

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
PEDAGOGICKÁ FAKULTA
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

kombinovaného studia oboru Školský management

POSUDEK OPONENTA

Autor práce: Václava Kunická	Oponent práce: Mgr., Bc. Jiří Trunda
Název závěrečné práce: Manažerské kompetence učitele- kontrolování	

Indikátory kvality závěrečné práce		1 - rozhodně	2 - spíše ano	3 - spíše ne	4 - rozhodně
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 Presentace (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:

- Za klad je možno považovat výzkumný záměr autorky. Tento záměr však, bohužel, nebyl naplněn.

Nedostatky práce:

- Souhlasit nelze již s některými tvrzeními, které autorka postuluje v kapitole Úvod. Například: „*Manažerské složka v podobě kontrolních činností, kterými se budeme zabývat v mé práci, se překrývají s didaktickou složkou v práci učitele.*“ (pravopisná chyba, či překlep je autentický) Pokud měla autorka na mysli, že didaktická složka pedagogické práce obsahově konvenuje s kontrolou v práci manažerské, mylí se. Pokud měla na mysli něco jiného, špatně formuluje. Ovšem i v dalších částech textu autorka uvádí velmi překvapivá tvrzení, která, pokud nejsou přímo v rozporu s obsahem studia a oboru školský management, tedy jej citelně deformují. Např. na straně 18 autorka tvrdí: „*Východiskem pro práci ředitele jsou učitelské manažerské funkce.*“ ...
- Autorka uvádí, že chce také zjistit „*zda lze považovat učitele v jistém slova smyslu za manažera, neboť vykonává typické manažerské funkce*“. Tato snaha se ovšem jeví jako absurdní, protože existence managementu třídy nikdo nezpochybňuje, je systematicky zkoumána a popsána – velmi často větou „*Být dobrý učitel znamená být i dobrý manažer.*“ Autorka dokonce termín sama na str. 19 používá.
- Jazyková úroveň práce neodpovídá požadavkům na bakalářskou práci. Např. na straně 8: „*... manažerské kompetence učitele, se zaměřením na kontrolování, jsou málo probádanou oblastí, s již však dávno známou problematikou, ...*“ Je zcela nejasné, co je tím myšleno. Na str. 21: „*Další vymezení pojmu hovoří o klíčových kompetencích, ke kterým směřuje jak předškolní vzdělávání, tak vzdělávání základní, ale jiné.*“ V celé práci pak autorka používá jazyk odpovídající spíše slohové práci, než odbornému textu, byť jen na úrovni bakalářské práce. (Např.: „*Plánování je jednou z nejdůležitějších manažerských funkcí,*“ na str. 10. Formulace jasně navozuje otázku – které manažerské funkce jsou podle autorky nejméně důležité? Nehledě k tomu, že dle obecně přijatého paradigmatu managementu jsou **všechny** uváděné manažerské funkce důležité, pouze v různých stádiích se mění akcentace této důležitosti.) Autorka používá také manipulativní formulace, snad aby potvrdila správnost svých předpokladů – např. na str. 18: „*(Manažer) ... dnes a denně musí využívat všechny manažerské funkce tj. plánování, organizování, personalistiku, vedení lidí a zejména kontrolování.*“ Ovšem, proč jde **zejména** o kontrolování, nijak nedokládá. Objektivním argumentem by také bylo velmi těžké, ne-li nemožné, takové tvrzení podepřít. Práce sklouzává dokonce i k jazyku žurnalistickému – str. 41: „*... fotbalové branky byly špatně zajištěné a často smrtelně zraňovaly nejen malé děti,*“ – jakkoliv šlo o skutečně smutné případy, příslovce „často“ je zde nepatřičné a vzhledem ke skutečnému počtu neštěstí jde o bulvární nadsázku.
- Vzhledem k výše uvedeným formulačním problémům není na některých místech textu jasné, zda se autorka dopouští věcné chyby, nebo jde o problém formulační, je však nutno konstatovat, že v této podobě text nekoresponduje se znalostní základnou oboru školský management. Např. na straně 10 autorka uvádí: „*Všechny tyto manažerské funkce pomáhají manažerům, vedoucím pracovníkům, zvládat veškeré činnosti, které směřují k dosahování soustavy cílů organizace.*“ Manažerské funkce ale manažerům samozřejmě nijak nepomáhají, jde o pojmenování funkcí manažera – tedy toho, co manažer má v organizaci dělat. Stejně jako „*výchova*“ nepomáhá učitelům ...
- Na str. 18 používá autorka špatný překlad anglického slova „*schoolroom*“, když jej používá ve smyslu škola – respektive „*schoolroom management*“ překládá jako „*řízení na úrovni školy*“. Pojem „*schoolroom*“ je ovšem termínem označujícím *malý prostor určený k učení v malé škole*. Jinými slovy – v uvedeném pojmu jde spíše o management

