

VZDĚLÁVACÍ INSTITUCE V PEDAGOGICKÉM VÝZKUMU

Julius Sekera

Abstrakt: Příspěvek se zabývá výzkumy české provenience, které byly zaměřeny na vybraé vnitřní faktory pedagogických organizací, tj. především škol, ale také dětských domovů a výchovných ústavů. Konkrétně byly vybrány výzkumy od roku 1991 do současnosti, které se věnovaly kultuře pedagogické organizace, jejímu řízení a také problematice klimatu v pedagogické organizaci jako celku.

Klíčová slova: pedagogická organizace, empirická data, kultura, styly řízení a klima pedagogické instituce.

Abstract: This article describes results of research carried out in Czech educational institutions. The investigation was focused on selected internal factors in educational organisations such as schools, homes for children and institutions for re-education. Research results selected from studies carried out since 1991 are presented. The research focused on the culture of educational institutions, management, management styles and the climate of an educational institution as a whole.

Key words: educational institution, empirical data, culture, management styles, climate of an educational institution.

ÚVOD

Otázka, jak dosáhnout cílů výchovy je jedním ze základních, ne-li vůbec nejzákladnějším předmětem zkoumání vědy o výchově (Brezinka, 2001). Výchovné procesy probíhají nezdědka v organizacích za tím účelem speciálně budovaných, proto je přirozené, že se pedagogické organizace jako celky se stávají předmětem pedagogického výzkumu a evaluace.

VYMEZENÍ OKRUHU VÝZKUMNÝCH DAT

Kritériem pro zařazení do námi sledovaných typů zařízení jsou organizace (instituce), ve kterých probíhá jako hlavní či jedna z hlavních činností pedagogická práce (výchova a vzdělávání). V našem příspěvku si kládeme jediný cíl: zaznamenat prezentovaná data získaná empirickými výzkumy české provenience u vybraných vnitřních faktorů pedagogických organizací po roce 1990. Můžeme tak učinit, vzhledem k rozsahu příspěvku, jen v náznaku.

Pojem organizace a instituce budeme ad hoc považovat za synonyma. Pod pojmem pedagogická instituce či pedagogická organizace budeme chápat především *účelově vytvořený tým pracovníků (profesionálů) koordinujících svou činnost v zařízení, jehož alespoň jedním z hlavních úkolů je výchova a vzdělávání svěřenců (žáků, studentů, chovanců apod.)*.

VYBRANÁ ZJIŠTĚNÍ U VNITŘNÍCH FAKTORŮ PEDAGOGICKÝCH ORGANIZACÍ

Prozkoumali jsme databázi odborných časopisů na internetových stránkách České národní bibliografie (<http://aip.nkp.cz>). Probrali jsme příspěvky časopisu *Pedagogika* a *Speciální pedagogika* a dále časopisu *Pedagogická orientace*. Měli jsme k dispozici také poslední tři sborníky ČAPV. Dále jsme měli možnost se seznámit se sborníky prací FF MU *Studia Paedagogica*, ročníky 1998/1999, 2002, 2003 a 2004.

Z celkového počtu 945 titulů zveřejněných v databázi České národní bibliografie u časopisu *Pedagogika* a časopisu *Speciální pedagogika* jsme našli jen několik příspěvků, které přinášely informace o výzkumu pedago-

gických organizací (především škol a ústavů). V časopise *Pedagogická orientace* jsme registrovali 687 příspěvků a z toho bychom jen zanedbatelný počet příspěvků označili jako ty, jež se věnují výzkumu pedagogických organizací.

K vnitřním faktorům pedagogických organizací je zpravidla řazena jejich kultura, styl řízení a klima.

Kultura pedagogické organizace. Pojem je možné považovat za střešní. Kultura pedagogické organizace je spojována s její kvalitou (Nezvalová, 2001; Rýdl, 2002). Spíše jako inspiraci vnímáme pokusy zkoumat školu jako jednu z podnikových kultur (Světlík, 1996; Eger, Čermák, 1999; Eger, 2003).

