

## Posudek rigorózní práce

Název práce: **Vedení lidí v podmínkách malé školy z hlediska pedagogického procesu**  
Autorka práce: **Mgr. Pavla Kická**

Autorka předložené práce je zkušenou ředitelkou jedné mateřské školy ve Středočeském kraji a na podobné téma v nedávné době obhájila závěrečnou práci **při studiu managementu**. Poměrně často také publikuje v regionálním tisku. Rigorózní práce však má jiná kritéria než práce závěrečná a není to ani populární/žurnalistický text. Proto také ve svém posudku upozorním na **kritická místa textu**.

Rigorózní práce je **samostatnou odbornou prací**, ve které by měl/a uchazeč/čka o titul PhDr. prokázat, že je schopen/pna samostatného a fundovaného pojednání o dílčím odborném problému dle příslušné specializace, s patřičnou dovedností vhodného formálního zpracování a dodržení pravidel nakládání s odbornou literaturou. Tento typ práce také nemá vedoucího, jak se v textu praví, nýbrž uchazeč má či může využít konzultací u více vyučujících, neboť ne vždy může odbornou úroveň posoudit pouze jedna osoba.

Již při velmi zběžném prohlédnutí práce si čtenář všimne **zmatečného zpracování textu**. Chybí jednotné formátování odstavců, okamžitě jsou viditelné chybějící interpunkční značky (tečky na konci vět) a malá písmena na začátku vět. Při čtení práce navíc zjistíme, že se objevují věty bez přísudku, dále dochází k nesmyslnému dělení vět (např. s. 32 „Odměňování může mít i formu zabezpečení. Kdy jsou zaměstnanci poskytovány jiné výhody“), chybějí předložky (např. s. 8 „...v letech 2003-2005. a těchto oblastech...“). Neuvěřitelně velký je počet pravopisných chyb (čárky oddělující vedlejší věty – na každé straně najdeme až několik chybějících čárek; dále je to psaní i-y, např. s. 12 „Chyběli odpovědi“, s. 19 „... schopnost sebehodnocení se umístili...“, s. 49 „... školám, které odpovídali...“, s. 69 „... ředitelky jsou si vědomi...“ aj.). Jsou zde i občasné překlepy, chybějící koncovky, jiné chyby (např. s. 24 – profesní hrdost učitelek 22. (?) století).

Nedostává se obvyklým způsobům **práce s literaturou**. V textu najdeme některé bibliografické zdroje, ne však všechny, které byly použity. Velká část textu není odkazována na žádnou literaturu. Kapitola 3.4 (13 stran textu), kde se to jen „hemží“ různými autory, má jen jeden odkaz. I školské dokumenty – Boloňská deklaráce, Bílá kniha, RVP aj. – mají své bibliografické zdroje, třeba i „jen“ elektronické dokumenty. Je běžným standardem, že když je uváděn autor (např. Maslow), musíme vědět, odkud je čerpáno, i když se třeba jedná o sekundární zdroj (tedy In Fontana, 1997). Naopak v souhrnné literatuře na konci práce zase chybějí autoři uvedení v textu (Kotásek aj.). U přímých citací chybějí někdy strany, jindy i zdroj (to je skutečně nepřipustné!). Také při tomto typu odkazu nelze použít formulaci „volně podle“ (s. 13, Bacík) – citace je vždy doslovná.

Rigorózní práce by měla mít **větší rozsah než práce diplomová**. Text má 71 stran, pokud bychom odečetli záznamové archy použitých dotazníků a přepisy novinových článků, byli bychom na hranici rozsahu diplomových prací. V obsahu bychom měli navíc naleznout číslování stran pro snadnou orientaci.

