

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE  
PEDAGOGICKÁ FAKULTA  
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

**HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

kombinovaného studia oboru Školský management

**POSUDEK OPONENTA**

Autor práce: Vlasta Tarnóczyová	Vedoucí práce: PhDr. Jan Voda, Ph.D.
<b>Název závěrečné práce: VZDĚLÁVACÍ POTŘEBY ŘEDITELŮ MATEŘSKÝCH ŠKOL V RŮZNÝCH ETAPÁCH JEJICH PROFESNÍ DRÁHY</b>	

<b>Indikátory kvality závěrečné práce</b>		1 - rozhodně ano	2 – spíše ano	3 – spíše ne	4 - rozhodně ne
Znak					
Označte <b>X</b> , zda předložená práce obsahuje níže uvedené znaky. <i>Pokud nebudou obsaženy klíčové znaky A1, A3, E1, práce by neměla být doporučena k obhajobě.</i>					
<b>A</b>	<b>Klíčové znaky; úvodní část</b>				
<b>A1</b>	Zřetelné vymezení do oblasti studovaného oboru. (Kterých řídicích funkcí se to týká? Kterých oblastí manažerské práce?)		X		
<b>A2</b>	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			
<b>A3</b>	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>B</b>	<b>Dosavadní řešení problému</b>				
<b>B1</b>	Práce obsahuje přehled názorů vztahujících se k danému tématu na základě studia odborné literatury		X		
<b>B2</b>	Jsou uvedeny odkazy na odbornou literaturu	X			
<b>B3</b>	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>				
<b>C1</b>	Výzkumná část se vztahuje k tématu a cíli práce		X		
<b>C2</b>	Stanovení výzkumného problému. Správná formulace výzkumných otázek a tvrzení, popř. hypotéz (pokud typ výzkumného problému umožňuje hypotézy formulovat)			X	
<b>C3</b>	Byly použity vhodné výzkumné metody a nástroje			X	
<b>D</b>	<b>Analytická část</b>				
<b>D1</b>	Je provedena kvalitní analýza získaných faktů a údajů				X
<b>D2</b>	Interpretace zjištěných výsledků je dostatečně analytická, nejde jen o komentované vyjádření číselných údajů				X
<b>D3</b>	Interpretace výzkumu umožňuje zpracování závěrů, doporučení, výstupů práce				X
<b>E</b>	<b>Závěry. Přínos pro studovaný obor</b>				
<b>E1</b>	Závěrečná část hodnotí, zda bylo dosaženo stanoveného cíle práce (viz A3). (Závěr práce není redukován jen na výsledky a interpretaci výzkumu či tvrzení)		X		
<b>E2</b>	Výstupem práce je materiál využitelný pro řízení ve školství: doporučení, návrhy, metodické postupy, příručka, manuál, vymezení rizik...			X	
<b>E3</b>	Práce obsahuje adresné vyjádření, kde a jak ji lze využít (v práci řídicího pracovníka).			X	
<b>E4</b>	Výstup práce je obecně využitelný pro oblast řízení ve školství – školský management. <b>Jde skutečně o odborně fundovaný materiál vedoucí k rozvoji určitého úseku řízení školy či školství.</b>			X	
<b>F</b>	<b>Prezentace (formální úroveň práce)</b>				
<b>F1</b>	Úplnost obligátních náležitostí – jazyková úroveň, dodržení formálních náležitostí a struktury, grafická a typografická úroveň práce...	X			
<b>F2</b>	Dodržení stanoveného rozsahu	X			
<b>F3</b>	Bibliografie dle platné normy.	X			

### **Klady práce:**

- Autorka upozorňuje na závažnou skutečnost, že „řada vedoucích pracovníků ve školství s přibývajícím délkou praxe ustrne na zažitých způsobech výkonu své profese. Nepřijímají nové informace, nehledají nové možnosti dalšího vzdělávání.“ (s. 8)
- Z tohoto pohledu považuji za zvláště užitečné testovat předpoklad „Ředitelé mateřských škol v závěru profesní dráhy považují důležitost vzdělávání pro svou práci za méně významný faktor než ředitelé ve střední (zakotvené) a počáteční etapě.“ (s. 9)

