

## HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

kombinovaného studia oboru Školský management

### POSUDEK OPONENTA

<b>Autor práce:</b> Eliška Filipová	<b>Oponent:</b> Jan Voda
<b>Název závěrečné práce:</b> MOTIVACE ZAMĚSTNANCŮ MATEŘSKÉ ŠKOLY NA ZÁKLADĚ ZJIŠŤOVÁNÍ MOTIVAČNÍCH FAKTORŮ	

Indikátory kvality závěrečné práce 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 oblastí 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, <b>nejde o mechanické výpisky z literatury.</b>		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 <u>obecně využitelný pro oblast řízení ve školství – školský management</u> . 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:**

Jak sama autorka uvádí na s. 6, motivace se objevuje jako téma závěrečných bakalářských prací na ČŠM poměrně často. Až dosud se však řešitelé soustředili převážně na motivaci pedagogických pracovníků. Autorka založila svoji práci na přesvědčení, že „v mateřských školách jsou také provozní pracovníci, kteří jsou nedílnou a důležitou součástí celého pracovního týmu.“

Předsevzatý cíl „zjistit, jaké motivační faktory nejvíce motivují zaměstnance v mateřských školách“ (s. 7) je vysoce hodnotný pro praxi a současně aspiruje doplnit stávající teoretické, relativně obecné poznání o konkrétní zjištění z oblasti managementu ve školství.

Autorka provedla předvýzkum, který se ukázal jako důležitý a na základě něho byly upraveny dotazníky hlavního výzkumného šetření (viz s. 20).

### **Nedostatky práce:**

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

Teoretická část se (přínejmenším svojí formou) blíží pečlivým, avšak mechanickým výpiskům z literatury: „Bečvářová uvádí, Fairweather uvádí, Plamínek uvádí...“ Ocenil bych, kdyby se autorka pokusila o větší syntézu jednotlivých přístupů a teorií, jejich vzájemné porovnání a kritickou analýzu.

Terminologická záměna: na s. 19 autorka představuje „několik výzkumných problémů“ - jedná se však o výzkumné otázky v rámci jednoho výzkumného problému (jímž je motivace pracovníků).

Některé vágní výroky typu „Předvýzkum proběhl celkem dobře.“ (s. 20).

Stanovená hlavní hypotéza (terminologicky vhodnější by byl termín tvrzení) „Zaměstnance mateřské školy motivují jiné motivační faktory než ředitele mateřské školy.“ (s. 21) je poměrně povrchní, je celkem zřejmé i bez jakéhokoli zkoumání, že rozdílná motivace bude dána rozdílem pracovních pozic a hierarchického postavení. Za mnohem cennější považují ověřování vedlejšího tvrzení V1.

V interpretaci některých výsledků výzkumu se autorka dopouští závažných zkreslení, když formuluje hodnotící výroky spíše s oporou o svůj subjektivní pohled, než nezpochybnitelné objektivní nálezy. Srov. např. „Není žádným překvapením, že provozní pracovníci umístili faktor tvořivost až na poslední místo. Vzhledem k náplni práce nepotřebují a ani nechtějí tvořit něco nového. Skoro se změnám i brání a nemají je příliš v oblibě.“ (s. 46) – neexistuje položený vztah mezi prezentovanými daty z dotazníkového šetření a uvedenými závěry (rezignace na tvořivost, rezistence ke změnám apod.)

## **Práci k obhajobě ***DOPORUČUJI S VÝHRADAMI*****

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

1. Na s. 9 uvádíte podle Plamínka, že „motivace není jedinou cestou ovlivňování lidí.“ Uveďte tedy, jaké jiné cesty ovlivňování má manažer k dispozici.

2. Z jakého důvodu jste se rozhodla ve své práci poměřovat získaná výzkumná data právě s výsledky výzkumu Alana Fairweartera? Sama uvádíte (s. 44), že tento americký výzkum „byl prováděn u manažerů a pracovníků průmyslových firem, které jsou spíše zaměřeny obchodně, na rozdíl od českých mateřských škol, kde jsou ředitelé i pracovníci zaměřeni spíše humanisticky a výchovně“.

V Říčanech dne 11. srpna 2011

PhDr. Jan Voda, Ph.D.

