

## WELL-BEING A KULTURA ŠKOLY

### AUTOR

Michaela Spurná

### SPOLUAUTOR

Alena Nosková

Na dosahování výsledků vzdělávání a na úspěch každého ze žáků má vliv prostředí, ve kterém učení probíhá. Mělo by být v zájmu všech věnovat mu pozornost jako jednomu z výrazných faktorů ovlivňujících učení. S prostředím a s kvalitou života ve školství je spojen pojem well-being, který je podmínkou pro optimální učení žáků, výkon učitelů i spolupráci s rodiči žáků. V článku můžete prozkoumat ukotvení pojmu well-being, jeho propojení s kulturou školy a význam procesů pro rozvoj učícího se společenství, včetně příkladů. Ilustrace vám pak ukáže různé pojmy z této oblasti ve vzájemném vztahu.

Pojem well-being (i wellbeing) dnes najdeme v médiích, populárních i odborně zaměřených textech, zpravodajstvích, ve zprávách ČŠI i dokumentech školské politiky, jakým je například Strategie vzdělávací politiky do roku 2030+. Je pravděpodobné, že se s pojmem well-being budeme v prostředí škol a školské politiky setkávat v následujících letech často. Jeho novost a fakt, že si pod ním různí lidé představují různé věci, představuje riziko, kterému se dá předejít. Naším záměrem je přispět tímto článkem k tomu, aby se well-being stal pro pedagogy spíše lákavou výzvou než strašákem a dalším otravným a formálně používaným slovem.

Pojem sám není nijak nový, v našem prostředí se však ukazuje, že „[termín well-being mezi řediteli a ředitelkami veřejných škol není známým pojmem](#)“ (SKAV, 2021). Používá se u nás v původní anglické psané podobě i výslovnosti. Lze jej přeložit jako „[souhrn psychologických, kognitivních, sociálních a fyzických kvalit, které jedinec potřebuje ke šťastnému a naplněnému životu. Zkráceně jej můžeme označit jako stav převažující tělesné, duševní a společenské pohody](#)“ (PISA, 2015). Podobně jej vymezil projekt Partnerství pro vzdělávání 2030+, [když hovořil o podporování podnětného prostředí z hlediska fyzického, kognitivního, emocionálního, sociálního a duchovního zdraví](#) (Partnerství 2030+, SKAV, 2021).

To, že děti tráví ve škole často osm i více hodin denně, vede k úvahám nad tím, v jakém prostředí tak velkou část svého dne tráví. Nabízí se řada otázek. Vede toto prostředí ke kvalitnímu životu a pomáhá dětem zažívat osobní pohodu? Máme dostatek dat o tom, jak se děti ve škole cítí? Jak poznáme, že jsou šťastné? Jak souvisí míra jejich pohody s výsledky učení? Bylo by snadné vršit další otázky.

### **Jak s well-beingem ve škole pracovat?**

Rádi bychom upozornili na to, že well-being nenáleží jen žákům, ale všem lidem, kteří na škole pobývají, tj. pedagogickým i nepedagogickým pracovníkům, ale i rodičům. Tím se dostáváme k tomu, že well-being je celoškolská záležitost. Na každé škole se denně odehrává mnoho procesů: vyučovací procesy, procesy učení, ale i řídicí procesy, úklidové procesy, komunikační procesy uvnitř i vně školy či procesy naplňování společných hodnot školy. Mělo by se jednat o procesy záměrné a řízené.

Dostáváme se k na první pohled nenápadnému, ale zásadnímu fenoménu, a tím je řízení kvality v organizaci. Kvalita vnitřních procesů ve škole je dána tím, kolik jim věnujeme pozornosti, neboli jak intenzivně a detailně je plánujeme, monitorujeme, hodnotíme apod. Pokud jsou jasné zdroje, procesy jsou řízeny, jsou nastaveny způsoby zpětné vazby a vzájemné komunikace, můžeme mluvit o systematickém řízení na škole. Takové systematické řízení všech procesů se projevuje v úrovni kultury školy. To znamená, pokud se oblohou vrátíme na začátek tohoto článku, tak přemýšlet o well-beingu nelze bez toho, aniž bychom nepřemýšleli o [kultuře školy](#).

