 2014/2015 proběhlo testování pomocí jedné z testovacích baterií (UNIFITTEST, EUROFITTES nebo FITNESSGRAM), kterou si škola vybrala a zrealizovala. Výkony žáků, které probíhaly přímo ve vyučovací hodině tělesné výchovy, se zaznamenávaly v každé testové baterii, ale i do online tabulek (které byly k dispozici na [www.pav.nuv.cz](http://www.pav.nuv.cz) v části *Testování zdatnosti*). V celkovém zhodnocení se nejčastěji objevily dobré vstupní podmínky pro pohybové aktivity (17x), podpora ředitelů (13x) a dobré vztahy mezi učiteli a vstřícnost ke změnám (9x). Díky SWOT analýze byly zjištěny i slabé stránky, nejčastěji nedostatečné prostorové podmínky, nedostatečná propagace pohybových aktivit a výživy, nedostatečná vybavenost pomůckami a malé (úzké) chodby určené jen ke korzování. V konečném výsledku a návrhu na opatření vyšlo

větší propojení výuky a pohybových aktivit uvnitř školy (60,60 %), větší dostupnost informací o zdraví a zdatnosti (57,57 %), zlepšení nabídky pohybových aktivit (48,48 %). (NUV, 2015)

*„Chceme-li si přiblížit metodu SWOT, je možné vyjít z typické definice strategie, která strategii považuje za vytvoření budoucího způsobu řízení organizace, který buď zachová, nebolepší její konkurenční postavení. Dobrá strategie je pak ta, která neutralizuje hrozby vnějšího prostředí, dovoluje využít budoucích příležitostí, těží ze silných stránek firmy a odstraňuje nebo neutralizuje její slabé stránky“ (Veber, 2009)*

### 3.2.2 Poslání – mise, strategie, strategické řízení

*„Všichni jsme poutníky na stejné cestě. Někteří poutníci mají jen lepší mapy“ (Nelson Demille)*

- **Poslání (mise)** – vyjadřuje smysl existence dané organizace. Charakterizuje tedy, proč organizace existuje a jaký má účel. Na rozdíl od vize, je mise koncentrovaná na přítomnost. Podobně jako vize i mise by měla být definována jako týmová spolupráce. Poslání školy, lze vystihnout několika větami, slovy, odstavci, souvětími. Obsahově preferujeme volnost formulace poslání školy, které je využito pro účely image školy, marketingu školy. Mise, poslání školy, můžeme uvést i v propagačních nebo informačních materiálech školy. (Trojan, 2012, s. 84)
- Tvorba vize začíná fází přípravy, realizace a fází samotné tvorby strategie vzniká strategické řízení. Význam slova **strategie** chápeme jako pojetí celkového chování organizace, program s delším časovým horizontem. Strategie je koncept činnosti organizace a přidělení omezených zdrojů, které jsou potřeba k dosažení cílů a záměrů organizace. Pro vznik každé strategie je třeba založit strategický management, jehož úkolem je shrnout potřeby a přání zákazníků, zkoumat tržní podmínky, zjištění a stanovení silných a slabých stránek, určit přístupné zdroje, které jsou nezbytné pro realizaci dlouhodobého cíle organizace, detailní popis

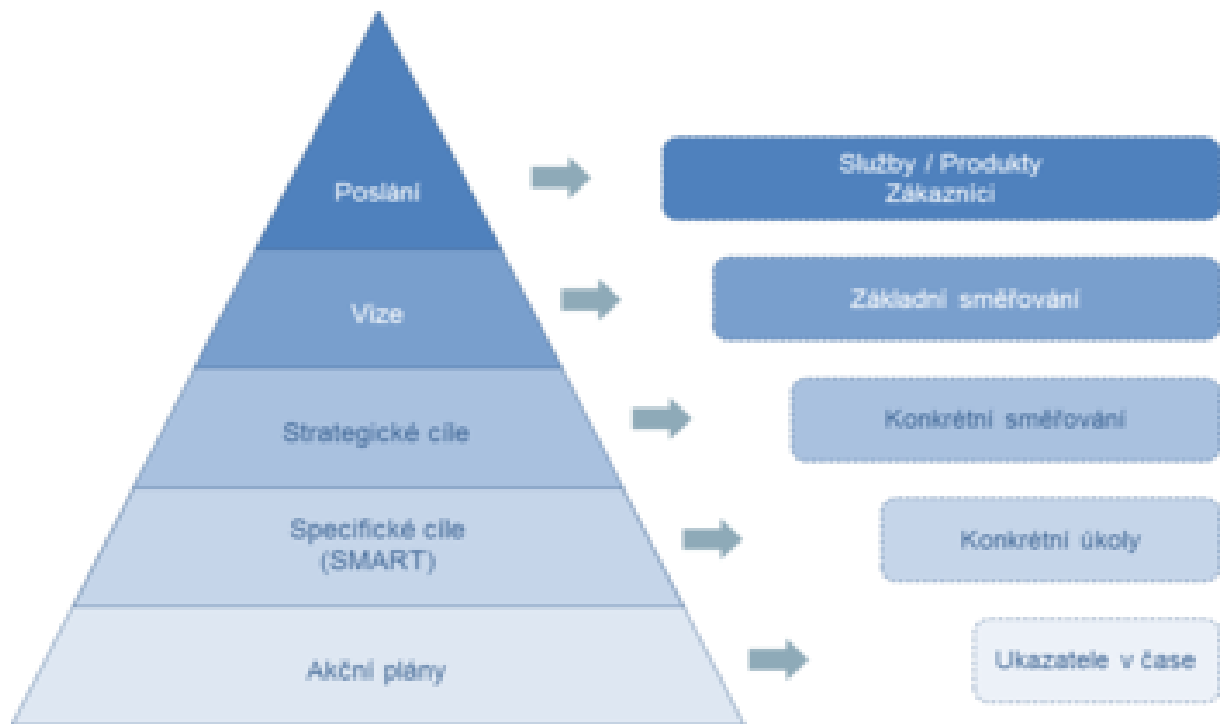
politických, legislativních a sociálních podmínek. Strategický management rozebírá současnou a budoucí situaci, konkurenceschopnost organizace a udává směr, který bude pro vývoj společnosti nejvhodnější. (Veber, 2009, s. 381).

- Pojetí strategického dokumentu *SPORT 2025*, schválený vládou ČR představuje „směry rozvoje a podpory českého sportu, pilíře, priority, strategické cíle, a i podmínky naplnění“. Jedním ze strategických cílů je rozvoj školního a univerzitního sportu, navýšení počtů hodin pohybových aktivit ve školním prostředí a rozvoj programu školních sportovních klubů, dále pak rozšíření organizovaných nabídek volnočasových sportovních aktivit pro žáky, studenty. (Koncepte Sport 2025, 2017)

Strategie určuje základní směr ve vývoji organizace a určení cest a způsobů, jak označených strategických cílů dosáhnout. Nezapomeňme, že mezi stanovením správných strategických cílů a prospěchem firmy je velmi blízká spolupráce. Pro prosperitu firmy, jsou strategická rozhodnutí velmi důležitá, protože mohou platit pro změny majetkové nebo vlastnické konstrukce organizace, budoucích změn portfolia produkce, s čím je spojená konkurenceschopnost firmy, zapojení do globalizačních procesů, investic do technologie, vývoje, rozšíření výrobních kapacit, které mají neopomenutelný vliv na firemní ekonomiku. (Veber, 2009, s. 662)

- **Strategické řízení** – je tvorba a uplatnění jednotlivých strategií, které představují plán, cíl, kterým bude ovlivněn budoucí vývoj organizace. Mezi strategií a strategickém řízení dochází k vzájemné kooperaci. Peter Druckner a Warren

Bennis uvádějí : „Řídi znamená dělat věci správně, vést znamená dělat správné věci“ (Covey, 2007, s. 94)



Zdroj: CorSet Framework, 2010

Obrázek 1 – pyramida strategického řízení

- **Vedení (leadership)** definuje, jak by měla vypadat budoucnost, spojuje lidi ve jménu budoucí vize a inspiruje je k jejímu dosažení navzdory všem překážkám (Kotter, 2000, str. 190).