**Teoretická část** práce by měla být předpolím pro praktickou část. Zde mám pocit, že si autorka vybrala oblasti, které jsou nějak tématu blízké, ale postrádám jednotící nit textu. Možná se mýlím, protože nejsem specialista na předškolní vzdělávání, jistě bude při obhajobě

prostor na odbornou diskusi na toto téma s příslušnými odborníky. Za některými kapitolami je uváděn rámeček, tzv. Závěr. Mám dojem, že to často není shrnutí toho, co bylo napsáno, nýbrž že se většinou jedná spíš o dedukce, vlastní názor či postoj, čtení „mezi řádky“. Rušivě na mě také působí „těkání“ od historie do současnosti, lepší by bylo, kdyby se historie dostala před současnost a byla najednou řešena jak ve vztahu ke vzdělávání učitelek, tak k výkonu funkce ředitele.

S některými tvrzeními nelze souhlasit, jiná jsou naivní. Např. že se stabilita osobnosti nazývá „síla ega“ či že učitel musel být „impozantního jevu“ (s. 10); že je shodná podstata řízení a vzdělávání (s.14), kde je mezi pojmy rovnítko (můžu vzdělávat bez řízení a naopak řídit i bez vzdělávání), že poradenská kompetence je o informovanosti (s. 19), že by učitelka měla diagnostikovat odchylky od rovnoměrného vývoje (tamtéž), že učitelka má roli terapeuta (s. 23), že se na PedF UK (s. 25) studuje pouze bakalářské učitelství pro MtŠ (chybí obor předškolní pedagogika). Kapitola 4 by měla být spíš v příloze, neboť se jedná o výtah novinových článků. I když je autorka jednou větou komentuje, není zde zřejmá souvislost. Je skutečně odbornou veřejností přijímaný názor, že vyšší odborné školy jsou slepou kolejí terciárního vzdělávání? Který z autorů vyjadřuje toto stanovisko? Vlastní názory mohou být v diskusi, nikoli však v textu.

Při konzultacích s uchazečkou o rigorózní zkoušku jsem se zaměřila **na praktickou část práce a doporučovala některé opravy**, které však nebyly vždy učiněny. Zejména to, že dotazníky je nutné dát do příloh, že interpretace nejsou nálezy (výskyt určitého jevu v dané frekvenci – tj. procenta – nelze považovat za interpretace). Velká část zjišťovaných údajů má spíš demografický charakter než psychologický či pedagogický aspekt (stáří, pohlaví, atd.) a k tématu „vedení lidí“ se vztahuje minimálně.

Zvolené **hypotézy** jsou spíše výzkumnými otázkami, neboť se netestují (jsou na to složité statistické postupy a ty nebyly práce použity). Autorka se k nim navíc vrací až v závěru práce a čtenář nemá moc velkou představu (musí to dohledávat), které otázky se k jednotlivým „hypotézám“ vztahují.

I v praktické části se objevují **nepřesné formulace**. Speciálně jsem upozorňovala na nesrozumitelnou větu (s.59) „Ředitele mateřských škol ve středočeském kraji jsou nejčastěji 15 až 20 let“ – ve funkci, tohoto stáří? Některé závěry jsou až na pováženou, např. „... ukazuje na fakt, že jsou v produktivním věku, z čehož lze usuzovat na jejich dobrý fyzický i psychický stav, který jistě svědčí pro kvalitní práci s dětmi (s. 65), ... polovina dotázaných nastoupila do funkce v produktivním věku, což je dobrý předpoklad pro jejich odborný růst“ (s. 68-69). Že když učitelka neumí relaxovat, vystavuje se „tím pádem syndromu vyhoření“ (citováno s překlepem).

Domnívám se, že problémů je v práci tolik, že je **nutné její přepracování**. Doporučuji autorce, aby ve větší míře využila konzultací s odborníky předškolní pedagogiky, zejména ve vztahu k profesi učitelky MtŠ, předškolnímu vzdělávání a řízení pedagogů mateřských škol. Dále doporučuji, aby teoretická část měla jednotčí linii a aby byly v praktické části odlišeny údaje k popisu vzorku a údaje sloužící k interpretaci zkoumaných otázek, které by měly být jinak položeny. A aby se autorka práce ještě více zaměřila na formální standardy, jako je grafika, odkazování na literaturu a aby byla pečlivější při závěrečných korekturách textu.

PaedDr. PhDr. Anna Kucharská, Ph.D.

V Praze dne 30.8.2008

