

## 15 pilířů studia - pel mel

Studium je postaveno na patnácti pilířích, které tvoří kvalitu studia a jsou spolu vzájemně propojeny:

1. Trvalý rozvoj organizací
2. Vize, cíle
3. Konzultace / poradenství
4. Doporučení pro vlastní organizaci
5. Evaluace organizace
6. Prezenční vzdělávání (semináře, dílny)
7. E-learning
8. Benchmarking
9. Hodnocení úrovně kompetence jednotlivce
10. Závěrečná práce
11. Inspirace
12. Zpracované postupy – metodická podpora
13. Opečovávání
14. Osobní přístup a vlastní příklad
15. Zábava, „nenuda“

- (1) Prvním pilířem je zároveň směřování celého studia. Jde o to, aby účastník dokázal vystavět svoji organizaci na principech **trvalého rozvoje**. Na konci studia by organizace měla fungovat výrazně efektivněji než na jeho začátku. Organizace se dokáže lépe přizpůsobovat příležitostem, novým trendům a novým technologiím, které neustále působí na děti i mladé lidi. Ti nejlepší tyto trendy dokonce vytvářejí a jsou následováni ostatními. Organizace i její členové musí být daleko akceschopnější, daleko flexibilnější, aby dokázali dlouhodobě uspokojovat přání a potřeby všech, kteří jsou v organizaci zainteresováni.
- (2) Každý účastník studia je veden k tomu, aby si v každém ročníku vytvořil **vizi**, co chce ve své organizaci dokázat. Pomocí vytvořeného a ověřeného systému si účastníci vytvářejí cíle pro svou organizaci, pobočku nebo oddělení; definují, co chtějí změnit, co chtějí zavést nebo naopak co chtějí odstranit. Tyto cíle mohou být z oblasti pedagogické, řízení celé organizace nebo oddělení, práce s lidmi, týmové spolupráce, případně marketingu, PR nebo fundraisingu.
- (3) Definování cílů je teprve začátek. Účastníci vzdělávání dostávají možnost **konzultační podpory**, s jejíž pomocí mohou snadněji dosahovat cílů, které si definovali. Konzultanti jsou připraveni po celou dobu trvání tohoto vzdělávacího programu pomáhat účastníkům dosahovat jejich cílů. Konzultanti mohou ovšem pomoci i při realizaci cílů (oddělení i celé organizace).
- (4) S cíli souvisí i další pomoc – doporučení k implementaci hlavních myšlenek **do života organizace**. Zde máme studium rozdělené do předmětů, tyto předměty pak ještě do oblastí. Ke každé oblasti máme pro účastníky studia 10 - 20 doporučení, která by měli účastníci realizovat, aby se jejich organizace dostala na vyšší úroveň. Těchto doporučení je pro organizaci připraveno téměř 300.
- (5) Dalším pilířem je na míru připravené **hodnocení organizace**. Předchozí doporučení jsme převedli do otázek a upravili jsme je do on-line systému. Tím máme komplexní systém hodnocení organizace v 5 oblastech a 17 podoblastech. Studenti si mohou změřit svoji organizaci na začátku studia a také na konci. Díky tomu zjistí posun svojí organizace. Toto hodnocení je zároveň podkladem pro tvorbu vize celé organizace. Hodnocení umožňuje účastníkům poznat své silné a slabé stránky a následně jim poskytujeme vhodné doporučení, jak dále rozvíjet silné stránky a postupně odstraňovat slabiny.
- (6) **Prezenční** vzdělávání je dalším z důležitých pilířů. Účastníci dostávají potřebné vědomosti a dovednosti k tomu, aby dokázali v první fázi dosahovat cílů, které si stanovili, a v druhé fázi, aby dokázali efektivně a úspěšně řídit trvale se rozvíjející organizaci. Vzdělávací programy probíhají po celé tři roky studia. Jsou rozděleny do čtyřdenních vzdělávacích modulů. Časová náročnost pro účastníky tohoto studia je nadstandardní. V prvním ročníku musí účastníci věnovat 23 dní přímé účasti ve studiu. Ve druhém ročníku to je 19 dní a ve třetím 11 dní. Každý ročník je ukončen zpracováním závěrečné práce, jež je obhajována před komisí. Obhajoby závěrečných prací trvají zpravidla 2 dny.

