

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE  
PEDAGOGICKÁ FAKULTA  
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

**HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

kombinovaného studia oboru Školský management

**POSUDEK OPONENTA**

Autor práce: Ing. Daniel Kuchyňka	Oponent: PhDr. Jan Voda, Ph.D.
Název závěrečné práce: VZDĚLÁVACÍ POTŘEBY ŘEDITELŮ MATEŘSKÝCH ŠKOL V PRAZE	

Indikátory kvality závěrečné práce		neobsahuje	obsahuje částečně	obsahuje
Znak				
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>				
<b>A 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 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 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 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 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 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:**

- Hodnotný a smysluplný cíl práce „zjistit současné vzdělávací potřeby ředitelů mateřských škol a srovnat je s aktuální vzdělávací nabídkou na území hlavního města Prahy.“ (s. 3)
- Autor správně poukázal, že „požadavky na současnou školu vyžadují mnohem větší a širší znalosti ředitele, než potřebuje ředitel pro svou činnost pedagoga.“ (s. 6) Přitom podle stávajícího právního uspořádání se lze stát ředitelem bez jakéhokoli manažerského vzdělání.
- Bakalant nejdříve důkladně analyzoval základní výzkumný soubor mateřských škol podle právní formy a rovněž stupeň dosaženého vzdělání ředitelů těchto škol s využitím rejstříku MŠMT. Zajímavým zjištěním v této souvislosti je, že „ředitelů se středním vzděláním je jen o 5 % méně, než je ředitelů s vyšším odborným nebo vysokoškolským vzděláním.“ (s. 18)
- Vzdělávací potřeby ředitelů autor správně odvozuje od požadovaných kompetencí a náplně práce.
- Pečlivý soupis vzdělávacích příležitostí pro ředitele mateřských škol na území HLMP. Domnívám se ovšem, že ředitelé mohou čerpat vzdělávací služby i od institucí s celorepublikovou působností, např. PAU, HYL apod.
- Teoretická stať je dobrým východiskem pro vlastní výzkum. Přesto není v teoretické části nikde pojednáno, na základě čeho autor stanovil výzkumná tvrzení. Z kontextu vyplývá, že tak učinil spíše na podkladě své osobní zkušenosti.
- Přehledně strukturovaná výzkumná část, k jednotlivým výzkumným tvrzením jsou ihned doloženy výzkumné nálezy a jejich analýza.
- Výsledky šetření ve vztahu k tvrzení 3 jsou logické, ale v kontextu práce dobře argumentované: „Ředitelé se chtějí vzdělávat nejvíce v oblastech, které /.../ jsou na prvních místech při vykonávání jejich manažerské funkce.“ (s. 52) Tato závislost je důležitým odkazem tvůrcům vzdělávací nabídky.
- Dobře koncipovaný dotazník. Cenné jsou i odpovědi na otázku 9 umístěné v příloze (s. 67 - 69).
- Bakalant si v textu povšimnul i připravovaného projektu „Ředitel 21“ na podporu profesního rozvoje ředitelů škol.

### **Nedostatky práce:**

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

- Kapitola 1 „Vzdělávací soustava“ přistupuje k tématu práce opravdu ze široka. I když je samozřejmě důležité mít na zřeteli, v jaké instituci ředitel působí, je potřeba, aby si autor co nejvíce zúžil teoretické i výzkumné pole a mohl jít do větší hloubky studované problematiky.
- Na str. 51 autor pod pojmem „pretest“ pravděpodobně myslí předvýzkum.

## **Práci k obhajobě *doporučuji***

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

1. Mohl byste prosím vysvětlit, na základě jakých skutečností hodnotíte „nastavení celého systému manažerského vzdělávání ve školství“ jako špatné (s. 3)?
2. Pokuste se interpretovat odpovědi respondentů na otázku 1, kdy 22% SŠ, resp. 6% VŠ vzdělaných ředitelů se již dále nechce vzdělávat. Je to opravdu jen záležitost věku a zkušeností? (s. 43)

V Říčanech dne 30. 4. 2012



PhDr. Jan Voda, Ph.D.