Když si pomůžeme vizualizací, představme si kulturu školy jako TUŽKU. Touto tužkou máme možnost narýsovat, vykreslit nebo popsat, jak naše škola vypadá, respektive, jak by škola mohla vypadat (Obr. 1). Touto hypotetickou tužkou můžeme vykreslit současný stav školy nebo plány do budoucna, vize a cíle školy až do úrovně jednotlivých procesů. Pojďme se podívat, co tato „kouzelná“ tužka nabízí. Představuje předem stanovený a ucelený soubor šesti elementů. Právě těchto šest elementů má přímý vliv na kvalitu toho, jak se (žáci, rodiče, pedagogičtí i nepedagogičtí pracovníci) cítí ve školním společenství, a tím i na kvalitu učení žáků a jejich výsledky ze vzdělávání (jelikož to je jediný důvod, proč se ve škole všichni scházejí).

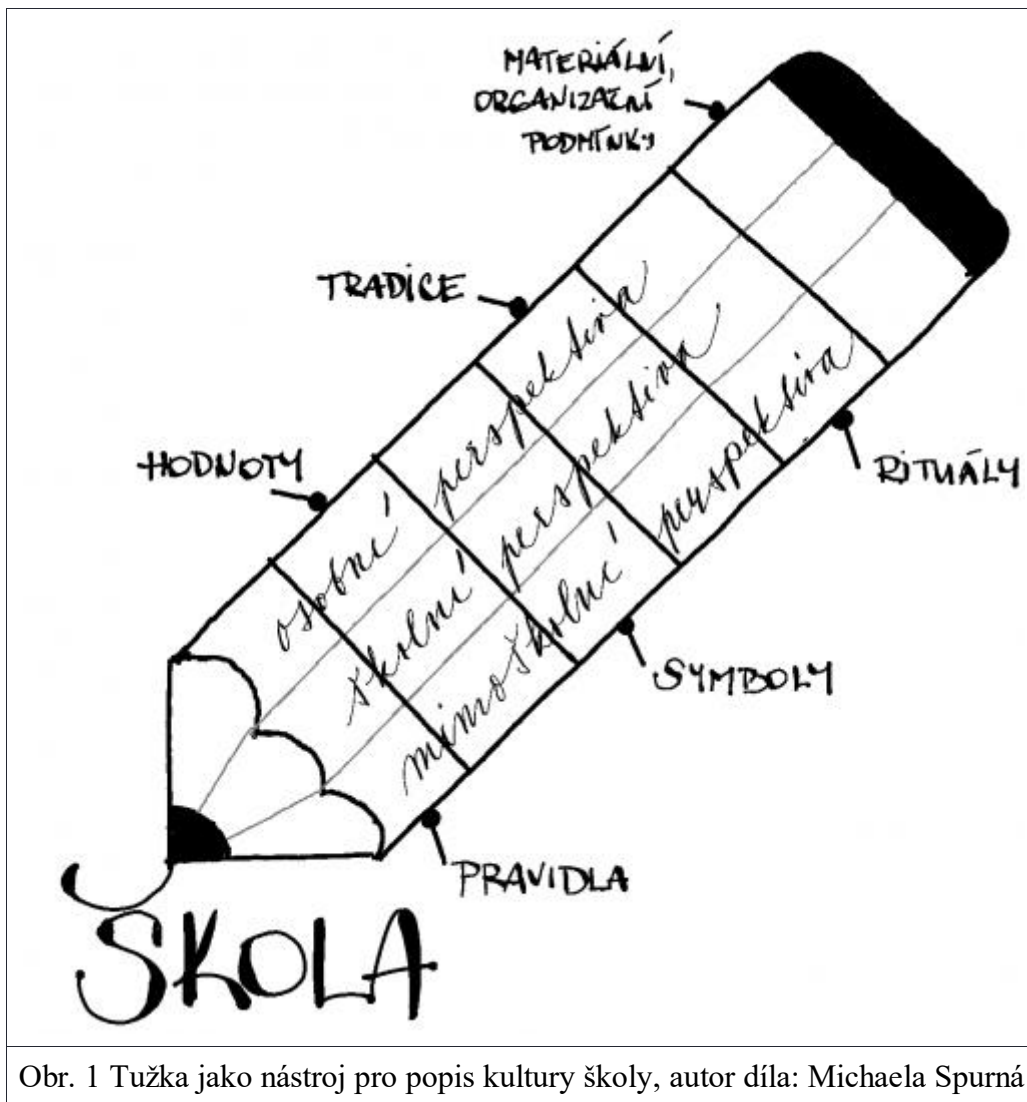
Jedná se především o tyto elementy:

- 1) materiální a organizační podmínky
- 2) hodnoty
- 3) pravidla
- 4) symboly
- 5) tradice
- 6) rituály

Uvedené elementy se navzájem na škole prolínají: hodnoty školy se promítají do rituálů, pravidel aj., nebo pravidla školy se promítají do symbolů, či materiální podmínky se promítají do tradic školy apod. Porozumění vazbám mezi elementy můžeme označit jako předstupeň plánování kultury školy.

