

KOMPETENCE STŘEDNÍHO MANAGEMENTU ŠKOLY

Mgr. Irena Lhotková zvolila téma disertační práce, které svým zaměřením přísluší ke školskému managementu. Při formulování vědeckého problému autorka využila svých znalostí a zkušeností ze školského terénu díky její pozici ředitelky základní školy a zároveň působení jako odborné asistentky v Centru školského managementu PedF UK, kde je v přímém kontaktu s řediteli škol a monitoruje situaci na školách. Otevřela problematiku, která se zdánlivě může jevit jako okrajová, avšak ve skutečnosti má stěžejní význam ve fungování školy v současnosti. Jde o téma, které není u nás samostatně pojednáno, ani teoreticky ani výzkumně. Proto oceňuji originalitu a zdařilé zpracování disertace, a to v situaci, kdy doktorandka byla nucena okolnostmi změnit v průběhu doktorského studia školitele (úmrtí původní školitelky).

Od počátku převzetí školitelství bylo zřejmé, že Mgr. Lhotková je vyzrálá osobnost, která se s velkým zaujetím a zodpovědností věnuje školskému managementu jak v rovině teoretické, tak praktické. Původní téma disertace zůstalo nezměněno, hledaly jsme společně východiska a kontexty vědeckého problému disertační práce a výzkumnou strategii. Díky úsilí, pracovitosti a hlubokému ponoření se doktorandky do tématu bylo dosaženo žádoucího výsledku.

Mgr. Lhotková předložila disertaci v rozsahu 160 stran a cca 50 stran příloh. Práce obsahuje požadované náležitosti a formálně vyhovuje stanoveným požadavkům. Vyvážená je část teoretická a empirická, bylo využito více než 100 titulů odborné literatury, převážně domácí nebo přeložené zahraniční a několik originálních zahraničních pramenů.

Disertace se zabývá problémem fungování středního managementu školy v kontextu demokratizace školy a v rámci současných podmínek kurikulární reformy a směřuje k vytvoření kompetenčního modelu školských pracovníků-učitelů, kteří zastávají pozice středního managementu na základních školách. Autorce jde především a to, identifikovat žádoucí kompetence pro výkon středního managementu školy tak, aby fungoval efektivně a navrhnout také, jak se k nim dopracovat. Její přístup vyznívá k podpoře této složky fungování školy. Při řešení pracuje s teoriemi obecného managementu, které propojuje s pedagogickými teoriemi školy a profese učitele a specifickými poznatky školského managementu.

V úvodní části nazvané Střední management v kontextu školy autorka objasňuje stěžejní pojmy vztahující se k pojetí a fungování školy a hledá vztahy mezi nimi (např. autonomie, řízení, vedení, správa, kvalita školy a další). Důležité je především vypořádání se s pojmem střední management školy, který není běžně užívaný v životě školy, jak bylo i empiricky doloženo.

Teoretickými oporami disertace se staly styly vedení včetně způsobů předávání odpovědností a pravomocí a motivační faktory pro činnost středního managementu (kapitola Předpoklady pro činnost středního managementu školy). Dalším jádrovým konceptem jsou kompetence (kapitola Teoretická východiska pro vymezení kompetencí). Byla provedena teoretická analýza různých modelů a přístupů, které vycházejí jak z obecného managementu tak školského managementu a pedagogiky. Tato teoretická východiska vytvořila poznatkovou bázi pro výzkumnou část disertace, v níž jsou hledány odpovědi na čtyři výzkumné otázky:

- Jak je organizačně zajištěna činnost středního managementu školy?
- Jaké činnosti v rámci pedagogického procesu řídí střední management školy?
- Jaké jsou role středního managementu v pedagogickém procesu?
- Jaké kompetence musí mít střední management, aby mohl tyto role efektivně uskutečnit?

Výzkum středního managementu školy připravovala doktorandka v souladu s metodologickými konvencemi. Při použití triangulace připravila tři varianty dotazníků: pro ředitele, střední management a učitele. Tyto dotazníky ověřovala v pilotáži a provedla předvýzkum. Dalšími metodami byly rozhovor a analýza dokumentů. Výběr výzkumného vzorku řádně zdůvodnila, stejně tak výsledky výzkumu vztahuje pouze ke zkoumanému vzorku osmi pražských základních škol. Data vyhodnocovala statisticky a výsledky interpretovala v části Vyhodnocení a interpretace výsledků. Zde splňuje všechny náležitosti statistického zpracování.

Empirická zjištění ukázala na význam a postavení středního managementu (tj. metodická sdružení a předmětové komise) na zkoumaných školách a odhalila představu školního terénu o nezbytných kompetencích či preferencích v rámci těchto pozic. Z výsledků vyplynulo, že střední management školy funguje především v roli předmětově odborné, poradenské a facilitační spíše než ve skutečné roli managementu.

Disertace vrcholí v kapitole Kompetence středního managementu, kde autorka vytváří na základě zjištěných empirických výsledků a teorií managementu kompetenční model středního managementu školy. V modelu jsou stanoveny čtyři oblasti kompetencí: osobnostní, sociální, manažerské a odborné a jsou rozpracovány do konkrétních položek. Dále je navrženo využití modelu jako nástroje v rozhodování ředitele o výběru učitelů do pozic středního managementu školy. Autorka ještě provádí komparaci pojetí svého modelu a dvou vybraných přístupů ke stanovení požadavků na střední management. Nezůstává pouze u teoretického modelu, ale navrhuje podmínky profesionalizace ve čtyřech úrovních: legislativní, vzdělávací, podpůrné a uznávající na škole.

V úplném závěru doktorandka prezentuje případovou studii školy zohledňující práci středního managementu.

Klady a přínosy disertace:

- byla otevřena problematika, která u nás není dostatečně podchycena empiricky a zpracována v odborné literatuře
- byl vytvořen originální kompetenční model středního managementu na základě teoretických poznatků a šetření v terénu škol
- řešení jednotlivých otázek bylo vždy vztahováno ke kontextům (politickým, legislativním a praktickým)
- autorka propojovala poznatky obecného managementu, školského managementu a pedagogiky
- disertační práce lze doporučit k publikování.

Závěr.

Doktorandka Mgr. Irena Lhotková zcela vyhověla požadavkům na doktorskou disertaci v oboru pedagogika. Práce splňuje formální náležitosti a svým pojetím a výsledky je přínosem pro školský management. Doporučuji k obhajobě. Po úspěšném obhájení navrhuji udělení titulu Ph.D.

Doc. Paed.Dr. Jaroslava Vašutová, Ph.D.

V Praze 17.3.2011