

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
PEDAGOGICKÁ FAKULTA
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

kombinovaného studia oboru Školský management

POSUDEK VEDOUCÍHO PRÁCE

Autor práce: Jana Dušková	Vedoucí práce: PhDr. Jan Voda, Ph.D.
Název závěrečné práce: Hodnocení učitelem jako manažerská činnost	

Indikátory kvality závěrečné práce		1 - rozhodně ano	2 – spíše ano	3 – spíše ne	4 - rozhodně ne
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>					
Znak					
A	Klíčové znaky; úvodní část				
A1	Zřetelné vymezení do oblastí 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 oblastí 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		

Slovní hodnocení práce:

Jedná se o druhou, opravenou verzi bakalářské práce předloženou k obhajobě. Mohu konstatovat významné kvalitativní posuny oproti původnímu textu.

K doplnění kontextu uvádím, že bakalářská práce byla součástí širšího výzkumného záměru, který usiluje prověřit, zda je přijatelné či adekvátní pohlížet na učitele v jistém smyslu jako na manažera. K ověření tohoto předpokladu hledáme zastoupení klasických manažerských funkcí/činností v práci učitele. Pokud se podaří je identifikovat, je na místě asociovat práci učitele s manažerským výkonem. Za tímto účelem byla bakalantka pověřena provést kvalitativní šetření v oblasti učitelského/manažerského hodnocení. Cílem tedy byla deskripce hodnotících činností učitele a jejich analýza, nakolik tyto mají atributy hodnocení jako manažerské disciplíny. Ačkoli si bakalantka zjevně byla tohoto cíle vědoma, v práci má určité **problémy cíl jednoznačně zformulovat**. V anotaci autorka píše: „Cílem je zjistit, jaké jsou postoje a praktické zkušenosti učitelů s hodnocením.“ Na s. 1 vymezuje dva cíle: „zjistit, v jakých různých profesních kontextech vykonávají učitelé manažerské činnosti hodnocení...“ a „nabídnout ucelený obraz na proces hodnocení s porovnáním hodnotících kompetencí manažera a učitele...“ Na s. 70 uvádí: „Cílem bylo poskytnutí co nejširšího výčtu hodnotících aktivit učitelů...“ Současně ale musím pozitivně ohodnotit, jak si autorka postavila výzkumný problém a výzkumnou otázku (s. 48). Lze tedy konstatovat, že zacílení práce a výzkumu jako vůdčí požadavek na odbornou práci je v textu zastoupen.

Na místě je však otázka, zda se autorce podařilo uvedený výzkumný problém vyřešit. Metodologicky je práce ukotvena v technice skupinového rozhovoru, který byl realizován s 3 učitelkami MŠ a 3 vyučujícími na ZŠ. Realizace rozhovorů a jejich doslovný přepis představovaly určitě náročnou etapu, avšak v textu práce zcela **postrádáme jejich analýzu**. Výpovědi respondentek jsou uvedeny v jednotlivých odstavcích v přímé řeči od s. 52 do s. 67, ale chybí jejich interpretace. Potom je zcela nezřetelné, na základě čeho autorka formuluje své závěry, např. hned první věta: „Být dobrým učitelem znamená být dobrým manažerem.“ (s. 68) nebo dále „téměř polovina učitelů vnímá hodnocení jako zbytečnou činnost a povinnost“ (s. 69).

Tvrzení, že „někteří učitelé (někteří je v případě vzorku 6 respondentů značně vágní – pozn. J.V.) dobře nerozumí pojmu manažerské hodnocení“ však neznamená, že manažerské hodnocení nevykonávají. Tím chci poukázat na skutečnost, že autorka **nepříliš vhodně zformulovala otázky pro interview**, když respondenty rovnou postavila před manažerskou problematiku (s. 48). Lze předpokládat, že nízká zběhlost respondentů v manažerské terminologii ovlivnila jejich odpovědi.

Roztříštěnost zacílení, absence analytické části a nedostatky v použité metodě snižují celkovou hodnotu práce. Pokud se týká teoretické části, některé pasáže jsou zbytečně rozsáhlé a obsahově nadbytečné (srov. kap. 3.2 Modely kvalitní školy a učitele). Naopak, hodny zřetele jsou kapitoly 2.3 a 2.4, které vymezují management školy a třídy a dále stať 3.3 věnovaná manažerskému hodnocení.

Hodnocení práce: 3 – dobře

Doporučení a otázky pro obhajobu:

1. Zformulujte písemně abstrakt práce v max. rozsahu 100 slov.
2. V případě tabulky na s. 24 – 26 jste se opět dopustila chyby při zacházení se zdrojovými texty. Opravte tuto skutečnost při obhajobě.
3. Dodatečně pro komisi připravte ukázkou obsahové analýzy rozhovoru.
4. Které konkrétní poznatky jste ve své práci využila z publikace Wagnerová: Hodnocení výkonnosti veřejných vysokých škol? Uveďte úplnou bibliografickou citaci.

V Říčanech dne 14. 7. 2014



PhDr. Jan Voda, Ph.D.