Schopnost umět vést lidi, patří do profilu každého manažera, být tím správným lídrem umět vůdcovat (leadership). Když se ohlídneme do minulosti, najdeme i mezi historickými panovníky například Karel IV., řadu osobností, které byly výjimečné svými vůdčími schopnostmi, uměly být těmi pravými vůdci. Dnešní úspěšní manažery, kteří dosáhli úspěchu a uznání, jejich postupy a metody zavedli ve své řídicí praxi, můžeme nazvat efektivními lídry. Je důležité říct, že správný lídr je vůdčí manažerská osobnost, která umí proaktivně jednat, má svou vizi, představu, kam chce směřovat budoucnost firmy, umí co nejlépe zhodnotit

disponibilní zdroje a tím zvýšit přidanou hodnotu, umí řídit aktivity a výkonnosti druhých. (Veber, 2009, s. 59)

### 3.2.3 Školský management

Obecně je školský management *celkový systém řízení školství v zemi, od centrálního makrořízení na úrovni ministerstva školství přes střední články (krajské) až po řízení na lokální úrovni (jednotlivé školy, rady škol, aj.)*. Školský management zařazuje všechny činnosti a organizace, které uskutečňují vzdělávací politiku. Jde o organizování, plánování, monitorování, financování, hodnocení různých oblastí fungování školství. Management školy znamená *řízení školy*, označuje jedince, jako je ředitel školy, ekonom školy, zástupce školy aj., kteří provoz konkrétní školy nebo školského zařízení řídí, a to hlavně v oblasti plánování školního vzdělávacího programu a procesu, dále materiálních, lidských a finančních zdrojů, kurikula školy, vztahů školy s rodiči a sociálními partnery. Nezapomeňme, že školský management je i oborem studia na některých pedagogických fakultách, jde o studium pro další vzdělávání ředitelů škol, školních inspektorů, pracovníků školské administrativy aj. (Průcha, Walterová, & Mareš, 2008, s. 45)

*„Z pohledu managementu jako vědní disciplíny aplikuje školský management poznatky obecného managementu ve specifických podmínkách školy“*. (Trunda, 2012, s. 9)

Ukazuje se, že ve školství má stále důležitější roli lídr a není možné tuto pozici manažera úplně nahradit. Lídr podporuje definici vizí, motivaci, a většinou se opírá o své bleskové pochopení. Manažer se smíruje se složitými a náročnými úkoly, které jsou na školu nárokovány, obrací se o vědomost silných stránek školy, kterou řídí. Důležité je, aby motivoval učitele i ostatní zaměstnance školy ke změně – vizi školy a věnoval vhodně pozornost též správě školy, vnitřní správě školy, jak uvádí Milan Pol. (Pol, 2007, s. 214)

## 4 Sport a pohybové aktivity dětí na školách

K vymezení pojmu sportu byla použita definice Rady Evropy, kterou Evropská unie také využívá pro výzkumné účely. Sport je tak pochopen uvnitř Plánu rozvoje sportu jako „veškeré formy tělesné aktivity, které, provozovány příležitostně nebo organizovaně, se snaží o prohlášení nebo vylepšení fyzické kondice a duševní pohody, utvoření společenských vztahů nebo dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních“. (Sports Council, 1993, s.2)

Na konferenci České unie sportu (ČUS) bylo jedním z témat úpadek základních pohybových dovedností, která vede k obezitě, neobratnosti, vytrácí se zájem o sport, hry a samovolný pohyb. „*Pouhé dvě hodiny tělesné výchovy týdně v rámci školní výuky rozhodně nestačí, požadujeme navýšení na pět hodin týdně a chceme též radikální změnu v náplni hodin*“, hlásí ČUS. Jak na to reaguje ministerstvo školství? „*O plošném navýšení hodinové dotace MŠMT neuvažuje, muselo by to být na úkor jiných předmětů*“, uvedlo pro Vitalia.cz MŠMT. Ministerstvo dodává, že škola si může dle vlastního zvážení další pohybové aktivity svým žákům přidat, a je to dobrovolné. (Čepelíková, 2019)

Rámcové vzdělávací programy stanovují minimální dotaci pro tělesnou výchovu:

- 1. stupeň ZŠ (1.-5. ročník) – 10 hodin/týden (udáváno za všechny ročníky dohromady)
- 2. stupeň ZŠ (6.-9. ročník) – 10 hodin/týden (udáváno za všechny ročníky dohromady)

„*Časová dotace pro tělesnou výchovu nesmí ze zdravotních a hygienických důvodů klesnout pod dvě hodiny týdně*“. (RVP MŠMT, 2017)

Jedním z předmětů vyučujícím na českých základních školách je tělesná výchova, která zajišťuje dětem, jak podpořit celoživotní kondici a upevnit dobrý zdravotní stav. Tělesná výchova není omezena jen na procvičování tělesných dovedností, ale přináší i pochopení a poznání pojmů a zásad, jako je respekt, fair play, taktika, sociální hodnoty, které jsou spojené se vzájemným působením samotné osoby a týmovým působením v mnoha sportech. Důvodem, proč je dobré zařadit předmět tělesná výchova do školního vzdělávacího programu je nejenom dobré zdraví, sociální začlenění, zdravý osobní rozvoj, ale i v Bílé knize o sportu (Evropská komise,2007) poukazuje Komise, že čas,

který děti stráví sportováním v hodinách tělesné výchovy nebo při mimoškolních aktivitách, může mít důležitý zdravotní a výchovný význam. Komise ve své studii věnuje pozornost zdravotním duševním a tělesným problémům, které jsou způsobeny poklesem pohybu u dětí, mladých lidí, což způsobuje nárůst obezity a sedavého způsobu života. (Studie Eurydice, 2013)

*V českém prostředí je tělesná výchova tradičně součástí vzdělávacích kurikul na základních i středních školách. Osvícení pedagogové již v dávných dobách věděli, že pohyb a pohybová výchova je součástí lidského bytí. Vlastní pohyb není pouze důležitým projevem lidské existence, ale je také jedním ze základních předpokladů komplexního a harmonického rozvoje všech dětí. Tělesná výchova (TV) je tedy předmět, který by měli navštěvovat všichni žáci. Tento předmět však bohužel mnozí žáci neabsolvují. Dokážete si představit, že byste jako rodič či pedagog uvolnili žáka například z výuky anglického jazyka nebo matematiky? Tělesná výchova je zřejmě jediným předmětem, ze kterého bývají žáci (na základě zdravotního omezení) uvolňováni. Znamená to snad, že školní tělesná výchova není pro výchovu a vzdělávání důležitá? Potřebují tělesnou výchovu všechny děti? Může vůbec tělesná výchova být místem pro všechny? (Kudláček a Ješina, 2014, s.24)*

Obliba tělesné výchovy na školách se v posledních letech vytrácí a pohyb dětí je jedno velké téma české společnosti. Děti tráví svůj volný čas u počítačů a telefonů, nesportují, zaniká zájem o volnočasové aktivity, děti ztrácejí chuť k pohybu. Pohybová aktivita se snižuje a s věkem se zhoršuje i struktura pohybové aktivity, klesá zájem o běžné sportovní aktivity. Je tedy důležité, aby vize, projekty zabývající se touto problematikou, byly kladně přijaty a fungovaly. Učitelé tělesné výchovy by tak získali nový nadhled nad hodinami tělesné výchovy. (Trenéři ve škole, 2020)

*Vedle povinné tělesné výchovy ve školním vzdělávacím programu se evropské země nejrůznějšími způsoby snaží vést mladé lidi k aktivnímu pohybu mimo běžnou vyučovací dobu. Nabízejí jim příležitosti poznávat sportovní a pohybovou aktivitu jako přitažlivou a dostupnou činnost tak, aby měli silnější motivaci se jí ve větším množství věnovat. (Studie Eurydice, 2013, s. 43)*

## 4.1 Projekt „Trenéři do škol“

*„Energie je to, co vše uvádí do pohybu“ (Aristoteles)*

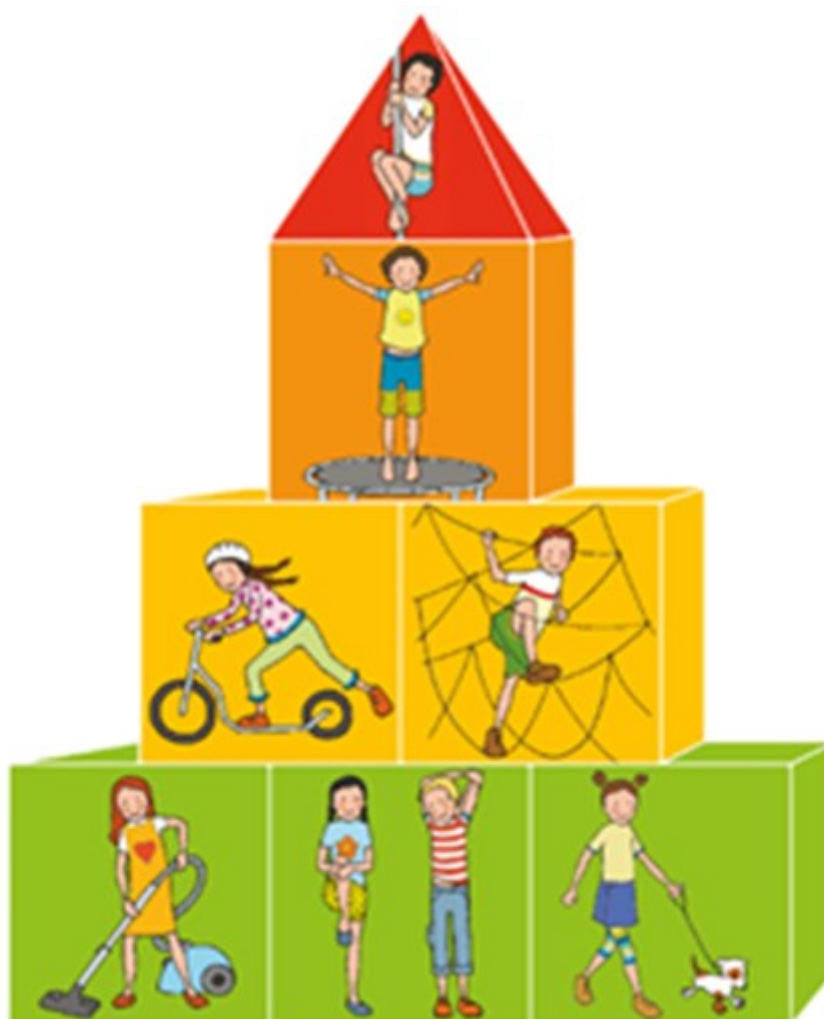
Tvorba plánů a plánování obecně je součástí strategického rozvoje školy. Jednou z prioritních manažerských činností je funkce plánování, které přispívá k dosažení stanovených cílů a záměrů školy. Plánuje se na všech stupních řízení ve škole, vztahuje se na všechny aktivity školy. Neplánuje pouze ředitel školy, ale i ostatní členové pedagogického personálu. Do procesu plánování spadá i vznik projektů, kterými se škola chce rozvíjet. (Trojan, 2012, s. 88)

