

posudek na diplomovou práci Milana Klimeše
Mentoring na školách

Katedra teologické etiky
Evangelická teologická fakulta Univerzity Karlovy v Praze
2014

vedoucí práce: PhDr. Bohumila Baštecká, Ph.D.

Předkládaná diplomová práce má 116 stran spolu se seznamem literatury (převážně z oblasti školské a manažerské včetně citací z Wikipedie). Do strany 145 pokračují přílohy, uvedené též v obsahu práce.

Práce si v úvodu klade za cíl najít odpověď na otázku „Jak efektivně spolupracovat s žáky na střední škole tak, aby podali uspokojivý výkon a osobně i mezilidsky vyspěli?“. Přesto, že na otázku autor prací plně neodpovídá, slouží mu jako osnova pro poměrně ucelený pohled na zavádění změny pedagogického klimatu do prostředí střední školy z vícerolové perspektivy manažera, učitele a výchovného poradce na této škole.

Teoretická část sestává ze tří velkých kapitol: *Edukace v oblasti školství, Řízení lidských zdrojů a Mentoring jako jeden z edukačních procesů*. V části praktické seznamuje autor čtenáře s organizační kulturou školy, na které učí a kam (se) mentoring zaváděl, a s výsledky ve třech logicky uspořádaných rovinách: výsledky projektu, výsledky zavádění mentoringu, a výsledky mentoringu. Práci zakončuje *Diskuse a Závěr*.

SILNÉ STRÁNKY PRÁCE A MOŽNOSTI ROZVOJE

Autor propojuje pedagogickou teorii edukace a manažerskou teorii řízení lidských zdrojů a nabízí tak škole východiska pro účinné vedení učitelů a žáků a pro nastolení žádoucích změn.

Lze jen doporučit, aby autor svůj nabytý teoretický základ propojoval též s praxí.

Příklad: *Vize školy jako „centra vzdělávání“ je formulována výkonově (s. 84), nejde dohromady s mentoringovou hodnotou „partnerství“ a s odpovídajícím způsobem komunikace. Autor však zároveň uvede (s. 87), že „prioritou silných stránek školy je oblast edukace, a to jak v teoretické, tak i v praktické části edukace (v tomto případě z hlediska vybavenosti)“, aniž dohlíží to, co v teoretické části tvrdí: „edukaci“ je myšleno nejen vzdělávání, nýbrž též **výchova**.*

Mohl by např. promýšlet, jak důrazem na výchovu (učitelů a studentů) naplňovat oblasti, které vedení školy vnímá jako prostor pro zlepšení: „Zlepšit komunikaci. Rozvíjet týmovou práci. Zaměřit se na vztahy učitel – žák.“ (s. 79)

K silným stránkám práce patří autorova dovednost získávat nadhled nad tématem pomocí diagramů (viz přílohy), dokumentování organizační kultury školy a projektu (například inspekční zprávou na s. 103), nakročení k reflexi metodologických omezení práce v kapitole *Diskuse* atp.

Práce je jazykově a gramaticky poměrně čistá (chybný tvar „hodnocení klima“ na s. 91 představuje spíše výjimku).

SLABÉ STRÁNKY PRÁCE A MOŽNOSTI ZLEPŠENÍ

Nezasvěcenému čtenáři nemusí být jasná paralela mezi edukačními procesy a řízením lidských zdrojů, neboť autor ji blíže neobjasňuje. Zřetelně formulovaný cíl edukace (v autorově pojetí vzdělávání) se dozvíme právě až v kapitole o řízení lidských zdrojů (s. 52), kdežto v úvodní kapitole o edukaci stojí, že „výsledkem (cílem) edukace v kontextu této práce bude edukační proces“ (s. 21).

Za nedotaženost, přehlédnutí či nepochopení můžeme považovat i jevy z kapitoly *Diagnostika kultury organizace* - například zařazení samostatné podkapitoly Organizační kultura na s. 85, ač se o organizační kultuře dozvídáme v kapitole celé (a v podkapitolách s jinými názvy více než v této).

Zmatek vnáší nejednotnost v udávání výsledků (s. 91 a dále), kde autor kolísá mezi absolutním a procentuálním vyjádřením (spravila by to přehledná tabulka). Na hranici přípustnosti je usuzovat ze srovnání dvou (pravděpodobně odlišně formulovaných!) dotazníkových šetření, že něco „klesá“ a něco jiného se „zvýšilo“. (s. 103)

ZÁVĚR

Autor předložil solidní práci s důrazem na nový edukační nástroj (mentoring) a jeho zavádění do konkrétní školy v kontextu řízení organizace a řízení lidských zdrojů.

***Předkládané dílo splňuje nároky kladené na práci diplomovou a v řadě směrů ukazuje možný přínos manažerské teorie pro školní praxi.
Navrhují hodnocení C.***

OTÁZKY PRO OBHAJOBU

Objasněte prosím:

- Rozdíl mezi cílem a výsledkem a uveďte, co je výsledkem edukace v současném pojetí.
- Koncept mentoringu s využitím pojmu kompetence.
- Zastávané trsy hodnot a jejich neslučitelnost. (Na s. 88 uvádíte, že „problémem jsou vyznávané hodnoty, které se projevují v chování žáka a jsou neslučitelné s uznávanými hodnotami školy“.)
- Model shody a Harvardský systém (s. 52) s ohledem na řízení lidských zdrojů.
- Rozpor: „Vzájemné partnerství bylo časově ohraničeno (tři týdny až měsíc)“ a „nedošlo u nich k vytvoření dlouhodobějšího vzájemného vztahu s mentorovanými žáky“ (s. 98).
- Popisy mentorského vztahu (na s. 109): jak rozumíte významu použitých pojmů a jejich propojení.
- Co byste ze svého dnešního pohledu při zavádění mentoringu změnil.