

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE  
PEDAGOGICKÁ FAKULTA  
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

**HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

kombinovaného studia oboru Školský management

**POSUDEK VEDOUcíHO PRÁCE**

Autor práce: Mgr. Vojtěch Krakowitz	Vedoucí práce: Milan Hausner
<b>Název závěrečné práce:</b> <b>BUDOVÁNÍ VZTAHU ŠKOLA – ZÁKONNÝ ZÁSTUPCE</b>	

<b>Indikátory kvality závěrečné práce</b> Pomocný rejstřík pro hodnocení závěrečných prací. Označte <b>X</b> , zda předložená práce obsahuje níže uvedené znaky. <i>Pokud nebudou obsaženy klíčové znaky A1, A2, práce by neměla být doporučena k obhajobě.</i>		neobsahuje	obsahuje částečně	obsahuje
Znak				
<b>A</b>	<b>Klíčové znaky; úvodní část</b>			
A1	Zřetelné vymezení do oblasti školského managementu. (Kterých řídicích funkcí se to týká? Kterých oblastí manažerské práce?)			X
A2	Závěrečná práce „přesahuje hranice“ jedné konkrétní školy. Jde o objektivní analýzu z oblasti řízení ve školství (nikoli o shrnutí subjekt. zkušeností z vlastní praxe, popis jednoho projektu atd.).			X
A3	Jasná a zřetelná formulace tématu a cíle práce. (Co má být ověřeno, zjištěno, čeho má být dosaženo, co nového chce autor zjistit?)			X
<b>B</b>	<b>Dosavadní řešení problému</b>			
B1	Práce obsahuje přehled názorů vztahujících se k danému tématu na základě odborné literatury; akcent na manažerskou literaturu. (Přiměřený rozsah použitých zdrojů včetně internetu.)			X
B2	Jsou uvedeny odkazy na odbornou literaturu.			X
B3	Je zřetelné, kde jde o autorský text a kde o kompilaci; kompilace má hodnotící nadhled, nejde o mechanické výpisky z literatury.			X
<b>C</b>	<b>Výzkumná část</b>			
C1	Výzkumná část se vztahuje k tématu a cíli práce.			X
C2	Stanovení výzkumného problému. Správná formulace hypotéz (pokud typ výzkumného problému umožňuje hypotézy formulovat).		X	
C3	Byly použity vhodné výzkumné metody a nástroje.			X
<b>D</b>	<b>Analytická část</b>			
D1	Je provedena kvalitní analýza získaných faktů a údajů.			X
D2	Interpretace zjištěných výsledků je dostatečně analytická, nejde jen o komentované vyjádření číselných údajů.			X
D3	Interpretace výzkumu umožňuje zpracování závěrů, doporučení, výstupů práce.			X
<b>E</b>	<b>Závěry. Přínos pro sféru řízení</b>			
E1	Závěrečná část hodnotí, zda bylo dosaženo stanoveného cíle práce (viz A3). (Závěr práce není redukován jen na výsledky a interpretaci výzkumu, na potvrzení či vyvrácení hypotéz.)			X
E2	Výstupem práce je materiál využitelný pro řízení ve školství: doporučení, návrhy, metodické postupy, příručka, manuál, vymezení rizik...			X
E3	Práce obsahuje adresné vyjádření, kde a jak ji lze využít v práci řídicího pracovníka.			X
E4	Výstup práce je obecně využitelný pro oblast řízení ve školství – školský management. Jde skutečně o odborně fundovaný materiál vedoucí k rozvoji určitého úseku řízení školství.			X
<b>F</b>	<b>Prezentace (formální úroveň práce)</b>			
F1	Úplnost obligátních náležitostí – jazyková úroveň, dodržení formálních náležitostí a struktury (titulní list, čestné prohl., resumé, klíčová slova, obsah...), grafická a typografická úroveň práce...			X
F2	Resumé obsahuje stručný souhrn řešených a zjištěných skutečností (nikoliv zkrácený obsah).			X
F3	Bibliografie dle platné normy.			X

## **Klady práce:**

Jádrem sváru dnešních škol jsou rozpory mezi rodičovskou veřejností a školou nezřídka podporované, a nebojím se to říci, nepřipravenými výroky ministerstva školství. Předkládaná práce řešící jednu ze stěžejních oblastí by se velmi dobře mohla stát významným dokumentem pro stávající návrh školského zákona ke školním smlouvám. Jak rešerše literatury, tak i vlastní průzkum naznačují celou řadu společenských jevů, které jsou pravým důvodem stávajících problémů škol, učitelů a potažmo i rodičů. Sem patří i vymahatelnost práva, bez které jsou smlouvy s rodiči jen pouhým výkřikem do rodičovského světa.