Pojem „projekt“ definuje Veber jako *„specifický způsob dosažení změny; dočasná aktivita, která sjednocuje a organizuje úsilí různých odborností, vynaložené na vytvoření jedinečného záměru (zpravidla výrobku nebo služby). Jde o nerutinní, neopakovatelný, jednorázový úkol se specifickými časovými a nákladovými cíli“* (Veber, 2009)

Koncepce podpory sportu 2016–2025 je strategickým dokumentem schváleným vládou ČR. Tato koncepce představuje „směry rozvoje a podpory českého sportu, pilíře, priority, strategické cíle i podmínky naplnění“. Cílem koncepce podpory českého sportu 2016–2025 je „zlepšit podmínky pro sport a státní reprezentace ČR tak, aby odpovídaly významu sportu pro společnost i jednotlivce, respektovaly tradici i sportovní politiku EU“. Koncepce navazuje na předchozí strategické dokumenty Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR v oblasti sportu, jako například Plán podpory rozvoje sportu v letech 2015–2017, dále Koncepce státní podpory sportu v České republice (2011) a v neposlední řadě dokument Ministerstva zdravotnictví ČR Národní strategie ochrany a podpory zdraví a prevence nemocí Zdraví 2020 (2014). Jedním ze strategických cílů koncepce je Rozvoj školního a univerzitního sportu. Cílem je navýšení počtů hodin pohybových aktivit ve školním prostředí a rozvoj programu školních sportovních klubů. Oborná skupina HEPA v rámci EU doporučuje na všech stupních škol pět hodin pohybové aktivity týdně. Předpokládá se zavedení modelu 2 hodin tělesné výchovy týdně a 3 hodiny pohybového programu týdně ve školním sportovním klubu. (Koncepce Sport 2025, 2017)

Projekt „Trenéři do škol“ je založen na propojení sportů, které se pravidelně točí ve standardních hodinách tělesné výchovy 1. stupně základních škol a nabízí dětem pestrou pohybovou činnost. Díky tomuto projektu lze vytvořit kladný vztah k pohybu a zlepšení vzdělanosti společně s dosažením mentálního a fyzického zdraví. *„Jedním ze základních principů projektu je zákaz náborů. Netlačíme děti do konkrétního sportu, ale chceme, aby si později vybraly samy. Naším cílem je v hodinách tělesné výchovy rozpohybovat všechny děti, nejen ty nadané. Klademe důraz na spolupráci s učitelkami a zapojujeme je co nejvíce do samostatných cvičení a her“* (Barák, cit. 2020-11-10)

Dalším sportovním programem, který navazuje na program projektu „Trenéři do škol“, jsou zájmové školní kroužky SPORTÍK. Tento kroužek je rozdělen do dvou věkových skupin. První skupinu „mladší“ tvoří děti od 1. do 2. třídy, druhou skupinu „starší“ tvoří děti od 3. do 4. třídy. Tyto zájmové kroužky jsou pod vedením profesionálních trenérů, kteří mají ze svých sportů autorizované licence mládeže. Jde o kroužek, který nabídne dětem nejenom základy 8 sportů, jako je basketbal, florbal, fotbal, gymnastika, házená, judo, ragby a volejbal, ale i zlepšení základních sportovních návyků a dovedností. Kroužek navazuje na dopolední školní výuku tělesné výchovy. Vše probíhá ve školní tělocvičně, případně na školním hřišti. (Trenéři ve škole, Z.S., cit. 2020-12-06)



Obrázek 2 – pyramida pohybu pro děti

**Pyramida pohybu pro děti:** znázorňuje různé druhy pohybu, různou námahu (patra pyramidy) a optimální dobu trvání jedné „pohybové porce“. Porce jsou znázorněny jako kostky, ze kterých je pyramida sestavena. Jedna porce pohybu trvá asi 15 až 30 minut (pro děti – nejméně jako velká přestávka). Zdroj NÚV, 2015

## 4.2 Sdílení a naplňování projektu „Trenéři do škol“

12. září 2019 proběhla v našem městě Příbram sportovní konference, kterou připravila pracovní skupina „Sport 2030“. Kromě jiných závažných témat se mluvilo převážně o alarmujícím se zvyšování zdravotních komplikací spojených s tím, že se naše děti málo hýbou a stát vynakládá stovky milionů na jejich léčbu. Naše město nechce tomuto stavu přihlížet se založenýma rukama a s konstatováním: „to je tou dobou“, ale chce se aktivně zapojit do možností řešení. Nechce čekat na to, jestli někdy přijde pokyn či opatření z

vyšších institucí, ale rozhodlo se začít jednat hned. Prvním počinem, který se město rozhodlo posvětit skupině „SPORT 2030“ je vstup projektu „Trenéři do škol“, který byl na sportovní konferenci veřejnosti představen. Tento projekt má za cíl pomoci učitelům na prvním stupni vybudovat kladný vztah dětí k pohybu. Poté byl projekt všem ředitelům a učitelům TV na příbramských školách představen jedním z tvůrců, dlouholetým příbramským učitelem a trenérem Mgr. Antonínem Barákem. Pro pracovní skupinu „Sport 2030“ bylo velmi příjemným překvapením, že všechny školy projeví zájem o to, aby se trenéři příbramských klubů účastnili jedné z pevných dvou hodin TV týdně. Schůzka s trenéry příbramských klubů probíhala tři týdny před představením projektu ředitelům škol a do této chvíle svou účast potvrdili zástupci těchto sportů: gymnastika, judo, kickbox, házená, americký fotbal, basketbal, volejbal, hokej, atletika. Nyní budou probíhat důležitá školení trenérů, příprava výuky a ve druhém pololetí se žáci prvních tříd mohou těšit na skvělé zážitky. Naše město se stane prvním městem mimo Prahu, kde tento projekt na základních školách poběží. (Pracovní skupina Sport 2030 připravila Konferenci sportu, online, 2019)

Od třetího zářijového týdne roku 2020 vstupuje projekt „Trenéři ve škole“ opět do našich základních škol. Po prvním měsíci fungování našich trenérů v hodinách TV jsme se setkali jen s pozitivními ohlasy. Nadšení byli děti, učitelé, rodiče i trenéři. Bylo samozřejmostí, že musíme v projektu pokračovat i v dalším školním roce a my moc děkujeme vedení města za jeho vstřícný postoj, a to i v době, kdy musíme všichni šetřit a hledat úspory. Je skvělé, že si město uvědomuje důležitost tohoto počínu, neboť skutečnost je taková, že se skoro třetina dětí v České republice potýká s obezitou. Přibývá rodičů, kteří volný čas svých ratolestí neřeší a raději je pouští k počítači, televizi nebo tabletu. Nedostatečný pohyb má pak za následek, že v prvních třídách přibývá dětí s vadami řeči, poruchami pozornosti, řada z nich je méně manuálně zručná a má častěji potíže při psaní a čtení. Zdraví národa je ohrožené. Na vzestupu je obezita i cukrovka, roste taky tlak krve u dětí. Klíčové je podle nás zvýšit pohybovou zdatnost hlavně u příští generace. Teď si totiž vychováváme hloupější generaci, Děti mají málo pohybu, ale taky je robotizujeme. Nejsou kreativní a de facto se vracíme zpátky do minulosti, kdy jen seděly ve škole a nesměly se hýbat. Je třeba změnit přístup k dětem. Třeba v tom, jak

tělesná výchova ve školách vypadá. Změnit se ale musí taky samotní rodiče. (Vesecká, cit. 2020-10-08)