Samotné elementy a jejich vazby jsou nositeli zmíněných procesů, a ty lze ještě vidět ze tří perspektiv:

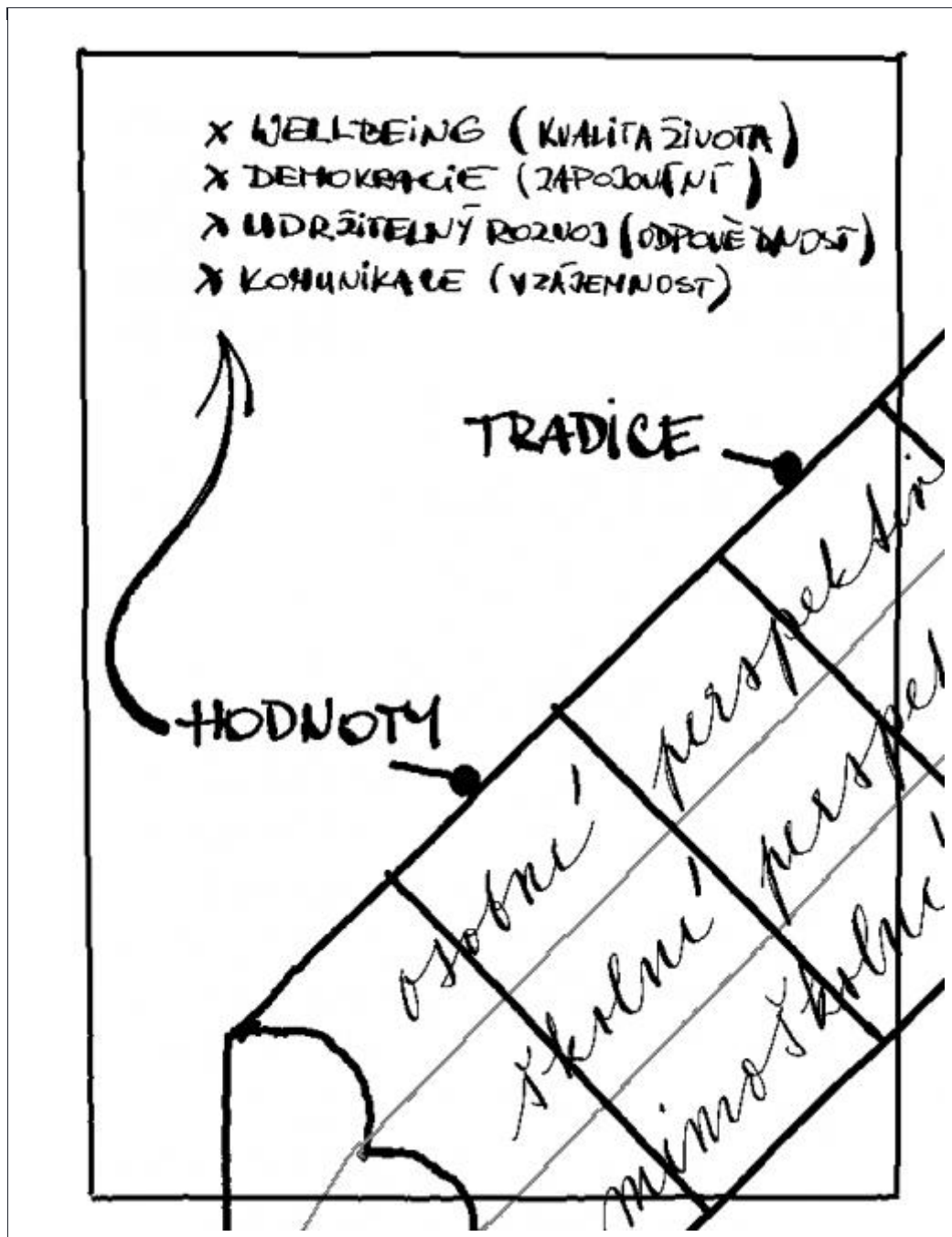
- (a) osobních vztahů (osobní perspektiva)
- (b) vyučování a učení (školní perspektiva)
- (c) mimoškolních vztahů (mimoškolní perspektiva)



Obr. 1 Tužka jako nástroj pro popis kultury školy, autor díla: Michaela Spurná

Jinými slovy, každý element můžeme zpracovávat do procesů z různých perspektiv.

