

STRONGER
OTS



UČITEL NAŽIVO

Chceme táhnout za jeden
provaz, i když ho každý drží
jinak



Učitel naživo

je organizace, která usiluje o pozitivní změnu českého vzdělávání. Jejím hlavním cílem je, aby se všechny děti ve školách učily naplno, s radostí a s rovnými šancemi. Vyvinula proto inovativní vzdělávací programy pro učitele, ředitele škol i vzdělavatele budoucích učitelů a její advokační pracovníci se zasazují o změny vzdělávacího systému. Organizaci tvoří cca 50 zaměstnanců.

V roce 2016 spustila organizace [Učitel naživo](#) pilotní ročník stejnojmenného vzdělávacího programu, kterým v následujících letech prošlo přes 200 absolventů a studentů. O dva roky později odstartovala program Ředitel naživo, jímž prošlo více než 160 účastníků. V roce 2020 založila Komunitu vzdělavatelů budoucích učitelů. S nárůstem aktivit a účastníků ale přišla nová výzva: Jak propojit pestré komunity v jeden celek, který se podporuje a inspiruje navzájem?



S podporou mentora a odborníka na komunity Daniela France se Učitel naživo pustil v rámci programu Stronger Roots do zásadního úkolu funkčně propojit existující komunity absolventů svých programů. Jejich účastníky sice spojoval stejný cíl – zkvalitnit české školství a prosadit systémové změny, ale jinak to byly komunity velmi různorodé. Ředitelé stáli před

před otázkou, co znamená být pedagogickým lídrem, čerství absolventi učitelského programu se například zabývali tím, jak si uchovat své pojetí výuky v prostředí, které není nakloněno inovacím, zatímco vzdělatelé budoucích učitelů si ujasňovali svou profesní identitu. Komunity se proto soustředily na témata svých členů a na spolupráci jim nezbyvaly kapacity.

Zjistit, co (ne)funguje

Prvním krokem proto bylo zpracování interní analýzy toho, co lidi v komunitách sytí, a co je důvodem jejich zapojení v komunitě. Zjišťovali také to, které potřeby členů komunit jsou sdílené a které naopak specifické. Výzkum zahrnoval dotazníky, neformální rozhovory s lidmi během akcí i fokusní skupiny.

Na základě získaných dat přistoupil Učitel naživo například ke zrušení členských poplatků, protože i malá částka se ukázala

být pro některé absolventy bariérou. Každá komunita dostala svého koordinátora či koordinátorku, člověka, který rozumí její dynamice a je důvěryhodnou oporou. Každá komunita si také musela sestavit užší realizační tým a své komunikační kanály. Organizace vyzkoušela různé způsoby komunikace a od některých i později upustila, například chat na webu nikdo nevyužíval, zato přidání kalendářových odkazů do e-mailových pozvánek výrazně zvýšilo účast na akcích.



„Objevíli jsme v komunitách skrytý poklad. Mysleli jsme si, že se věci odehrávají v zaměstnaneckých týmech, ale zjistili jsme, že členové komunit mohou být těmi, kteří mění systém spolu s námi, že jsou našimi skvělými propagátory a šířiteli myšlenek.“

– Jarmila Čechová

Klíčem se ukázala být právě osobní setkání, kde padaly bariéry mezi lidmi i komunitami. Dobře fungovaly především akce, které kombinovaly cíleně vzdělávací a zároveň neformální formáty, například letní školy, kde se účastníci přes den společně vzdělávali a večer se mohli neformálně bavit třeba u piva. Organizace nejdříve pro-

pojila dvě skupiny, které měly k sobě přirozeně blízko, tedy absolventy doplňujícího pedagogického studia a jejich provázející učitele. Společně sdíleli praktickou zkušenost z výuky i motivaci dělat věci jinak a efekt se na zmíněné letní škole projevil rychle.

Tempo změny udává komunita

Při propojování a aktivizaci svých komunit si tým Učitele naživo postupně uvědomil, že úspěch nespočívá v rychlosti, ale ve schopnosti sladit se s tempem konkrétní komunity. Tam, kde koordinátor tlačil příliš, vznikala antipatie. Kde naopak naslouchal,

vznikala důvěra a prostor pro aktivitu samotných členů komunity. Původní představa častého a rychlého setkávání se tak ukázala jako nerealistická. Setkání „jen aby byla“ ztratila smysl, důležité bylo lidem v komunitě ukázat jasný účel setkání.

Postupem času došlo i na další organizační změny. Ukázalo se, že ideálním řešením bude koordinátora doplnit i kolegou, který se bude více věnovat administrativní práci, například rozesílání newsletterů, správě databázi členů, organizačnímu zajišťování akcí. Velkým přínosem tohoto řešení také bylo, že koordinátor měl kolegu, se kterým mohl svůj postup probírat a sdílet, byl zastupitelný a díky tomu bylo vedení komunity stabilní.

V neposlední řadě pomohlo organizaci také nastavené agilní řízení a pravidelná revize cílů každé tři měsíce. *„Naučili jsme se myslet flexibilně a přijmout fakt, že je v pořádku cíle naší péče o komunitu měnit. Když se nějaký cíl ukáže jako nedosažitelný, můžeme se zaměřit na jiný,”* uvedla koordinátorka projektu Jarmila Čechová.

Silným momentem bylo také poznání, že ne vždy musí být cílem komunity propojovat formou společných aktivit. Ukázalo se například, že současné potřeby absolventů ředitelského a učitelského programu se natolik různí, že nejsmysluplnější pro jejich další fungování je sdílení know-how jednotlivých koordinátorů, ale pravidelné společné akce nejsou zatím členy komunit vyhledávány.

Budování důvěry, vztahů a porozumění mezi komunitami Učitele naživo pokračuje. Ze skupin, které původně komunikovaly jen okrajově, vzniká synergická síť, která může být silným motorem změny českého vzdělávání.

CO SI Z TOHO ODNĚST: 10 TIPŮ PRO VAŠI ORGANIZACI!

- 1. Připravte se, že to potrvá**
– budování vztahů potřebuje čas.
- 2. Nechte komunitám jejich vlastní tempo** – nesnažte se je řídit jako projekt.
- 3. Investujte do osobních setkání**
– online nestačí.
- 4. Věnujte čas designu setkání**
– forma často rozhoduje o úspěchu.
- 5. Počítejte s tím, že budete měnit cíle** – a to je v pořádku.
- 6. Udělejte z komunity partnera, ne nástroj.**
- 7. Hledejte poklady i v malých skupinkách** – často mají velký vliv.
- 8. Komunikujte přesně a konkrétně**
– vyhněte se nedorozuměním.
- 9. Oslovte lidi přes jejich motivaci, ne přes vaše potřeby.**
- 10. Wellbeing a vzájemná podpora je to, díky čemu komunity vzkvétají a co jim dodává energii.**

STRONGER ROOTS

Tato případová studie vznikla v rámci programu Stronger Roots, který financuje Evropská unie. Za názory vyjádřené v tomto článku odpovídají výlučně autoři, článek nutně nereprezentuje názory Evropské unie. Za využití informací nenesou ani Evropská unie, ani dárce grantu odpovědnost.

Cílem programu Stronger Roots je zvýšit odolnost organizací občanské společnosti a jejich sítí, posílit jejich sociální kapitál a začlenit je do komunit a společností, v nichž působí. Realizují jej Nadace Open Society Fund Praha, Nadace NIOK, Nadace Open Society Foundation Bratislava a Glopolis.