Rodiče se bojí pouštět děti ven, jsou zavřené doma. Děti už nezvládnou kotrmelec, a tak se učitelé bojí ho s nimi dělat, nemají totiž kredibilitu a rodiče mají vždy navrch. My doufáme, že touto spoluprací se stav začne zlepšovat a za pár let bude vše úplně jinak. Bylo nepříjemné, že nám krátce po zahájení, vstoupilo do projektu, přerušení výuky z důvodu koronavirové pandemie. Doufáme, že se již nic podobného nebude opakovat a letošní školní rok proběhne v běžném režimu. V tomto školním roce již budou trenéři docházet do prvních i druhých ročníků. Děti mají možnost se podrobněji seznámit se sporty jako je házená, basketbal, volejbal, kickbox, judo, fotbal, hokej, florbal, gymnastika a americký fotbal. Trenéři již vypracovali podrobný plán výuky v souladu s Rámcově vzdělávacím programem (RVP), který byl zaslán do všech škol a nyní jsou již všichni připraveni na vstup do hodin tělesné výchovy (TV) a na spolupráci s našimi učiteli. (Vesecká cit. 2020-09-03)

## 5 Metodologie

Pro zpracování praktické části bakalářské práce jsem zvolila kvalitativní výzkum. „*Hlavním rysem kvalitativního výzkumu je dlouhodobost, intenzivnost a podrobný zápis. Pozorovatel zaznamenává skoro, všechno, co se v daném prostředí odehraje.*“ (Gavora, 2000, s. 142). Nejvhodnější výzkumnou metodou pro zjištění názorů respondentů je v tomto případě rozhovor s každým z ředitelů základních škol v Příbrami. „*Interview je výzkumnou metodou, která umožňuje zachytit nejen fakta, ale i hlouběji proniknout do motivů a postojů respondentů. U interview můžeme sledovat i některé vnější reakce respondenta a podle nich potom pohotově usměrňovat další průběh kladení otázek. Obsahem interview jsou otázky a odpovědi.*“ (Gavora, 2000, s. 110). Kvůli pandemické situaci nebylo ovšem možné rozhovor realizovat osobně, proto jsem přešla k oslovení ředitelů základních škol písemnou formou. Každý z ředitelů byl požádán, aby odpověděl na 12 otázek, které se týkaly tvorby projektu Trenéři do škol, implementace projektu na základních školách, fungování projektu či samotné dopady projektu jak na studenty, tak na zaměstnance školy, popřípadě rodiče studentů.

### 5.1 Cíl výzkumu a výzkumné otázky

Projekt Trenéři do škol je základním školám představován s cílem, probudit u dětí větší touhu a zájem o sport a pohyb všeobecně. Lze konstatovat, že právě pohyb a láska ke sportu je to, co dnešní generace stále více a více postrádá. Důvodů je hned několik. Tím hlavním asi je, nezastavitelná doba pokroku technologií, které drží děti více ve svých domovech u televizních a počítačových obrazovek než venku. S trochu odlišným cílem je projekt určen pro vyučující na základních školách. Těm by měl projekt za doprovodu kvalifikovaných trenérů napříč všemi různými sporty, otevřít brány k novějším, často i zábavnějším metodám a praktikám, které lze využívat při hodinách tělesné výchovy na základních školách, převážně pak na prvním stupni. Cílem samotného výzkumu praktické části bakalářské práce je na základě jednotlivých odpovědí zjistit, jaký přínos přináší projekt Trenéři do škol pro zaměstnance základních škol, samotné žáky a jejich rodiče, ale také budoucnost tohoto projektu na základních školách, jak ji vidí samotní ředitelé škol.

Otázky, které obsahoval dotazník, distribuovaný ředitelům základních škol, lze rozdělit tematicky do čtyř výzkumných otázek, kterými jsou:

- Jaký přínos projektu vnímají ředitelé škol?
- Jaké problémy spojené s projektem identifikují ředitelé a zaměstnanci škol?
- Jaká je budoucnost projektu z pohledu ředitelů škol?
- Jak je projekt vnímán ze strany pedagogů, rodičů a žáků?

## **5.2 Výzkumný soubor a identifikace respondentů**

Kvalitativního výzkumu se účastnilo celkem 5 základních škol v Příbrami. Výzkum je tvořen 12 otevřenými otázkami, které jsou hierarchicky uspořádány a systematicky rozděleny do 4 celků, které tvoří výše zmíněné výzkumné otázky. Konečná podoba dotazníku byla distribuována formou emailové komunikace ředitelům základních škol. Kromě seznámení s tématem výzkumu a cílem práce byli všichni respondenti ubezpečeni o zachování jejich anonymity.

Jak již bylo zmíněno, výzkumu se zúčastnilo 5 ředitelů z pěti základních škol ve městě Příbram. Kvůli zachování anonymity nejsou jednotliví ředitelé konkrétně jmenováni, ale je zde využito označení ředitel první, třetí, čtvrté, páté a šesté základní školy. Tato identifikace slouží k přehlednější analýze jednotlivých odpovědí a následném vyhodnocování závěrů jednotlivých výzkumných otázek.

## **5.3 Příprava a realizace rozhovorů**

Výzkum byl realizován na jaře roku 2021. Při přípravě rozhovorů bylo definováno 12 klíčových otázek, které měly pomoci k dosažení cíle bakalářské práce. Kvůli pandemické situaci nemohl žádný z rozhovorů proběhnout klasickou formou, tedy tváří v tvář s respondentem. Proto byla zvolena metoda emailové distribuce otázek jednotlivým ředitelům základních škol. Před samotnou distribucí otázek k ředitelům příbramských základních škol byli všichni ujištěni o zachování co největší anonymity při analýze odpovědí a následné interpretaci dat do bakalářské práce.

## 5.4 Výsledky a interpretace dat

Hned v úvodu této kapitoly je na místě, ukázat si formou jednoduché tabulky otázky, které tvořily jednotlivé výzkumné celky a následné nejčastější odpovědi na tyto otázky.

Tabulka 1 – výzkumné celky, otázky a nejčastější odpovědi

Výzkumné části	Otázky	Nejčastější odpovědi
Jaký přínos projektu vnímají ředitelé škol	<i>S jakým cílem jste projekt na škole zaváděli? (přínosy)?</i>	Cílem je rozpohybovat děti a navyknout je na zdravý životní styl
	<i>Změnily se po zavedení projektu u Vás na škole hodiny tělesné výchovy? Pokud ano, jak?</i>	Hodiny tělesné výchovy v současné době neprobíhají. Těch několik málo, které se stihli probíhali dle získaných znalostí a zkušeností z projektu
	<i>Jak s odstupem času hodnotíte zavedení projektu na Vaší škole?</i>	Jenom pozitivně, každý pohyb dětí je správný, obzvláště, když je vedený pod odborným dohledem
	<i>Jaké byly Vaše první dojmy z finální verze projektu?</i>	Kladné, s projektem se plně ztotožňujeme, proto jej také zavádíme na škole
	<i>Podílel/a jste se nějak na tvorbě projektu „Trenéři do škol“? Pokud ano, jak?</i>	Nepodílel/a
Jaké problémy spojené s projektem identifikují ředitelé a zaměstnanci škol	<i>Ztotožňujete se s vizí projektu? Pokud ne, z jakého důvodu?</i>	Ano, ztotožňuji
	<i>Máte nějaké výtky či nápady na zlepšení projektu?</i>	Největším problémem projektu je, že nemůže řádně probíhat vinou pandemie. K zamyšlení je též zařazení většího počtu hodin tělesné výchovy do rozvrhu či práce s myšlenkou sportovních tříd

Jaká je budoucnost projektu z pohledu ředitelů škol	<i>Je podle Vás zapotřebí učitele tělesné výchovy neustále proškolovat v oblasti toho, jak tělesnou výchovu vést? Pokud ano, je škola ochotná zaměstnancům poskytnout odborné proškolení v oblasti nových učebních metod v hodinách tělesné výchovy?</i>	Ano, potřeba to je. Nicméně zaměstnanci musí mít vlastní zájem, se vzdělávání se v této oblasti podílet. Nesmíme je k tomu nutit
	<i>Daří se Vám naplňovat cíle projektu?</i>	V současné chvíli nikoliv. Je to z důvodu pandemie, která neumožňuje klasický průběh hodin tělesné výchovy
Jak je projekt vnímán ze strany pedagogů, rodičů a žáků	<i>Setkal/a jste se po zavedení projektu na Vaší škole s kladnou reakcí ze strany pedagogů?</i>	Ano, zaměstnanci berou projekt jako inspiraci
	<i>Pozorujete po zavedení projektu v hodinách tělesné výchovy nějaké změny ve vnímání sportu a pohybu u studentů? Jaké?</i>	Děti jsou rádi, že vede hodinu někdo jiný než učitel, kterého vidí každý den. Z toho důvodu se zvyšuje jejich motivace
	<i>Zaznamenali jste na Vaší škole zpětnou vazbu na zavedení či fungování projektu od rodičů studentů? Pokud ano, jaká ta zpětná vazba je</i>	Rodiče jsou rádi, že jsou jejich děti vedené ke sportu a zdravému životnímu stylu i ve škole. Navíc u dětí vidí, že je tělesná výchova baví více

Zdroj: vlastní zpracování

Jak již bylo zmíněno, výzkumného šetření se zúčastnilo celkem pět ředitelů příbramských základních škol. Analýza jejich odpovědí je provedena za využití pseudonymů jednotlivých ředitelů z důvodu zachování anonymity, tedy ředitel první, třetí, čtvrté, páté a šesté základní školy.