Výzkum autorů Egera a Čermáka (1999) si kladl za cíl změřit kvality pracovního života, tedy zpočátku neuvažovali o typologii pedagogických organizací z hlediska různých kultur, které by byly vázány na hlavní obsah a předmět činnosti pedagogického „podniku“. V jiném výzkumu Eger (2003, s. 90) sleduje tyto indikátory: společné cíle, důvěra ve vedení školy, převládající styl řízení ve vztahu k lidem, režim školy a organizační struktura, zaměření vedení na pracovní úkoly, kontrola, motivace pracovníků, komunikace a informovanost pracovníků školy, komunikace školy s okolím a s rodiči, inovativnost, rozvoj učitelů, pracovní podmínky pro výuku, estetické prostředí a pořádek, vztahy mezi pracovníky, vztahy mezi učiteli a žáky, očekávání výsledků vzdělání. Autor následně rozlišuje „školy s dobrou současnou kulturou“ a „školy s velmi špatným hodnocením“.

K. Rýdl (2002) vnímá vzdělávací procesy (kurikulum a vyučovací procesy) jako jádro kultury školy, tedy její základní charakteristiku coby „podnikové kultury“. Rovněž brněnský tým (Pol, Hloušková, Novotný, Václavíková, Zounek, 2002, s. 215) konstatuje, že je-li pojem kultura školy vnímán jako pedagogický pojem (což není obvyklé), potom je třeba se orientovat „na klíčový proces, který ve škole probíhá a který se týká prvního účelu existence školy (vyučování a učení).“

Indikátory kultury jsou ve výzkumu Polova týmu (Pol, Hloušková, Novotný, Václavíková, Zounek, 2001, s. 246):

1. postupně transformovány do čtyř okruhů (Pol, Hloušková, Novotný, Zounek, 2003, s. 148): a) „vytváření a naplňování představy o tom, kam by měla škola směřovat – vize školy“, b) „otevřenost školy vůči okolí“, c) prostředí podporující učení a vyučování“, d) „řízení školy“. Podle míry participace různých aktérů na chodu školy a odpovědnosti za chod školy (např. nadřízené orgány, zřizovatel, ředitel a užší vedení, učitelé, žáci rodiče, rada školy atd.) autoři rozlišují ve svém výzkumu tři typy kultur školy:

1. kultura školy jako kultura dospělých,
2. kultura školy jako kultura pedagogická,
3. kultura školy jako kultura dětí (paradoxně ani nebylo očekáváno, že by se mohla vůbec vyskytnout).

Výzkum provedený mezi řediteli základních škol dospěl k následujícímu poznání (s. 156):

1. znaky pedagogické kultury s výraznými znaky kultury dospělých se projevila v oblasti
 - a) „vytváření a naplňování představy o tom, kam by měla škola směřovat – vize školy,“
 - b) „prostředí podporující učení a vyučování“;
2. znaky kultury dospělých s rysy pedagogické kultury se projeví v oblasti otevřenosti školy vůči okolí.

Z hlediska otevřenosti vůči vnějšímu světu a z hlediska vnitřní shody (Pol, 1998–1999) se prakticky tentýž brněnský tým (Pol, Hloušková, Novotný, Sedláček, Zounek, 2004, s. 47–58) pokusil zkoumat kulturu školy inspirován T. J. Sergiovannim (1992). Stupeň otevřenosti vůči vnějšímu prostředí a stupeň vnitřní shody byl interpretován tak, že určil 4 typy pohledů na školu: 1. škola jako instituce, 2. škola jako organizace běžná, 3. škola jako specifická organizace, 4. škola jako pospolitost. I zde je operováno s pojmem „kultura dospělých“. **Znaky školy jako pospolitosti**, která je (Pol, Hloušková, Novotný, Sedláček, Zounek, 2004, s. 56) „postavena na lidském teple“, kdy se všichni lidé ve škole cítí dobře, kdy je v popředí „vzájemný respekt, který je vnímán jako žádoucí...“ se však autorům ve výzkumu nepodařilo jednoznačně doložit.

Styl řízení školy a klima školy. Okruh velmi těsně souvisí s kulturou, kterou do značné míry determinuje. Problematika stylů řízení pedagogických organizací není ve srovnání s problematikou klimatu. tak frekventována. Klimatu školy byla dokonce věnována 11. konference ČAPV v r. 2003, která se konala v Olomouci.