Ale abychom se dostali k tomu, kam well-being patří, a uvedli tak tím i konkrétní ukázkou, tak jej v systému školy musíme někam zařadit. Well-being patří mezi hodnoty školy (Obr. 2), které si škola stanovuje a ke kterým směřuje (vedle například demokracie, udržitelného rozvoje či komunikace). Hodnoty obecně představují stavební kameny kultury školy (inspirováno Pol a kol., 2005, s. 15).



Obr. 2 Detail hodnoty jako elementu kultury školy, autor díla: Michaela Spurná

V rámci hodnoty **well-beingu** (pohoda na škole) můžeme stanovovat otázky, jejichž odpovědi by se měly při pomyslném rýsování tužkou projevit:

*Jak vypadá pohoda u jednotlivců, když tráví čas ve škole? A jak by vypadat měla?*

*Jak vypadá pohoda při vyučování a učení? A jak by vypadat měla?*

*Jak vypadá pohoda, když spolupracujeme s okolím školy? A jak by vypadat měla?*

Takto by mohly vypadat otázky, když budeme zvažovat hodnotu well-beingu ze tří perspektiv. Nicméně můžeme zvažovat i otázky obohacené o vazby s jinými elementy, které jsme předem plánovali:

*Jak se pohoda při vyučování a učení projevuje v pravidlech nebo v symbolech školy? A jak by mohla a měla?*

*Jak se pohoda u jednotlivců projevuje, kdy budeme zvažovat materiální a organizační podmínky školy? A jak by měla?*

... a takto můžeme postupovat dále. Je důležité vždy zaznamenat ty otázky, které považujeme za významné, popřípadě za významné je označit po tom, co se na významnosti shodli všichni aktéři školy (žáci, pedagogičtí i nepedagogičtí pracovníci školy a rodiče žáků). Je také důležité si klást otázky, které směřují od současného stavu a ke stavu požadovanému.

Tímto přemýšlení o well-beingu nekončí. Z významných otázek si musíme zformulovat cíle a procesy školy. Jen v takové podobě jsou monitorovatelné a dosažitelné.

Nyní vám nabízíme příklady cílů a procesů napříč perspektivami:

*Cíl, který je na osobní úrovni, a k němu rozpracované procesy, které jsou pozorovatelné:*

- **dosáhnout zdravého a smysluplného rozvoje žáků, který je jediným zájmem školy a všech jejích pracovníků**
  - nasloucháme a porozumíme potřebám druhých a tyto potřeby naplňujeme
  - rozvíjíme přátelské vztahy (mezi učiteli a žáky, mezi žáky navzájem), pěstování tělesného i duševního zdraví, poznávání vlastních hranic a možností

*Cíl, který je na školní úrovni, a k němu rozpracované procesy, které jsou pozorovatelné:*

- **využívat komplexně rozvíjejícího hodnocení při učení zdůrazňující formativní složku a orientaci na úspěch žáků**
  - stanovujeme realistické výukové cíle (pokud je to nutné, tak pro každého žáka) a využíváme práce s chybou k efektivnímu dosahování výsledků
  - rozvíjíme vzájemnou důvěru ve schopnosti žáků i učitelů (ale i rodičů) v procesu vzdělávání a učení

*Cíl, který je na mimoškolní úrovni, a k němu rozpracované procesy, které jsou pozorovatelné:*

- **dosáhnout důvěry v potenciál všech aktérů školního společenství a vzájemné podpory (ve smyslu pedagogického optimismu)**
  - identifikujeme příležitosti k výuce v okolí školy, k osvojení si kompetencí i mimo školu (neformální učení, informální učení)
  - nasloucháme osobním mimoškolním potřebám a aktivitám s nimi spojenými (rodinné, vrstevnické konstelace)

Doporučujeme rozvrhnout časové možnosti k plánování a monitorování kultury školy a prostřednictvím interních opatření usměrňovat a modifikovat **procesy tak, aby se dosahovalo takové kultury školy, která se projevuje jako učící se společenství.**