- (7) **E-learning** je v rámci FS využíván jako podpora dosahování cílů. Téměř po každém modulu účastníci studují doma vybrané předměty mnohem hlouběji. Za pomoci tutorů i za pomoci vzdělávacích DVD (bez tutorů) dosahují snáze svých studijních a následně pracovních cílů. V rámci e-learningu jsou využívány případové studie a různé druhy praktických úkolů. Případová studie je vzdělávací metoda, která učí rozhodování na zobecněné problémové situaci z praxe. Situace jsou většinou zpracovávány na základě skutečných událostí. Případy, které simulují rozhodovací situace, jsou většinou zpracovávány pro krátce trvající jevy (řešitelné v průběhu vzdělávací lekce). Jejich hlavním posláním je naučit účastníky vzdělávacího programu řešit komplexní a málo strukturované problémy z prostředí SVČ, NNO, ŠD a ŠK. Umožňují vžít se do situace rozhodovatele praktického problému, na základě popisu situace hledat hlavní problém, analyzovat situaci a hledat alternativy pro rozhodování.
- (8) **Benchmarking** je nedílnou součástí vzdělávacích programů, a to vždy první den semináře, kdy jsou realizovány benchmarkingové návštěvy. Pracovníci vybrané organizace připraví pro účastníky studia program, při němž je prezentováno zařízení „hostitele“, jeho činnost, záměry, výsledky, systém řízení atd. Zároveň je zde pro účastníky připravena řada praktických aktivit, jimiž pak procházejí. Posledním bodem benchmarkingu je pracovní workshop za účasti pracovníků vybrané organizace, kde účastníci evaluují činnost zařízení, dávají doporučení pro jeho další směřování a pomáhají rozkrývat silné i slabé stránky řízení. Tím jsou sami promyšleně motivováni ke konkrétním výstupům ve své další práci.
- (9) Aby mohli účastníci vykonávat své pracovní činnosti opakovaně dobře, potřebují k tomu mít určité **kompetence** na požadované úrovni. Ve Funkčním studiu je připravený soubor cca 28 kompetencí, který je navázán na obsah studia. Všechny kompetence jsou rozpracovány do osmi úrovní, přičemž míra kompetence narůstá vzestupně na škále 0 – 8 (hodnota 8 vyjadřuje nejvyšší úroveň kompetence). Jednotlivé kompetence postihují vědomosti (znalosti), dovednosti i postoje a motivaci vedoucího pracovníka. Identifikace skutečné úrovně kompetence probíhá stejně jako hodnocení organizace on-line pomocí tří testů – základního testu, testu úrovně a znalostního testu.
- (10) Napsání **závěrečné práce** patří rovněž mezi základní pilíře Funkčního studie. Závěrečná práce je úzce spojena s realizací cíle, který účastník studia realizuje. V závěrečné práci se promítají praktické zkušenosti účastníka s dosahováním jeho stanoveného cíle nebo změny v organizaci. Závěrečná práce je součástí všech tří ročníků a je obhajována před kolegy z ročníku. Tím dochází k vzájemnému inspirování a předávání zkušeností.
- (11) Jedenáctým pilířem je vzájemná **inspirace**, jež probíhá *řízeně* i *neřízeně*. V rámci řízené inspirace probíhá zařazování různých inspirativních a trendových činností přímo do vzdělávacích programů. Neřízená inspirace probíhá při neformálních setkáních, kdy si účastníci vyměňují názory, informace, náměty, metody. Skrytou, ale nezbytnou složkou tohoto studia je srovnávání a každý účastník tohoto programu vědomě či bezděčně porovnává řadu různých jevů a faktů. Díky této části FS mohou účastníci poměrně efektivně a rychle dospět k poznatkům a zjištěním, k nimž by se jinou cestou dopracovávali déle a obvykle složitěji.
- (12) Dalším vítaným pomocníkem pro všechny účastníky jsou tzv. **metodické návody**. Během seminářů si účastníci připravují pro svou organizaci řadu úkolů, které potřebují k zlepšení chodu organizace. Za pomoci lektora postupují krok za krokem až k cílovému stavu. Tímto způsobem si hned v prvním modulu připravují strategický plán organizace. Lektor má připravenou celou škálu metod, aby proces tvorby byl jednodušší a srozumitelnější. Účastníci, kteří chtějí tyto procesy zopakovat ve své organizaci, si všechno nezapamatují a nedokážou celý postup ve své organizaci zopakovat. Z tohoto důvodu jsme popsali ke dnešnímu dni 72 metod využitelných při řízení organizace, pobočky, oddělení i oddílu do postupů. Všech 72 metod je podrobně rozpracováno; popisují krok za krokem, jak dosáhnout cílů, k nimž jednotlivé metody vedou. Seznam metod tvoří druhou část této publikace.
- (13) **Opečovávání** znamená, že účastníci se musí cítit dobře. A to nejen na našich akcích, ale po celou dobu studia. Základem je, že musí mít kdykoli k dispozici veškeré důležité informace, ať už o průběhu svého studia, anebo o jednotlivých vzdělávacích akcích. Z tohoto důvodu máme vytvořenou „informační klubovnu“, kde tyto informace najdou. Velký důraz je kladen na

organizační zabezpečení akcí. Je nezbytné, aby vzdělávání probíhalo v kvalitním prostředí, které umožňuje nejen studium v učebnách, ale také relaxaci. Účastníci dostávají kvalitní vzdělávací materiály (příručka o studiu, manuály, výuková CD, atd.). Součástí vzdělávacích modulů jsou společné večerní programy, kdy probíhají (už tradiční) rituály, jako je např. vítání nováčků, čajový rituál anebo neformální výměna zkušeností či ukázky trendových činností.

- (14) Velmi důležitým faktorem je **osobní přístup** všech, kdo Funkční studium zajišťují po stránce obsahové i organizační. Naším standardem je zde přátelská atmosféra, spolehlivost, ochota „udělat si čas“, tzv. bezpečné prostředí. Účastníci a pracovníci Funkčního studia jsou jediným společenstvím se společnými cíli, společnou vizí. Osobní příklad je jedním z nejúčinnějších pilířů. To, co účastníky učíme, musíme sami při organizování studia ukazovat. A to počínaje úrovní vzdělávání, až po takové zdánlivé drobnosti, jako je dochvilnost.
- (15) Posledním, a současně nepostradatelným pilířem je snaha, aby pro účastníky bylo toto studium **zábava**. Toho lze dosáhnout pomocí takových činností, do nichž se lidé nemusí nutit, protože je samy přitahují, přinášejí radost, uspokojení nebo oddech. Zábavné činnosti mohou být pasivní, kdy se účastníci "nechávají bavit" jako diváci nebo posluchači, anebo aktivní, kdy jsou například účastníky nějaké hry nebo sportu, či připravují pro další účastníky tradiční rituály, které se lety zavedly – vítání nováčků, předávání „žezla“ nejstaršího ročníku. Účastníci se nesmí nudit ani během výuky. Zde preferujeme interaktivní prvky výuky se zapojováním účastníků. Zařazování zábavných prvků je také běžným standardem.