## Jaký přínos projektu vnímají ředitelé škol

Velmi zásadní otázkou pro získání zpětná vazby od ředitelů základních škol na projekt Trenéři do škol je, jaký přínos projekt přináší. Z odpovědí jednotlivých ředitelů je patrné, že v jádru věci se vlastně shodují. Projekt má pozitivní dopad na fyzické zdraví jednotlivých dětí, zvyšuje u nich zájem o sport a všeobecně pohyb a vytváří v dětech jakýsi vztah k pohybu, který by si měly odnést i do budoucího života. Ztotožnění s vizí projektu je patrné například z odpovědi ředitelky čtvrté základní školy: *„Vize rozhýbat co možná nejvíce dětí a umocňovat jejich lásku ke sportu a pohybu je naprosto správná.“*

Tento přínos je velmi důležitý. Pokud se dítě v takto mladém věku (první stupeň základní školy) naučí brát sport a hlavně pohyb, jako nedílnou součást jejich života, vypěstuje si v sobě návyky zdravého životního stylu, který se bude v budoucnu snažit dodržovat a v lepším případě ještě rozvíjet. Navíc, pokud je hodina tělesné výchovy vedena někým jiným než učitelem, kterého žáci vídají každý den, tedy nějakým odborníkem či trenérem, jedná se o pozitivní změnu, která v dětech probudí zájem, se na dané činnosti podílet. Zapojením kvalifikovaných odborníků a trenérů na základních školách získávají děti možnost vyzkoušet široké spektrum sportů a vybrat si tak ten svůj, kterému by se chtěli v budoucnu věnovat.

Pokud se zaměříme na přínos tohoto projektu pro samotné učitele a učitelky tělesné výchovy na základních školách, tam už tak kladná reakce není. Ředitelka šesté základní školy uvedla, že projekt je pro děti skvělým přínosem, učitelé ale na její základní škole berou projekt pouze jako inspiraci a zaběhnutý průběh hodin tělesné výchovy nehodlají na základě získaných poznatků od odborníků a trenérů měnit, což dokazuje i konkrétní odpověď: *„Vzhledem k tomu, že hodiny u nás na škole vedou zkušení pedagogové, nebylo a není potřeba hodiny jakýmkoli způsobem měnit.“*

Opačný pohled na tuto situaci má ředitelka čtvrté základní školy. Dle její odpovědi *„Pro zaměstnance je rozhodně přínosem to, že se mohou aktivně zapojit do vyučovací hodiny vedené odborníkem. Vyučující tak obohatí svoji zásobu cviků, her apod.“*, jsou učitelé tělesné výchovy na této základní škole rádi za inspiraci a nové metody, které lze používat při vedení hodin tělesné výchovy na škole.

Zajímavá je též odpověď ředitele třetí základní školy, který uvedl, že projekt je skvělým přínosem pro děti, ale jeho škola již v projektu dávno figuruje a je zde běžnou praxí, že na druhém stupni učí žáky kvalifikovaní fotbalový trenéři, kteří tak dokáží předat žákům něco víc, než na obyčejné hodině tělesné výchovy dokáže předat učitelem. Celá odpověď na otázku, jaký přínos na škole pozoruje: *„Třetí základní škola, je avšak už mnohem dále, tento model na této škole funguje už deset let. Na prvním stupni učí učitelé tělesné výchovy z druhého stupně, kteří jsou aprobovanými učiteli tělesné výchovy a zároveň licencovanými trenéry v různých sportech.“*

Je ovšem velmi důležité konstatovat, že všichni respondenti uvedli jednu podstatnou věc, kterou je fakt, že s důsledkem zavření škol kvůli koronavirové situaci je ještě příliš brzy na to, hodnotit či určovat konkrétní přínosy. Až znovuotevření škol a přechod na klasickou výuku ukáže, jakým přínosem dokáže tento projekt pro školy či samotné žáky být, což dokazuje i odpověď ředitele první základní školy: *„Je velmi těžké zatím hodnotit dopady projektu, neboť normálních hodin tělesné výchovy moc neproběhlo, až na pár hodin gymnastiky a házené.“*

Zajímavý je přístup příbramských základních škol v otázce pravidelného proškolení jednotlivých učitelů tělesné výchovy. Přínosem tohoto proškolení by bylo využívání nejnovějších metod v oblasti vedení dětí ve sportu. Například ředitel první základní školy je toho názoru, že by mělo docházet k pravidelnému proškolení tohoto personálu, aby se zajistila co nejvyšší odbornost. To je i jeden z hlavních důvodů, proč se jeho škola do projektu zapojila. Jiný pohled na věc má ředitelka páté základní školy uvedla, která uvedla, že pravidelné proškolení není nutné: *„Neustále proškolení není nutné, ale toto proškolení bylo zcela na místě. Učitelé na školení opakovaně jezdí a není v tom problém. Není však nutné soustavné proškolení.“*

Ještě jiný pohled na věc má ředitelka čtvrté základní škola: *„Myslím, že každý učitel tělesné výchovy by měl ve svém vlastním zájmu čas od času nějaké školení absolvovat. Škola je rozhodně ochotná učitele tělesné výchovy v tomto podpořit, je ale potřeba aby měli sami učitelé o danou věc zájem a nebyli k ničemu nuceni.“* Z této odpovědi je patrné, že proškolení zde žádoucí samozřejmě je, nikoliv však formou nařizování ze strany ředitele školy. Mělo by jít o vlastní iniciativu učitelů tělesné výchovy se v této oblasti neustále vzdělávat, ostatně by tomu tak mělo být u učitele jakéhokoliv předmětu.

Velmi zajímavý je přístup ředitele třetí základní školy, který od školního roku 2021/2022 hodlá zavést místo klasických dvou hodin tělesné výchovy týdně, tři: „*Aby došlo k ještě větší pohybové aktivitě dětí ve školním prostředí, rozhodlo se vedení školy navýšit dotaci tělesné výchovy na 3 hodiny týdně pro první stupeň. Tato dotace bude od školního roku 2021/22 pevně ukotvena v rozvrhu.*“ Tento přístup má mít ještě více pozitivní přínos a dopad pro děti, kteří se dle slov ředitele školy budou do instituce více těšit, budou si pěstovat silnější vztah ke sportu a osvojí si návyky zdravého životního stylu.

### **Jaké problémy spojené s projektem identifikují ředitelé a zaměstnanci škol**

Odpovědi na tuto otázku byli u každého ředitele základní školy ovlivněny do značné míry pandemickou situací v České republice, která uzavřela školy a výuka nemohla probíhat klasickým, tedy kontaktním způsobem. Projekt odstartoval ve školách v září roku 2019. Klasickým způsobem se tedy vedle výuka tělesné výchovy pouze do března roku 2020. Všichni ředitelé se shodli na tom, že identifikovat problémy, které by mohl projekt ve školách způsobovat je za tak krátkou dobu velmi obtížné.

Výjimkou je ředitel třetí základní školy, na které funguje podobným způsobem tělesná výchova již deset let. Aby taky ne, zakladatelem projektu Trenéři do škol je Mgr. Antonín Barák, který ještě před pěti lety na této škole učil. Dle slov ředitele je zde běžné, že učitelé tělesné výchovy jsou zároveň licencovanými trenéry fotbalu či basketbalu a vedou jak hodiny na druhém stupni, tak na prvním. Největší problém je dle ředitele třetí základní školy v tom, kolik času děti na sportovišti tráví: „*Škola nabízí dětem i volnočasové aktivity mimo vyučování. Sportovní kroužky jsou každoročně nabízená aktivita a díky této možnosti se počet hodin pohybové činnosti zvýší na pět. Je škoda, že právě tyto hodiny navíc město nepodporuje.*“ I z tohoto důvodu zavedl na jeho škole režim tří hodin tělesné výchovy týdně s tím, že toto číslo nemusí být konečné. Vedení školy se dlouhodobě snaží podporovat myšlenku sportovních kroužků, které by město Příbram finančně podpořilo a tím tak došlo k odstranění problému, spojeného s časem, který děti sportem tráví. Řešením měl být dle ředitele Plán rozvoje města do roku 2030, kde očekával stanovení jasné vize a případné vyčlenění adekvátní finanční částky, která

by tuto myšlenku podpořila. K velkému udivení se tak nestalo, jelikož zastupitelé města označili problém jako podřadný s argumentací, že sportovní vyžití na základních školách je dostačující: *„Nějakou vizi jsem čekal od Plánu rozvoje města do roku 2030, tento nový dokument si město nechalo zpracovat nezávislou firmou. K mému velkému zklamání jsem se z tohoto dokumentu dozvěděl, že je vše v pořádku.“*

Ředitelka čtvrté základní školy vidí problém úplně někde jinde: *„Problém není v tom, kým je hodina vedena ale v tom, kolikrát ji žáci mají. Model dvou hodin týdně je zastaralý a mělo by se začít uvažovat o přechodu na model, který aplikuje třetí základní škola, tedy minimálně tři hodiny týdně tělesné výchovy.“* Dle těchto slov nejsou základní školy v Příbrami ochotny upravit rozvrh do takové míry, aby v něm zbylo více času pro tělesnou výchovu, případně pro sportovní či zájmové kroužky. Ze všech základních škol, které v Příbrami fungují, má rozvrh upravený pouze jedna. Řešením tohoto problému by mohlo být dle ředitelky čtvrté základní školy zavedení sportovních tříd na druhých stupních základních škol, kde by se počítalo s větší porcí hodin tělesné výchovy. Žáci by do těchto tříd byli vybíráni, stejně jako jsou vybíráni například do tříd matematických. Tento model opět praktikuje pouze jedna základní škola v Příbrami, která provozuje sportovní třídy na druhém stupni již 30 let.