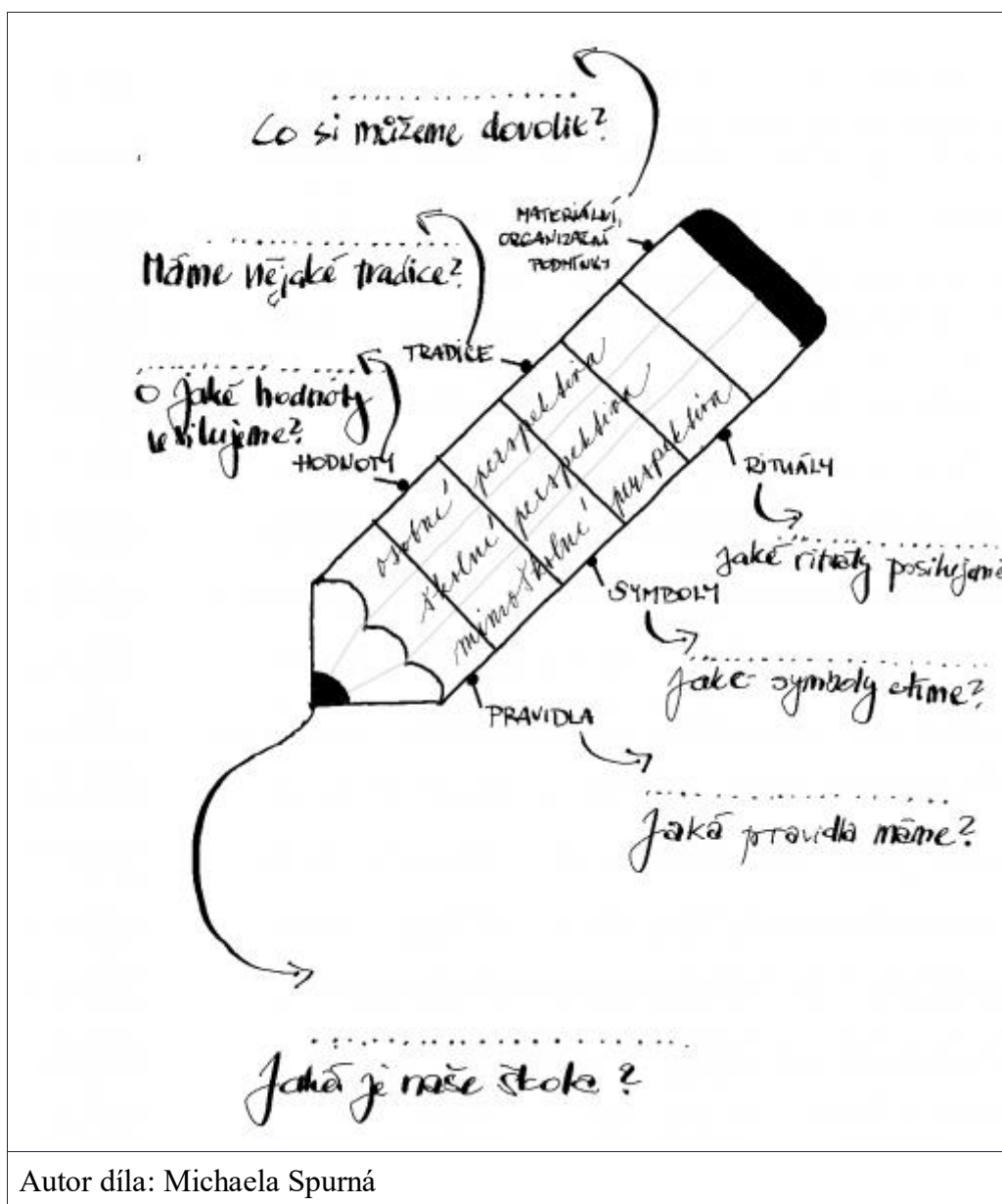
**Slovo závěrem**

Kultura školy odráží myšlení a chování lidí, kteří se na školách vyskytují (Harkabus v Pol a kol., 2005, s. 9), proto nevznikají totožné kultury školy. Každá kultura školy je ze své podstaty unikátní. Kultura školy existuje vždy, a to i když není systematicky řízená. Pokud je systematicky řízená, tak lze dojít až k rozvinuté kultuře školy, tj. k participativní spokojenosti ve škole.