Právě v této práci jsou velmi dobře popsány motivace, stimuly, problémy a snad naznačena možná řešení pro oblast, kterou si můžeme označit jako „etický kodex zákonného zástupce.“

Autor správně řadí takový dokument do souvislostí, nepřeceňuje jej, ale také striktně neodmítá, jak to činí značné množství respondentů. Je správně konstatováno, že etický kodex je v zásadě komunikační nástroj a jeho úspěšnost se odvíjí od této problematiky. Zajímavé je i srovnání průmyslové sféry a možného kodexu rodičů, i když v obou případech je motivace se mu podřítit značně rozdílná. Hmotná zainteresovanost firemního kodexu bude oním nástrojem, ve kterém je možno spatřovat efektivní nástroj řízení.

Neumím si ovšem představit vyhodnocování etického kodexu ať již učitele, či rodiče prostým přirovnáváním k bodům předpisu. Etický kodex je sice soubor závazných pravidel, ale každý z nás je rozdílná osobnost, a nelze předpokládat, že se všichni podřídí zcela dobrovolně. Zajímavá jsou i pravidla komunikace, kde musím s trochou nadsázky podotknout, že jsou z mnoha důvodů nerealizovatelná a že platí opravdu jen v ideálním světě. Jak autor správně píše, škola by měla s těmito pravidly pracovat a ve většině případů se jimi řídit. Obecně lze říci, že dodržování těchto pravidel v plném rozsahu je jen nedostižnou a idealistickou představou.

Výsledky výzkumu jsou velmi podnětné. Většina škol řeší v denním režimu konflikty různorodé povahy, které vyžadují poměrně přesnou legislativu, která není v mnoha případech dostatečná a hlavně nenabízí odpovídající nástroje. Deklarace mohou pomoci jen v omezené míře. Z uvedeného důvodu ani nepřekvapují reakce ředitelů na téma této práce.

Výsledky práce však přesto považuji za významný přínos do celé problematiky, byť po mnoha letech praxe nemohu s mnoha závěry zcela souhlasit. Rodiče tvrdí, že jsou ochotni spolupracovat a přistoupit na omezující pravidla. Stejně výsledky dávají i naše ankety a srot analýzy, ale v okamžiku, kdy je vznesen konkrétní požadavek a stanoveno pravidlo, pozitivně jej vnímá maximálně 1/3 z rodičů. Bohužel zde musím konstatovat, že papír snese všechno.

Obdivuji nadšení a erudici autora, který se pustil do stěžejní oblasti práce školy a ze své pozice dlouholetého ředitele školy mu musím popřát hodně síly a nadšení, bez kterého by nemohl napsat takto erudovanou a hluboce lidskou závěrečnou práci.

## **Nedostatky práce:**

*(Nedostatky práce korespondují s absencí požadovaných znaků; konkretizujte pro text práce.)*

Nenašel jsem jediný nedostatek v celé práci. Polemiku jen vznáším nad problematikou uplatnění komerčních etických kodexů ve školách.

Jde o diametrálně jiné cílové skupiny, diametrálně odlišné nástroje a diametrálně odlišné prostředí. Komerční etický kodex může řešit ředitel ve vztahu ke svým učitelům, ale nemůže řešit etický kodex vůči svým klientům. To koneckonců nedělají ani firmy, pro které je jakýkoli zákazník dobrý zákazník. A pokud budou školy chápány jako služby pro klienty, k čemuž bohužel vede stávající systém společnosti, bude jen velmi obtížné tento stav překonat.

## **Práci k obhajobě**

*(doporučuji )*

## **Doporučení a otázky pro obhajobu:**

1. Jak přesvědčit zákonného zástupce (u kterého by se etický kodex hodil), aby jej nejen podepsal, ale aby se jím řídil?

V Praze dne 7.4.2011

Jméno a příjmení

Milan Hausner Ing.

Odesláno znovu dne 19.5. mailem s ověřeným digitálním podpisem