Dalším problémem, spojeným s projektem Trenéři do škol, může být i fakt, že učitelé tělesné výchovy nebudou ochotni přistoupit na nové metody či postupy, které jim jsou na ilustračních hodinách trenéry představovány. Ředitelka šesté základní školy ve své odpovědi uvedla, že na její škole je tento projekt pro učitele spíše inspirativní a hodiny tělesné výchovy měnit nehodlají: *„Hodiny odpovídají všem psychohygienickým a pedagogickým požadavkům na vyučovací hodinu. Není tedy potřeba nic zásadně měnit. V projektu však našli vyučující nové inspirativní vyučovací metody a prvky pro zpestření.“*

### **Jaká je budoucnost projektu z pohledu ředitelů škol**

Budoucnost projektu vidí všichni ředitelé základních škol stejně. Po navrácení se ke klasické výuce na základních školách by měl projekt pokračovat v takové podobě, v jaké byl představen na podzim roku 2019, což je i patrné z odpovědi ředitele první

základní školy. „*Je těžké vidět budoucnost projektu, když nemůže ani normálně běžet. Je však zásadní, aby projekt pokračoval přesně tam, kde před zavřením škol skončil.*“

Ředitel třetí základní školy tlačí jak na vedení města, tak na ostatní ředitele základních škol, aby se otázce pohybu dětí a sportování věnovali více. „*Zdravý životní styl a pohyb prospívá lidskému zdraví, a to hned z několika důvodů. Je tedy důležité, věnovat se této otázce.*“ Dítě si vytváří nejvíce návyků ke sportu a zdravému životnímu stylu právě na prvním stupni základní školy, je tedy nezbytné zajistit kvalitní vedení tělesné výchovy a ostatních sportovních kroužků.

Ředitelka čtvrté základní školy také tvrdí, že do budoucna je třeba zajistit vedením školy odborné proškolení na pravidelné bázi u učitelů tělesné výchovy. Se zajímavou myšlenkou přišla také ředitelka páté základní školy. Ta tvrdí, že budoucností tohoto projektu může být častější organizace sportovních turnajů mezi jednotlivými základními školami v celém okrese ve spolupráci právě s trenéry a licencovanými odborníky na sport a zdraví životní styl: „*Děti milují meziškolní turnaje. Vždy je na nich vidět velké odhodlání a motivace, vybojovat vítězství pro svoji školu. Pokud by se zavedlo více pravidelných turnajů, byl by to krok kupředu.*“

Jak již bylo řečeno, všichni ředitelé se shodli na tom, že projekt ve svých školách nesmírně vítají a hodlají v něm po znovuotevření škol nadále pokračovat. Pro žáky, učitele, ale také rodiče je to dle jejich slov něco nového a inovativního. V budoucnu musí neustále docházet k naplňování cílů tohoto projektu, a to rozpohybovat dnešní mládež, naučit děti, něčemu se vytrvale věnovat a posilovat v dětech ducha zdravého životního stylu.

## **Jak je projekt vnímán ze strany pedagogů, rodičů a žáků**

### Hodnocení ze strany vedení školy a pedagogů

Při analyzování odpovědí na otázku, jak je projekt vnímán u všech zainteresovaných, můžeme pozorovat značné rozdíly. Pokud se nejprve zaměříme na vnímání projektu ze strany pedagogů, je patrné, že na každé základní škole projekt vnímají odlišně.

Ředitel první základní školy je naprosto přesvědčený o tom, že učitelé tělesné výchovy na jeho škole projekt vnímají velmi pozitivně, jsou ochotni naslouchat a učit se novým metodám, které poté přenáší ve svých hodinách na žáky: „*Projekt byl jednoznačně kladně přijat všemi pedagogy. Tandemová výuka učitel – trenér nabídla možnost rozšíření a obohacení o nové aktivity a metody práce pro vyučující tělesné výchovy.*“ Pro děti na prvním stupni je velmi dobré, když hodinu vede někdo jiný než klasický učitel. Navíc, žáci mají možnost vyzkoušet si sporty a pohybové aktivity, se kterými se běžně nesetkávají, a to navíc pod vedením zkušených trenérů.

Trochu jiný názor mají na té samé škole učitelé tělesné výchovy na druhém stupni. Tam totiž hodiny vedou čerství absolventi Fakulty tělesné výchovy a sportu a zastávají ten názor, že chtějí nejdříve ve svých hodinách praktikovat to, co se naučili při svém studiu a nechtějí hned přecházet na trend, spojený s projektem Trenéři do škol. „*Na 2. stupni mám čerstvé absolventy FTVS, kteří chtějí nejprve implementovat na žáky poznatky ze studia, ale i tak předpokládám, že budou vyhledávat DVPP v oblast nových učebních metod v hodinách tělesné výchovy.*“ Nutno podotknout, že jak učitelé na prvním stupni, tak na druhém vítají jakýkoliv podnět k tomu, aby děti začali více sportovat a mají ten názor, že je pro dítě každý pohyb přínosem, obzvláště, pokud je tato aktivita odborně vedena. Velké pozitivum vidí učitelé na této škole také v tom, že projekt je představován, řekněme v domácím prostředí, v prostorách školy. Není tedy nutné nikam cestovat a suplovat hodiny tělesné výchovy v případě proškolení učitelů.

Na čtvrté základní škole se těší projekt velké oblibě. Dle odpovědi ředitelky školy je vidět u pedagogů nadšení, že mohou své hodiny tělesné výchovy někam posunout, navíc přístup, s jakým děti k novým aktivitám přistupují je dle jejich slov pozitivní zpětnou vazbou. Stejně tak, jako na první základní škole se i tady učitelé jak na prvním, tak druhém stupni shodují na tom, že jakýkoliv pohyb je pro děti velmi důležitý: „*Zaznamenala jsem pouze kladné reakce. Učitelé jsou rádi a na hodiny se těší. Vědí, že jsou pro děti i je samotné velice přínosné. Rozhýbat co možná nejvíce děti a umocňovat jejich lásku ke sportu a pohybu je naprosto správná.*“ Největší plus vidí učitelé v tom, že vede hodinu někdo jiný. Žáci jsou poté více motivovaní a lépe se na dané aktivity soustředí. Reakce byly tedy na projekt ze strany učitelů na čtvrté základní škole pouze kladné.

Opačně vidí projekt ředitel a učitelé na třetí základní škole. Velmi kvitují, že se projekt zavádí i na ostatních základních školách. Zároveň ale ředitel a učitelé tělesné výchovy upozorňují na to, že občasné vedení hodin tělesné výchovy licencovanými trenéry je v dnešní době málo. Je zapotřebí vést děti ke sportu i mimo školu formou mimoškolních sportovních aktivit, které budou financovány městem Příbram. Na této základní škole jsou i toho názoru, že je zapotřebí zvýšit hodiny tělesné výchovy na alespoň tři týdně, což sami na své škole praktikují hned z několika důvodů: „*Důvodů je hned několik. První a asi nejdůležitější je zdraví a zdravý životní styl žáků. Pohyb prospívá lidskému zdraví, a to hned z několika důvodů. Za druhé děti v tomto věku pohyb milují a tělesná výchova je baví. Jednou z hlavních priorit ZŠ Březové Hory je, aby děti do školy chodily rády a chodily do školy s radostí. Za třetí v tomto věku se utváří vztah ke sportu (pohybu) a chtějí vytvořit silnou emoční vazbu k pohybu, aby si žák šel zasportovat i v dospělosti a úplně stačí když to bude na rekreační úrovni.*“

Na páté základní škole byl projekt ze strany pedagogů hodnocen velmi kladně. Všichni učitelé, kteří na škole hodiny tělesné výchovy vedou se shodli na tom, že je potřeba zpestřit hodiny tělesné výchovy jak dětem, tak i jim, samotným učitelům. „*Ze strany pedagogů byl projekt hodnocen velmi kladně. Je to zpestření jak pro učitele/učitelku, tak pro žáky samotné. Vyučující tak obohatí svoji zásobu cviků, her apod. Přínosem pro děti je zcela zřejmý. Už jen to, že vede hodinu někdo jiný je pro ně nové a motivující.*“ Zároveň ale upozorňují na to, že je potřeba na projekt navázat i po znovuotevření škol. Ředitelka základní školy bude proto apelovat na učitele tělesné výchovy, aby se snažili co nejvíce zapracovat do svých hodin nové poznatky, které z projektu mají.

