

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
PEDAGOGICKÁ FAKULTA
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

kombinovaného studia oboru Školský management

POSUDEK VEDOUcíHO PRÁCE

Autor práce: Mgr. Miluše Vaníková	Vedoucí práce: PhDr. Jan Voda, Ph.D.
-----------------------------------	--------------------------------------

Název závěrečné práce: Hospitační činnost na malotřídních školách ve srovnání se školami plně organizovanými

Indikátory kvality závěrečné práce		1 - rozhodně ano	2 – spíše ano	3 – spíše ne	4 - rozhodně ne
Znak					
Označte X , zda předložená práce obsahuje níže uvedené znaky. <i>Pokud nebudou obsaženy klíčové znaky A1, A3, E1, práce by neměla být doporučena k obhajobě.</i>					
A	Klíčové znaky; úvodní část				
A1	Zřetelné vymezení do oblasti studovaného oboru. (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 subjektivních zkušeností z vlastní praxe			X	
A3	Jasná a zřetelná formulace tématu a cíle práce. (Co má být ověřeno, zjištěno, čeho má být dosaženo, co nového chce autor zjistit?) Charakteristika cíle (SMART)		X		
B	Dosavadní řešení problému				
B1	Práce obsahuje přehled názorů vztahujících se k danému tématu na základě studia odborné literatury			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	
C	Výzkumná část				
C1	Výzkumná část se vztahuje k tématu a cíli práce			X	
C2	Stanovení výzkumného problému. Správná formulace výzkumných otázek a tvrzení, popř. hypotéz (pokud typ výzkumného problému umožňuje hypotézy formulovat)		X		
C3	Byly použity vhodné výzkumné metody a nástroje			X	
D	Analytická část				
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	
E	Závěry. Přínos pro studovaný obor				
E1	Závěrečná část hodnotí, zda bylo dosaženo stanoveného cíle práce (viz A3). (Závěr práce není redukován jen na výsledky a interpretaci výzkumu či tvrzení)		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 školy či školství.			X	
F	Prezentace (formální úroveň práce)				
F1	Úplnost obligátních náležitostí – jazyková úroveň, dodržení formálních náležitostí a struktury, grafická a typografická úroveň práce...		X		
F2	Dodržení stanoveného rozsahu	X			
F3	Bibliografie dle platné normy.			X	

Klady práce:

Jako vedoucí práce chci na tomto místě vyzdvihnout dva aspekty:

Zaprvé, téma si autorka zvolila sama, na základě své profesní zkušenosti, a domnívám se, že otevřela zajímavou problematiku. Co tvoří velmi specifický rámec hospitační činnosti na málotřídních školách je skutečnost velmi těsné spolupráce a součinnosti ředitele s podřízenými, kde si všichni denně "vidí do talíře". Formální hospitace v tomto kontextu postrádá smysl a naopak by oslabovala vztahy důvěry, na nichž je sbor málotřídní školy bytostně založený. Hospitace v podmínkách málotřídek více než na jiných typech škol musí být vedena na rovině kolegiality. Proto zde nabývají na významu úplně jiné formy - participace, sdílení, vzájemné hospitace, společná výuka, koučování; a sám ředitel musí vyjít "s kůží na trh", neboť jeho vlastní vyučovací činnost je kolegům transparentní.

Zadruhé, s radostí konstatuji znatelný posun na úrovni osobního rozvoje bakalantky, která navíc sepisovala práci v náročné životní situaci (porod). Při koncipování posudku jsem se vrátil zpět k ideovému záměru i prováděcímu projektu a rovněž k 1. a 2. verzi práce. Tyto texty vykazují kvalitativní gradaci, přičemž je vidět, že se autorka snažila poctivě vypořádat s průběžnými připomínkami vedoucího práce.

Nedostatky práce:

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

Při analýze nedostatků vycházím především ze zadání BP, kdy bylo stanoveno: „...Provede rozbor specifického organizačního uspořádání málotřídních škol ve vztahu k řízení a kontrole kvality výuky“, a dále „Jaká je struktura hospitační činnosti na málotřídních školách? Jak se odlišuje způsob hospitování od škol plně organizovaných?“ (moodle, 28. 11. 2012) I když si autorka vytkla tyto otázky jako dílčí cíle práce, obávám se, že se jí nepodařilo najít dostatečné odpovědi, resp. postup jejího výzkumu sklouzl k jistému formalizmu, vágnosti a zjednodušení či degradaci skutečnosti.