Vybíráme výzkum Havlínové, Schneidrové a Tomáška (1998), kteří zkoumali charakteristiky škol včetně stylů jejich řízení a klimatu v návaznosti na stres žáků ve školním prostředí. Došli k závěru (tamtéž, s. 405), „...že

nižší rizika institucionálního stresu u žáků byla shledána v případě, kde sociální podmínky školy byly definovány kvalitami: participativní řízení, vytváření koncepce pro školu jako celek, sociální klima založené na respektu, podpora vlastní cesty učitelů ve způsobu výuky. To jsou zdroje, z nichž se induktivně navozuje pohoda mezi všemi lidmi ve škole.“

V jiném výzkumu obdobného týmu byl porovnáván vzorek škol podporujících zdraví (soubor Zdravá škola) s kontrolním vzorkem „běžných“ škol (Millerová, Havlínová, Kolář, 2002). Sociální klima bylo ve školách podporujících zdraví statisticky významně příznivější než ve školách kontrolních.

Slavíková (2004, s. 327–328) dospívá k názoru, že v základních školách „většina řídicích pracovníků u nás preferuje styly řízení, které patří spíše k centralistickému řízení, tj. styly autoritativní, koercivní a následování.“

Obst a Prášilová (2003) zkoumali participaci pracovníků na řízení ZŠ, SŠ a MŠ. Autoři uzavírají, že se ve většině škol jednalo o demokratický styl řízení s prvky participace pracovníků škol na řízení. V 8 případech zaznamenali autoritativní styl, ale stalo se tak jen tehdy, když školu posuzoval jiný než vlastní pracovník. Metodika výzkumu měla možná svá slabá místa.

Sekera (1996, 1997, 2001, 2002, 2003) se pokusil detekovat styly řízení a mezilidské vztahy v ústavech sociální péče pro mentálně postižené a následně hlavně ve výchovných ústavech (podle současné terminologie v dětských domovech se školou a ve výchovných ústavech). Bylo zjištěno, že ředitelé se většinou orientovali na vnější vztahy ústavů s „obklopujícími“ institucemi a na zabezpečení chodu zařízení. Menší pozornost věnovali ředitelé vlastnímu vedení personálu a svěřencům. Tyto úkoly obvykle zabezpečovali vedoucí vychovatelé, a to i v případech, že nebyli vždy odborně dostatečně připraveni. Celkově převažovalo u ředitelů byrokratické vedení s orientací „na úkoly“ a s důrazem na formální subordinaci. Nepřevažovala odborná a neformální autorita vedoucích pracovníků nad autoritou plynoucí z formálního postavení. V dívčích ústavech byla zaznamenána tendence ke kolegiálním stylům vedení personálu a orientace „na lidi“ nebo orientace „na lidi“ i „na úkoly.“ Získané poznatky jsou však jen orientační a výzkum by bylo vhodné prohloubit i rozšířit výzkumný vzorek.

Kromě velmi přínosné monografie Laška (2001) k problematice výzkumu školního klimatu existuje řada statí a příspěvků především Mareše a Grecmanové k metodologickým a terminologickým otázkám školního klimatu u nás i ve světě.

ZÁVĚRY

V krátkém příspěvku jsme se nemohli zabývat všemi vnitřními faktory pedagogických organizací. Opomenuli jsme např. problematiku vizi o dalším rozvoji pedagogické organizace. Vynechali jsme problematiku otevřenosti české školy vnějším vztahům a s ní výzkumy image. Rovněž jsme se nedotkli problémů souvisejících se spoluprací pedagogické instituce s rodinami svěřenců a dalších důležitých otázek.

Použité diagnostické nástroje, i když jsme se o nich pro nedostatek místa nezmiňovali, byly různorodé a velmi často nestandarizované. Mezi výzkumnými metodami převažoval dotazník. I zde jsme ve shodě s analytickými příspěvky Průchy (1998) a Walterové (2002).

Oproti konstatování Průchy (1998, s. 224) a Lokšové (2002, s. 22), že „poznatky jsou dílčí povahy, nesystematické, vzájemně nesouvisející a ... tematicky nevyvážené“ se nám zdá, aniž bychom předchozí výrok zcela popírali, že jsme narazili alespoň na některá data v námi sledované oblasti, která byla výsledkem práce na rozsáhlejších výzkumných projektech, většinou GA ČR (např. Walterová a kol.; Pol a kol.; Millerová, Havlínová a kol., Sekera a kol. aj.). Na druhé straně možná není od věci kritická poznámka Lokšové (2002, s. 23), že současný grantový systém „preferuje nesystémovou formu výběru problémů.“

Souhrnně konstatujeme, že neexistuje jednoznačně uznávaná kodifikace kultury pedagogické organizace, stylu řízení ani klimatu pedagogické organizace. Platí (Walterová, 2001, s. 75), že v námi sledovaných vnitřních faktorech pedagogických institucí není mnohdy jasně definováno, co tvoří skutečnou kvalitu pedagogické instituce.