Zajímavý názor na projekt má vedení a učitelé šesté základní školy. Vyučující vnímají projekt jako novou možnost, setkat se s progresivními metodami v oblasti tělesné výchovy a sportu. Jedná se dle jejich slov o oživující prvek, jinak ale zaběhlého a fungujícího systému. „*Pro vyučující je projekt novou možností setkat se s progresivními metodami v oblasti tělovýchovy a sportu, pro děti je to určitě oživující prvek. Správně vedené hodiny Tv povedou k vyššímu zájmu dětí o pohyb a nastavení přirozeného vztahu k pohybu v jejich životě.*“ Z toho důvodu není třeba hodiny tělesné výchovy na této základní škole nijak drasticky měnit. Jak ředitelka, tak učitelé tělesné výchovy mají ten

názor, že hodiny tělesné výchovy odpovídají a vždy odpovídaly všem psychohygienickým a pedagogickým požadavkům a jsou vedené zkušenými pedagogy. V projektu však lze dle slov učitelů najít inspirativní vyučovací metody a prvky pro zpestření hodin tělesné výchovy.

### Hodnocení ze strany žáků a rodičů

Největší přínos přináší projekt pro děti, které na příbramských základních školách studují. Cílem projektu je rozpohybovat mládež a vypěstovat návyky zdravého životního stylu, ale i vědomí, že sport a všeobecně pohyb je a má být nedílnou součástí života každého člověka. Ředitelé a učitelé na základních školách chtějí pomocí projektu docílit toho, aby se děti do škol ještě více těšily, aby odcházely domů s pocitem, že se naučily něco, nového, něco nového si zkusily a hlavně, aby si děti nenechávaly na hodiny tělesné výchovy psát omluvenky od svých rodičů, protože je tyto hodiny nudí a nebaví je. Lze s jistotou konstatovat, že projekt Trenéři do škol je ještě běh na velmi dlouhou trať. Projektu nesvědčí ani pandemická situace v České republice, která prakticky znemožňuje klasické vedení hodin tělesné výchovy. Také ale můžeme s jistotou tvrdit, že projekt je mezi dětmi a jejich rodiči vnímán velmi kladně. Děti vítají změnu ve vedení hodin tělesné výchovy a rodiče jsou rádi, že škola vede jejich děti ke sportu a oni se tak vrací domů nejen šťastnější, ale také unavenější.

Ohlasy na tento projekt jsou od rodičů a žáků na všech základních školách stejné. Na třídních schůzkách rodiče uvedli, že se děti vrací domů z hodin tělesné výchovy plní zážitků, doma neustále vyprávějí o tom, co nového dělaly a někteří dokonce přesvědčují své rodiče, že by chtěly s nějakým sportem začít i mimo školu, což je přesně to, co se od projektu očekává a co je jeho cílem. *„Na třídních schůzkách nám rodiče vyprávěli, jak jsou děti nadšení, že mají tyto hodiny tělesné výchovy. Prý neustále vyprávějí, co na hodině dělali a kdo v tom byl nejlepší“*. Rodiče též velmi kvitují fakt, že jsou jejich děti vedeny ke sportu a zdravému životnímu stylu. Je také patrné, že větší oblibu má projekt u chlapců než u dívek.

Na čtvrté základní škole vyzorovali i to, že se zavedením projektu děti na hodiny tělesné výchovy více těší. Dle slov ředitelky školy ubylo omluvenek na hodiny tělesné

výchovy, žáci si mezi sebou o nových zážitcích, získaných na těchto hodinách povídají a je u nich také vidět větší soutěživost a motivace, s jakou k hodinám tělesné výchovy přistupují. „*Děti přistupovaly k těm několika málo hodinám, které se zatím stihly, velmi svědomitě. Bylo vidět, že se na hodiny tělocviku těší o trochu víc. Dokonce se zapojili i ti, kteří většinou nosí omluvenky od rodičů, aby nemuseli cvičit*“.

## **5.5 Shrnutí výsledků**

Cílem výzkumu této práce bylo zjistit, jak na příbramských základních školách funguje projekt Trenéři do škol, jaké přínosy pozorují jednotliví ředitelé základních škol a jakou zaznamenali odezvu z řad zaměstnanců, studentů či jejich rodičů.

Všechny základní školy se shodly na tvrzení, že je projekt správným krokem k tomu, aby se děti ve věku od 7 do 15 let začaly více hýbat a vypěstovaly si návyky zdravého životního stylu, které budou v budoucím životě minimálně dodržovat, v lepším případě i rozvíjet. Největší přínos projektu spatřují ředitelé základních škol jednoznačně v tom, že se jedná o spolupráci se skutečnými odborníky. Z této spolupráci mohou všechny zúčastněné strany jen těžit. Studenti základních škol mají možnost, vyzkoušet si řadu nových sportů či aktivit, se kterými se běžně nesetkávají, navíc pod vedením licencovaných trenérů, což vidí ředitelé škol jako velké pozitivum, neboť děti jsou rádi, že vede hodinu někdo jiný než učitel, kterého vidí každý den. Učitelé a učitelky tělesné výchovy zase získávají možnost, naučit se novým věcem, které jsou v oblasti tělovýchovy a sportu trendem. Osobně se nejvíce ztotožňují s odpovědí na jednu z otázek ředitelky čtvrté základní školy, která uvádí, že každý pohyb dítěte je správný. Pokud ho vede někdo odborně způsobilý, je to jen plus.

Největším problémem projektu je dle ředitelů základních škol fakt, že vinou koronavirové situace nelze hodiny tělesné výchovy normálně vést a tím pádem není možné naplňovat cíle projektu. Nutno podotknout, že toto není chyba autorů projektu, ale ani základních škol, které projekt přijaly. Problém vidí ředitelé také v tom, kolik času tráví děti na sportovištích mimo školní prostory. Například, ředitel třetí základní školy ve své odpovědi uvedl, že by mělo město více pracovat s myšlenkou mimoškolních sportovních aktivit, určených právě dospívajícím dětem. Podle některých ředitelů by

mohl problém nastat i v situaci, kdy by nebyli učitelé tělesné výchovy ochotni podstupovat pravidelné školení, které by zaručilo využívání nejmodernějších praktik a trendů ve vedení hodin tělesné výchovy. Jak ale správně uvedla ředitelka šesté základní školy, samostudium a ochota se neustále vzdělávat by neměla chybět žádnému z učitelů, ať už vyučuje cokoliv.

Po znovuotevření škol je nutné, aby se základní školy opět k projektu vrátily a snažily se naplňovat jeho cíle. Na tomto tvrzení se shodli všichni ředitelé základních škol v Příbrami. Bude velmi důležité, aby učitelé tělesné výchovy přistupovali k projektu zodpovědně a svědomitě a snažili se maximálně využívat získaných poznatků. Ředitelka čtvrté základní školy vidí budoucnost tohoto projektu v pravidelném proškolení zaměstnanců, nicméně od svých podřízených bude vyžadovat také vlastní iniciativu, aktivně se do projektu zapojovat a věnovat se samostudiu.

Z odpovědí ředitelů lze vyčíst, že děti mají v hodinách tělesné výchovy větší motivaci, více se na ně těší a odcházejí z těchto hodin plní dojmů a zážitků, které doma vyprávějí rodičům. Ti mají radost především z toho, že škola vede děti ke zdravému životnímu stylu a také k pohybu. Jsou toho názoru, že projekt je pro jejich děti přínosný hlavně v tom, že si mohou vyzkoušet pestrou škálu sportovních odvětví a vybrat si to, kterému by se chtěli případně věnovat a které je nejvíce baví. Mnoho rodičů také na třídních schůzkách dle ředitelů škol s nadsázkou uvedlo, že jsou rádi, že se jejich děti vrací domů ze školy více unavení. Po analýze odpovědí můžeme tedy s jistotou konstatovat, že bylo zavedení projektu na základních školách tím správným krokem a všichni zainteresovaní vnímají přínosy a dopady projektu jen kladně.