na úrovni třídy. Je možné ho také použít k označení managementu malých škol – v českém prostředí často mateřských a málotřídních škol.

- Autorka nezaregistrovala, že Jan Průcha není autorem, ale editorem Pedagogické encyklopedie a rozhodně není autorem všech hesel – str. 20: „*Jan Průcha ve své knize vysvětluje ...*“
- Práce obsahuje mnoho balastního textu, který ji nijak neposouvá k cíli, je z pohledu smyslu práce úplně zbytečný a působí jako „vata“.
- Autorka zcela volně zachází s pojmy „evaluace“ a „kontrola“, považuje je zřejmě za synonyma (viz strana 38: „... *evaluační list = ... Velice podrobná kontrola, sice opět časově náročná, ale potřebná a splňující svůj význam.*“)
- Autorka nijak nevysvětluje, proč doporučila respondentkám předvýzkumu, „*aby odpovědi společně konzultovaly*“, přitom je evidentní, že konzultace povede k nivelizaci odpovědí, případně dokonce ke vzniku jedné odpovědi. Velmi zevrubně je popsán obsah odpovědí tohoto předvýzkumu, ale bez toho, že by bylo uvedeno, zda tento předvýzkum nějak ovlivnil další postup, případně jak.
- Na straně 30, v kapitole Jaké nároky kladou tyto (!?) činnosti na učitele? - autorka formuluje velmi obecné požadavky, které nejsou argumentovány jejím výzkumem a mají tak proklamativní charakter. (*Učitelé se musí sebevzdělávat*, atd.)
- Na straně 39: „*Jak jsem již zmiňovala výše, dvě paní učitelky ze základní školy při mém interview zvládaly odpovídat na mé dotazy a zároveň opravovat úkoly v sešitech dětí. Dobrý učitel musí totiž zvládat až několik činností najednou.*“ Zde autorka vyhodnocuje situaci zcela v rozporu jak s pravidly školského managementu, tak pedagogické etiky. Je zjevné, že při opravování by se pedagog měl plně soustředit na práci. Nabízí se interpretace, že učitelky dávaly ostentativně najevo svůj odmítavý postoj vůči prováděnému interview.
- Na řadě míst autorka sklouzává k pedagogice, respektive neodlišuje pedagogické a manažerské aspekty zkoumaných jevů (např. na str. 42 zařazená pravidla chování mezi spolužáky. Zařazení pravidla „*mmmmmmmm*“ do tabulky navíc naznačuje, že autorka kontrole své práce nevěnovala dostatečnou pozornost.
- V kapitole Závěr autorka v podstatě opakuje obsah úvodní kapitoly, skutečné závěry neformuluje.

Hodnocení práce:

Práci nedoporučuji k obhajobě.

Doporučení a otázky pro obhajobu:

1. Vhodnými odbornými argumenty, prosím, obhajte své tvrzení, že *východiskem pro práci ředitele jsou učitelské manažerské funkce.*
2. Zformulujte, prosím, stručnou odpověď na otázku, kterou jste použila jako výzkumný problém své práce: „*V jakých různých profesních kontextech vykonávají učitelé mateřské a základní školy manažerské činnosti kontrolování?*“ Argumentaci opřete o zjištění výzkumu provedeného v rámci Vaší bakalářské práce.

V Praze dne 4. 5. 2014



Jiří Trunda