### **Nedostatky práce:**

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

- Z textu není patrné, jakým způsobem autorka dospěla k rozdělení profesní praxe do tří etap. Zdá se, že fáze „počáteční, zakotvená a závěrečná“ jsou v textu (kap. 2.1 – 2.3) vymezeny historickými mezníky (listopad 1989, zákon o státní správě a samosprávě, Bílá kniha...), potom ale nemají příliš co do činění s délkou praxe a nekorespondují s ověřovanými tvrzeními.
- Kapitola 1 věnovaná kompetencím je, vzhledem k celkové šíři problematiky kompetenčních modelů, zpracovaná poměrně povrchně. Obdobně kapitola 3.1 je „všehochutí“ nedostatečně hlubokých a systematicky málo utříděných informací k pojmu další vzdělávání.
- Historický průřez má v práci pravděpodobně posloužit k popisu vzrůstajících a stále komplexnějších a odbornějších nároků na ředitele – to mělo být v textu lépe vysvětleno.
- Kapitoly 3.3.1 a následující fakticky nelze považovat za součást teoretické části práce, neboť jejich obsah nemá teoretický charakter. Jedná se o rešerši vzdělávací nabídky v regionu, která by spíše odpovídala výzkumné části.
- Ve výzkumné části se opět vracíme k problému nedostatečnému vymezení jednotlivých etap kariérové dráhy ředitele. Potvrzuje se, že výzkum nesouvisí s historickými aspekty.
- V práci zcela postrádám interpretaci výsledků. Výzkumná kapitola se omezuje pouze na slovní popis skutečností, které jsou na první pohled zřejmé z jednotlivých grafů.
- Závěry práce v podobě vyhodnocení 3 tvrzení jsou málo průkazné a metodologicky nekorektní. Např. pro tvrzení 2 je důležitý výrok „ředitelé považují“ – čili ptáme se na jejich postoje. Ve skutečnosti jim ale autorka pokládá otázku „*Jak často se účastníte...?*“ To jsou dvě odlišné roviny, neboť z frekvence účasti ředitelů lze jen slabě usuzovat na to, co považují za významné. Vyhodnocení v kap. 4.4.2 tak nelze hodnotit jako přesvědčivé.

- Nemohu souhlasit s výrokem bakalantky, že „výsledkem této bakalářské práce je zmapování vzdělávacích potřeb ředitelů mateřských škol vzhledem k jednotlivým etapám jejich profesní praxe.“ (s. 42) Autorka naneštěstí položila celkem povrchní otázky a ve vlastní práci je pak obtížné, ne-li nemožné z těchto dat hodnověrné poznatky.

**Hodnocení práce:** 3 – dobře

**Doporučení a otázky pro obhajobu:**

**Pokud bakalantka u obhajoby uspokojivě nezodpoví zadané otázky, doporučuji, aby komise požadovala práci přepracovat.**

1. Prostudujte, jakým způsobem vymezují profesní etapy ředitele školy brněnští autoři:
  - Pol, M., Hloušková, L., Novotný, P., & Sedláček, M. (2009). Úvodní fáze profesní dráhy ředitelů základních škol. *Studia paedagogica*, 14(1), 109-126.
  - Pol, M., Hloušková, L., Novotný, P., & Sedláček, M. (2010). Profesní dráha ředitelů základních škol: Od fáze profesní jistoty k novým výzvám. *Studia paedagogica*, 15(1), 85-105.Porovnejte „jejich“ a „Vaše“ vymezení průběhu profesní dráhy na základě délky praxe.
2. Ústředním momentem otázky č. 8 je „dostatečnost nabídky DVPP“. Co si pod tímto pojmem (dostatečnost) představujete Vy a nakolik mohou pocity dostatečnosti variovat u jednotlivých respondentů? Můžete vůbec na základě takto položeného dotazu činit závěry?

V Říčanech dne 22. 4. 2014



PhDr. Jan Voda, Ph.D.