## **5.6 Doporučení pro základní školy**

Zavedení projektu hodnotí ředitelé škol jako krok kupředu. Velmi důležité bude po znovuotevření škol nepřejít ke klasickému průběhu hodin tělesné výchovy, ale pokračovat v projektu tak, jak byl v roce 2019 představen. Mým zásadním doporučením pro základní školy je tedy to, aby v projektu pokračovaly. Přínosy pro děti jsou i za tak krátkou dobu fungování znatelné a byla by tak velká škoda, nenaplňovat potenciál a cíle projektu.

Zajímavý, a z mého pohledu i správný přístup má ředitel třetí základní školy v otázce, kolik času tráví děti sportem mimo školní lavice. Město Příbram by se mělo touto otázkou více zabývat, mělo by vyhradit adekvátní částku, určenou na podporu mimoškolních sportovních projektů, které by zajistili pohyb dětí i v jejich volném čase. A může to být formou třeba jen sportovního odpoledne, konaného dvakrát měsíčně v prostorách příbramských sportovišť.

Pravidelné proškolení zaměstnanců z mého pohledu potřebné určitě je. Doporučení ředitelům základních škol je tedy takové, aby své zaměstnance k těmto pravidelným školením vedli, aby jim dokázali racionálně vysvětlit, z jakého důvodu chtějí, aby školení absolvovali, v čem to pro ně bude výhodné a co tím mohou získat nejen oni, ale i žáci, které na hodinách vedou. Tělesná výchova a způsob jejího vedení se neustále posouvá. Pokud nebude docházet k pravidelným proškolením učitelů, dojde za pár let k tomu, že se učitel zasekne na něčem, co aplikoval před pěti lety a vlastně za tu dobu neudělal žádnou změnu.

Též doporučuji, aby se příbramské základní školy začaly zaobírat myšlenkou zvýšení počtu hodin tělesné výchovy za týden. Současné dvě hodiny jsou dle mého názoru málo. Děti mají tělesnou výchovu vesměs velmi rádi. Pro spoustu dětí je to právě tělocvik, na který se nevíce těší. Bylo by tedy na místě, zkusit alespoň na druhém stupni základních škol zavést tři hodiny tělesné výchovy týdně, stejně, jako tomu bude od příštího školního roku na třetí základní škole.

## 6 Závěr

Za využití komparace literárních zdrojů byla sestavena teoretická část, charakterizující úlohu základních škol ve školském systému, dále význam a strategie tvorby vizí a představen byl také projekt „Trenéři do škol“, který byl implementován do příbramských základních škol s cílem zlepšit hodiny tělesné výchovy.

Praktická část obsahuje výzkumné šetření, zaměřené na zjištění názoru na zavedení projektu na příbramských základních školách od studentů, rodičů a pedagogů. Výzkum je též zaměřený na zjištění úspěšnosti naplňování cílů projektu na základních školách či vypořádané změny v hodinách tělesné výchovy.

Na základě výzkumného šetření, kterého se zúčastnilo pět příbramských základních škol bylo zjištěno, že je projekt přijat velmi kladně. Ředitelé těchto škol se shodují na faktu, že každý pohyb je pro děti prospěšný, obzvláště pak, pokud je vedený odborníkem či trenérem. U rodičů je projekt také vnímán velmi pozitivně. Jsou toho názoru, že je potřeba do dětí vštípit pocit toho, že je pohyb nedílnou součástí běžného života. Navíc, rodiče pozorují na jejich dětech po zavedení projektu zvýšený zájem nejen o hodiny tělesné výchovy, ale také zájem o vykonávání nějakého sportu i mimo školu. Fungování a vlastně i budoucnost projektu je do velké míry ovlivněna koronavirovou krizí, která prakticky znemožňuje klasický průběh hodin tělesné výchovy. Na tomto se shodují ředitelé všem zapojených, příbramských základních škol.

Jelikož je pohyb dětí v tak mladém věku opravdu důležitý, stálo by za úvahu alespoň na prvních stupních základních škol zavést minimálně 3 hodiny tělesné výchovy týdně. Tato změna by zajistila větší pohyb dětí. Na druhém stupni základních škol se potom jeví jako správná cesta myšlenka založení sportovních tříd, kde by byla rozšířená výuka tělesné výchovy.

## 7 Seznam použitých informačních zdrojů

BARÁK, Antonín. *Trenéři ve škole* [online]. 2019 [vid. 2020-11-10].

Dostupné z : <https://www.treneriveskole.cz/>

COVEY, Stephen, 2006. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-156-9.

ČEPELÍKOVÁ, Kateřina. *Pět hodin tělocviku týdně? O tom neuvažujeme, říká ministerstvo školství* [online]. 2019 [vid. 2021-01-14].

Dostupné z : <https://www.vitalia.cz>

DOHNAL, Tomáš. *Stojí předmět tělesná výchova za zamýšlení?* Učitelské listy, 2019. [vid. 2021-01-14].

Dostupné z : <http://www.ucitelske-listy.cz/2019/11/tomas-dohnal-stoji-predmet-telesna>

EGER, Ludvík. *Jak by měla vize školy vypadat?* Učitelské listy, 2009.

Dostupné z : <http://www.ucitelske-listy.cz/2009/06/ludvik-eger-jak-by-mela-vize-skoly.html>

Evropská komise/EACEA, 2013. *Tělesná výchova a sport ve školách v Evropě*.

Lucenburk : Eurydice. ISBN 978-92-9201-550-3.

GAVORA, Petr, 2010. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 2., rozš. české vyd. Brno: Paido. ISBN 978-80-7315.

MŠMT. *Rámcový vzdělávací program pro základní vzdělávání* [online]. 2017 [vid. 2021-01-14].

Dostupné z : <https://www.msmt.cz/vdelavani/skolstvi-v-cr/skolskareforma/ramcove-vzdelavaci-programy>

[MŠMT](#). *Zákon o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání* [online]. 2019 [vid. 2020-10-31].

Dostupné z : <https://www.msmt.cz/dokumenty-3/skolsky-zakon-ve-zneni-ucinnem-od-25-8-2020>

[MŠMT](#). *Koncepce podpory sportu 2016-2025* [online]. 2017 [vid. 2020-03-12].

Dostupné z : <https://www.msmt.cz/sport-1/koncepce-podpory-sportu-2016-2025>

[MŠMT, NÚV, 2015. Program pohyb a výživa se školám osvědčil, teď v něm chtějí pokračovat sami.](#) Tisková zpráva.

PALEČKOVÁ, Jana a Vladislav TOMÁŠEK, 2013. *Hlavní zjištění PISA 2012. Matematická gramotnost patnáctiletých žáků.* Praha: Česká školní inspekce.

POL, Milan, 2007. *Pedagogika.* Praha: Univerzita Karlova v Praze. ISBN 0031-3815.

POSPÍŠIL, Radek. Úvod do pedagogiky. *Informační systém Masarykovy univerzity.* vid. 2020-11-12

Dostupné z : [https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/pedf/ps09/uvod\\_ped/web/formy.html](https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/pedf/ps09/uvod_ped/web/formy.html)

*Pracovní skupina Sport 2030 připravila Konferenci sportu* [online]. 2019 [vid. 2020-12-15].

Dostupné z: [Pracovní skupina Sport 2030 připravuje Konferenci sportu | PŘÍBRAM.cz | www.pribram.cz](#)

PRŮCHA, Jan, 2009. *Pedagogická encyklopedie.* Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-546-2.

PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ, 2013. *Pedagogický slovník.* 7., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0403-9.

Rada Evropy. [online]. 1993 [vid. 2020-03-12].

Dostupné z : <https://www.radaevropy.cz>

STREJC, Josef. *ZŠ Březové Hory vsadila na pohybové aktivity dětí* [online]. 2020 [vid. 2020-02-02].

Dostupné z: [ZŠ Březové Hory vsadila na pohybové aktivity dětí | PŘÍBRAM.cz | www.pribram.cz](#)

TROJAN, Václav, 2018. *Pedagogický proces a jeho řízení.* Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-539-9.

TROJAN, Václav, 2012. *Pedagogický proces a jeho řízení.* Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta. ISBN 978-80-7290-543-0.

TROJANOVÁ, Irena, Václav TROJAN a Jindřich KITZBERGER, 2012 *Kompetence řídicích pracovníků ve školství*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. Řízení školy (Wolters Kluwer). ISBN 978-80-7357-899-2.

TRUNDA, Jiří a Kamil BŘÍZA, TROJAN, Václav, 2012. *Řízení školy ve znalostní společnosti*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta. Školský management. ISBN 978-80-7290-541-6.

VEBER, Jaromír, 2000. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-029-5.

VEBER, Jaromír, 2009. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-200-0.

VESECKÁ, Renáta. *Trenéři ve škole* [online]. 2020 [vid. 2020-12-15].

Dostupné z: <https://www.treneriveskole.cz/>

WALTEROVÁ, Eliška, 2010. *Školství - věc (ne)veřejná: názory veřejnosti na školu a vzdělávání*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1882-1.

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1 – pyramida strategického řízení .....	19
Obrázek 2 – pyramida pohybu pro děti .....	25

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1 – výzkumné celky, otázky a nejčastější odpovědi .....	30
---	----