VYBRANÁ LITERATURA

1. EGER, L., ČERMÁK, J. Podniková kultura a kvalita pracovního života na základních školách. *Pedagogika*, roč. XLIX, 1999, č. 1, s. 57–68.
2. HAVLÍNOVÁ, M., SCHNEIDROVÁ, D., TOMÁŠEK, L. Školy s různou kvalitou sociálních podmínek ke školní práci a psychologické indikátory rizika stresu žáků. *Pedagogika*, XLVIII, 1998, č. 4, s. 396–407.
3. OBST, O., PRAŠILOVÁ, M. Participace pracovníků školy na jejím řízení. In CHRÁSKA, M., TOMANOVÁ, E., HOLOUŠOVÁ, D. (Ed.). *Klima současné české školy: Sborník příspěvků z II. konference ČPdS*. Olomouc 14.–15. ledna 2003. Brno: Česká pedagogická společnost, konvoj, 2003, s. 134–143. ISBN 80-7302-064-5.
4. POL, M. Škola: organizace běžná, specifická či snad pospolitost? *Studia Paedagogica*, s. 59–80, roč. 1998–1999, řada pedagogická U, č. 3–4, ISBN 80-210-2310-4, ISSN 1211-6971.
5. POL, M., HLOUŠKOVÁ, L., NOVOTNÝ, P., VÁCLAVÍKOVÁ, E., ZOUNEK, J. Hledání pojmu kultura školy. *Pedagogika*, roč. LII, 2002, č. 2, s. 206–218.
6. POL, M., HLOUŠKOVÁ, L., NOVOTNÝ, P., ZOUNEK, J. K základům úspěchu v řízení škol – o práci ředitelů škol s vizí. In *Studia Paedagogica*, roč. 2003, řada pedagogická U č. 8, Brno: MÚ. ISBN 80-210-3120-4; ISSN 1211-6971, s. 87–102.
7. POL, M., HLOUŠKOVÁ, L., NOVOTNÝ, P., SEDLÁČEK, M., ZOUNEK, J. Vnitřní a vnější souvislosti fungování školy a její kultury, s. 47–58. In *Studia Paedagogica*, roč. 2004, řada pedagogická U č. 9. ISBN 80-210-3452-1. ISSN 1211-6971.
8. PRŮCHA, J. České základní vzdělávání: nálezy pedagogického výzkumu. *Pedagogika*, roč. XLVIII, č. 4, 1998, s. 212–242.
9. RÝDL, K. Inovační proces v kultuře školy v trendech posledních desetiletí. In *Výzkum školy a učitele: 10. výroční mezinárodní konference ČAPV: Sborník referátů* (CD-ROM). Praha: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 2002.
10. SEKERA, J. Komunikace ve výchovných ústavech. *Speciální pedagogika*, 13, 2003, č. 4, s. 274–296.
11. SEKERA, J. *Mikrořízení a interpersonální vztahy v organizacích ústavní výchovy*. Ostrava: PdF OU, 2001. ISBN 80-7042-187-8.
12. SEKERA, J. Personální vztahy v ústavech sociální péče pro mentálně retardované. *Speciální pedagogika*, 6, 1996, č. 4, s. 30–42.
13. SEKERA, J. Personální vztahy ve výchovných ústavech. *Speciální pedagogika*, 7, 1997, č. 5, s. 10–23.
14. KOŠTÁLOVÁ, P. Nebezpečí šikany ve škole, s. 342–360. In WALTEROVÁ, E. a kol. *Úloha školy v rozvoji vzdělanosti*. 2. díl. Brno: Paido, 2004. ISBN 80-7315-083-2.
15. WALTEROVÁ, E. a kol. *Úloha školy v rozvoji vzdělanosti*. 1. a 2. díl. Brno: Paido, 2004. ISBN 80-7315-083-2.
16. WALTEROVÁ, E. Obraz české školy v pedagogickém výzkumu. In *Výzkum školy a učitele: 10. výroční mezinárodní konference ČAPV: Sborník referátů* (CD-ROM). Praha: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, 2002.

Kontakt

Doc. PhDr. Julius Sekera, CSc.
Pedagogická fakulta Ostravské univerzity, Katedra pedagogiky
Reální 5, 701 03 Ostrava 1
e-mail: Julius.Sekera@osu.cz