

23. KONZULTACE A VZÁJEMNÁ PODPORA V RÁMCI PEDAGOGICKÉHO TÝMU

TÉMA: PODPORA UČITELE

Anotace

Kvalitní týmová spolupráce (jejíž součástí je průběžné předávání informací a vzájemné porady nad jednotlivými žáky) je jednou z podmínek úspěšného vzdělávání znevýhodněných dětí. Zároveň se její fungování, resp. nefungování ukazuje být i jednou z častých slabin českých škol. S využitím externistů je možné tyto mechanismy výrazně zlepšit.

Praxe

Rostoucí nároky na vzdělávání zohledňující individuální potřeby žáků vyžadují mimo jiné i intenzivní komunikaci v pedagogickém sboru a možnost inspirace funkčními postupy používanými v jiných školách, poradenských pracovištích apod. V reakci na tuto poptávku vznikají v poslední době pilotní projekty zejména nevládních organizací, které mají za cíl podobné zkušenosti zprostředkovat, a podporovat tak zvyšování kvality vzdělávání.

TIP

Příkladem projektů věnujících se podpoře pedagogických týmů mohou být projekt Škola pro každého, škola pro všechny o. p. s. Člověk v tísní (ke stažení na <http://www.varianty.cz>) nebo projekt Pomáháme školám k úspěchu The Kellner Family Foundation (<http://www.kellnerfoundation.cz>).

Ze zkušeností Člověka v tísní vyplývá, že služeb externistů je možné využít i pro řešení poměrně citlivých záležitostí týkajících se sdílení zkušeností v týmu i přímo mezilidských vztahů mezi jeho členy. Obě záležitosti spolu úzce souvisí.

Proces je zpravidla dlouhodobý a s ohledem na zajištění externích odborníků i poměrně finančně náročný. Dočasným řešením může být projektové financování, ať již z vlastního projektu nebo spoluprací s nevládní organizací. Základní podmínkou úspěchu je výběr správného člověka, který má dostatečně dlouhou praxi a zároveň je důvěryhodnou osobností. Na školách, kde se řeší problematika vzdělávání žáků se sociálním znevýhodněním, se jako konzultanti osvědčili zejména psychologové a speciální pedagogové.

Zlepšení týmové spolupráce i sdílení zkušeností za pomoci nezaujatého a pro pedagogický tým zpočátku neznámého externisty předpokládá vytvoře-

ní atmosféry vzájemné důvěry. Při zahájení takové spolupráce je tedy třeba počítat s několika schůzkami, při nichž se bude upřesňovat podoba konzultací i konkrétní potřeby a účastníci se budou moci osobnostně sladit. Důležité je, aby byly konzultace zahájeny analýzou potřeb školy. Osvědčenou metodou je myšlenková mapa, jejímž výstupem je strukturovaný soupis témat, která jsou ve škole považována za významná a potřebná k řešení.

TIP

Více o metodě myšlenkové mapy najdete např. na <http://www.mindmaps.cz>

Protože skrze externí spolupráci nelze řešit všechny problémy, je třeba pečlivě vybrat několik z nich, pro něž se bude skupina snažit najít způsoby konkrétních řešení. Může jít o jednoduchá opatření, např. stanovení způsobu komunikace v pedagogickém týmu nebo vzájemného předávání zkušeností jednotlivých pedagogů (např. toho, že se někomu osvědčil specifický způsob oslovení rodičů).

Pravidla týmové spolupráce

Konzultace je možné začít i rozpracováním „pravidel zdravé spolupráce týmu“, včetně např.:

- zjištění toho, co si pedagogové představují pod otevřenou komunikací týmu a vedení,
- zajištění pocitu bezpečí pedagogů při vyslovení nesouhlasu či jiného názoru („Mohu mít jiný názor než vedení?“, „Lze jej vyslovit nahlas?“...),
- kladení důrazu na předávání pozitivních zpráv a toho, co se osvědčilo, jakkoliv se to může zdát jako drobnost (tedy cíleně nesdílet jen negativní zkušenosti a stížnosti),
- co nejširšího využívání mechanismů podpory: ocenění, pochvala, přiznání obtížné situace, nezlehčování situace, hledání příčin frustrace, zamezení pocitům viny a selhání, předcházení obviňování jiných...
- společného promýšlení toho, co pro sebe mohou kolegové udělat navzájem...

TIP

Jednání nemusí probíhat jen s vedením školy, přizváni by naopak měli být všichni pedagogové, kteří se chtějí zúčastnit. Vedení školy by mělo usilovat o maximální transparentnost a rovněž o předcházení spekulacím ohledně benefitů pro účastníky schůzek.

Proč spolupráce v našem týmu nefunguje?

Je také možné, že se v průběhu schůzek zjistí, že za nefunkční týmovou spoluprací se skrývají zcela konkrétní témata sdílená jen částí pedagogického sboru, např. frustrace z absence jasných pravidel pro komunikaci pedagogů s žáky a rodiči, z „neschopnosti“ zvýšit motivaci žáků ke školní práci nebo zlepšit jejich domácí přípravu apod. V tom případě je vhodné zaměřit se na řešení takových otázek, jako jsou domluva na společných pravidlech přijímání rodičů, domluva na tom, jak řešit chybějící pomůcky (lze je do jisté míry např. půjčovat), nebo hledání cest mimoškolního doučování žáků (za pomoci dobrovolníků – studentů, oslovením nevládních organizací apod.).

TIP

Konkrétní rady v těchto oblastech najdete v této příručce v kartách Odpolední skupinové doučování a Jak motivovat sociálně znevýhodněného žáka.

Nedostatečně funkční týmová spolupráce může mít samozřejmě i jiné příčiny. Pokud se jedná „jen“ o tenze založené na osobních sympatiích a antipatiích, lze doporučit podporu formou teambuildingu. Ačkoli toto slovo získalo v posledních letech u mnoha lidí negativní konotaci, při vedení lektorem s dostatečnou praxí, empatií a odborným, např. psychologickým zázemím lze poměrně rychle dosáhnout pokroku. Podmínkou úspěchu jsou předem stanovené jasné hranice akce a jistá míra otevřenosti ze strany zadavatele.

Další možností je sledovat profesní rovinu a usilovat o zlepšení mezilidských vztahů souběžně s předáváním pedagogických zkušeností. V tomto ohledu se osvědčila např. metoda balintovské skupiny, která umožňuje bezpečně sdílet nápady i obavy v rámci týmu a při níž dochází i ke sdílení dobré pedagogické praxe a nápadů. Vedoucí skupiny ovšem musí mít náležitě kompetence k implementaci této metody.

TIP

Více o metodě balintovských skupin např. na (s. 37) http://is.muni.cz/th/105300/pedf_m/DP_vyznam_programu_Pet_P_pro_dobrovolniky.txt.

Rizika

Zásadním rizikem je nevhodně zvolený konzultant dlouhodobého procesu či vedoucí dílčích aktivit (teambuilding, balintovská skupina apod.), a to z hlediska odborného i osobnostního. Zejména v případě konzultací, které předpokládají opakované a vcelku dlouhodobé setkávání, je lidský faktor klíčový. Rizikem jsou rovněž reakce na jakékoliv problémy, které se v průběhu konzultací vynoří. Důsledkem mohou být nejružnější nedorozumění, která mohou v krajním případě vést až k rozvázání spolupráce mezi školou a externisty.