Ve vztahu k teoretické části lze tento nedostatek ilustrovat na příkladu poměrně rigidního členění hospitací podle všemožných formálních kritérií, k podstatě hospitací jako nástroje řízení kvality pedagogického procesu se však v textu nedostaneme. Kromě toho je v tomto oddíle řada nepřesností či formulačních neobratností, srov. „*Východiskem pro každou kontrolní činnost je roční plán kontrolní činnosti školy.*“ (s. 10) „*Až po důkladném proškolení je možno provádět kontrolu.*“ (s. 11), „*Není třeba ve školství uplatňovat principy tržní ekonomiky...*“ (s. 14). Na s. 19. Je uvedeno, že „*nedílnou součástí hospitace by měl být i předhospitační rozhovor,*“ což např. zcela jistě nelze uplatnit na typ tzv. *neohlášené hospitace* (s. 18). Některé výroky v teoretické části jsou poněkud laické, viz „*Těžko říci, která oblast by měla převládat...*“ (s. 8) či „*Nesmírně důležitá funkce...*“ (s. 15) Text teoretické kapitoly je dále zatížen řadou informací, které z formálního hlediska spadají již do vlastního výzkumu: „*Cílem mých*

hospitací...“ (s. 13), „*Při svém výzkumu jsem se s tímto druhem hospitace vůbec nesešla.*“ (s. 17), „*Během výzkumu jsem zjistila...*“ (s. 26). Historická kapitola 2.1 je vzhledem k cíli práce irelevantní, poznatky o kontrolní činnosti jsou v úvodu kapitoly zastoupeny jediným rozsáhlým citátem, kapitola 2.2 *Specifika malotřídních škol*, kterou bych považoval za klíčovou, se hospitací dotýká minimálně.

Ve výzkumné části lze na nedostatky textu poukázat v kap. 3.4 *Vyhodnocení získaných dat* - převedení do grafů je formální a triviální, nepřináší jiný pohled na získaná data. V dalším výkladu se autorka pokouší data diskutovat, ale v zásadě pouze opakuje již dříve uvedené skutečnosti (kapitoly 3.4, 4 a 4.1 jsou stále o tomtéž). Příslib metodologické opory o pozorování a analýzu dokumentů není ve výzkumu realizován, resp. výsledky těchto metod nejsou předmětem analýzy. Zjištění, ke kterým celý výzkum vyústil, jsou, promiňte mi ten výraz, poněkud banální: „*Hlavní zjištění je, že hospitační činnost malotřídních škol se výrazně odlišuje od hospitační činnosti na školách plně organizovaných.*“ (s. 45) a „*Ve školství pracuje více žen než mužů.*“ (tamtéž) Což o těchto skutečnostech měla autorka na začátku své práce pochyby? Jsou tyto závěry přínosem pro „*ředitele, lektory a pracovníky ČŠI*“ (s. 48)? Další závěry v textu jsou velmi diskutabilní, protože pro jejich formulaci bakalantka neshromáždila ve výzkumu dostatek věrohodných důkazů: „*Řídící pracovníci malotřídních škol přistupují k hospitacím zodpovědněji...*“ (s. 49) nemá žádnou oporu ve výzkumu stejně jako „*I přes nedostatek času, jsou na malotřídních školách hospitace velmi podrobně a důsledně propracovány a dosahují vysoké úrovně.*“ (tamtéž)

Textu musím vytknout i nedostatky ve formální úpravě – citace pod čarou.

Hodnocení práce: 3 - dobře

Doporučení a otázky pro obhajobu:

1. Na jaké další specifické organizační uspořádání malotřídních škol ve vztahu k řízení a kontrole kvality výuky můžete nad rámec svého textu poukázat?
2. Jakým metodologickým způsobem by bylo možné objektivně vyhodnocovat kvalitativní úroveň hospitací?

V Říčanech dne 21. 12. 2013



PhDr. Jan Voda, Ph.D.