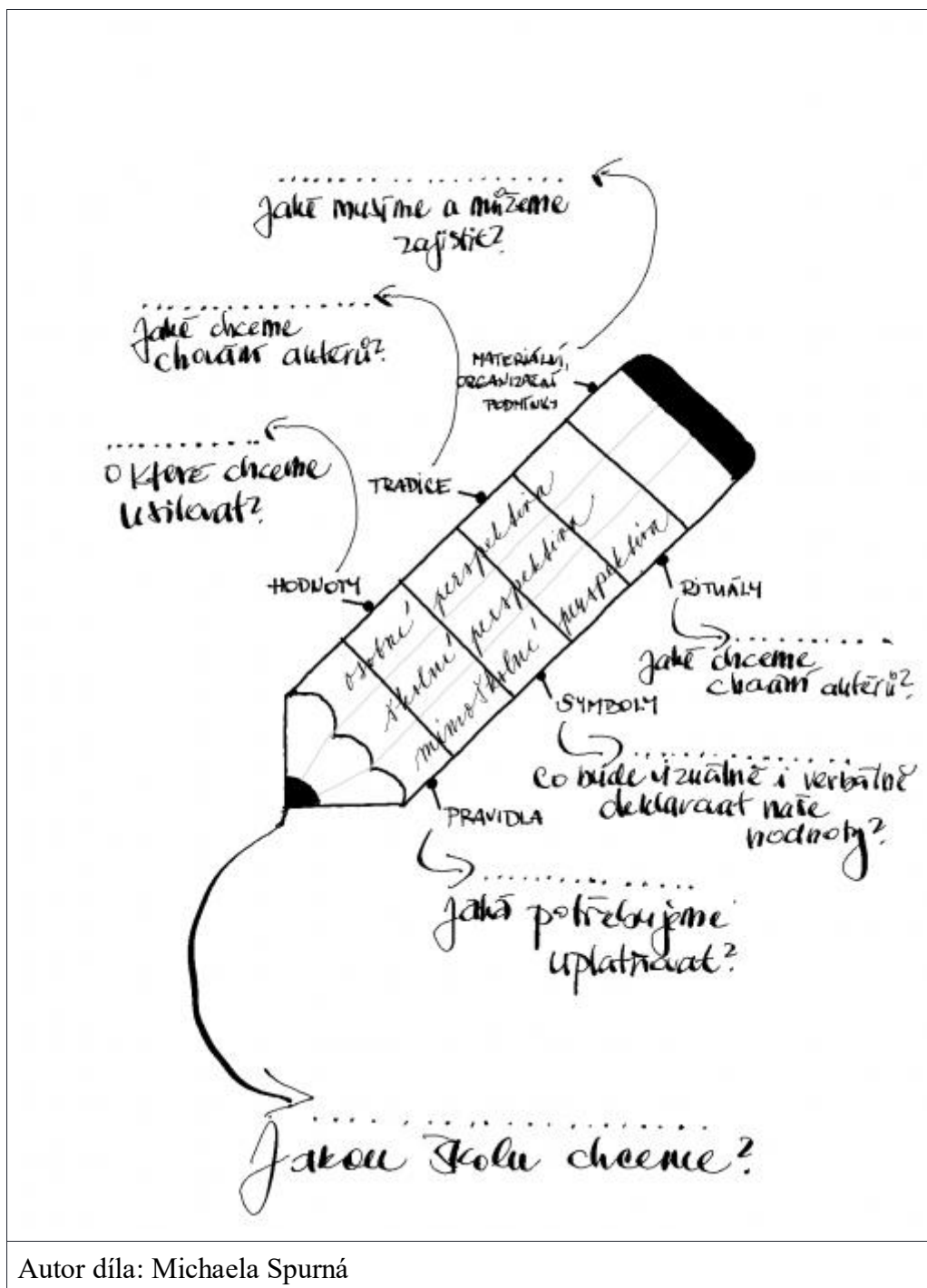
...

Nyní je na vás, jaká je a bude vaše kultura školy. Můžeme vás už jen vyzvat k tomu, abyste si pomocí upravené ilustrace tužky odpověděli na námi položené otázky:

Jak byste popsali či narýsovali vaši kulturu školy? Zkuste si promítnout kulturu školy až do úrovně různých perspektiv.



Autor díla: Michaela Spurná



**Zdroje:**

Pol, M., Hloušková, L., Novotný, P., & Zounek, J. (2005). *Kultura školy. Příspěvek k výzkumu a rozvoji*. Masarykova univerzita.