

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
PEDAGOGICKÁ FAKULTA
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

kombinovaného studia oboru Školský management

POSUDEK VEDOUcíHO PRÁCE

Autor práce: Václava Kunická	Vedoucí práce: PhDr. Jan Voda, Ph.D.
------------------------------	--------------------------------------

Název závěrečné práce: Manažerské kompetence učitele- kontrolování

Indikátory kvality závěrečné práce		1 - rozhodně ano	2 – spíše ano	3 – spíše ne	4 - rozhodně ne
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 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			

Zhodnocení práce:

- Vhodným východiskem teoretické části je poukaz na manažerské funkce, do kterých řadíme i oblast kontrolování. Myslím ale, že autorka mohla poté rovnou přejít k funkci kontrolování. Téměř 5 stran z celkového rozsahu věnované plánování, organizování, implementaci atd. mi připadají jako úkrok stranou od tématu. Totéž lze konstatovat ve vztahu ke kap. 2.3.1, kde bakalantka opět doširoka rozvádí klíčové dovednosti učitele. Další příklad tohoto lze vidět na s. 21, kde autorka poskytuje výčet kompetencí pro předškolní a základní vzdělávání, které s kontrolováním nemají v textu žádnou souvislost. A opět na s. 22 a 23 je pojednáváno o kompetencích řídicích, sebeřídicích a odborných, aniž by bylo zřejmé, jak toto souvisí s kontrolováním. Obávám se tedy, že tedy, že **vlastnímu předmětu zkoumání – kontrole a kontrolování je v textu věnováno nedostatečně pozornosti.**
- Slibnější se jeví kap. 2.1.5, kde autorka vymezila kontrolování - zvláště se věnuje manažerskému kontrolování obecně (zde by bylo **vhodné čerpat z více zdrojů než pouze z Vebera**; kapitola je poměrně stručná), zvláště kontrolování ve škole. V dalším textu jsem očekával, že autorka obě roviny prolne, o což se snaží v kap. 2.2 a 2.3, ovšem argumentace je velmi obecná a spíše **se nepodařilo postavit argumenty** na podporu toho, že na učitele lze nahlížet jako na manažera.
- Na s. 8 začíná druhý odstavec: „*V této souvislosti se začal používat termín manažerské kompetence nebo také profesní kompetence učitele...*“ Nutno podotknout, že manažerské a profesní kompetence jsou na jiné hierarchické pozici významu (nyní se zdá, že se jedná o synonyma). Dále je v této větě odkazováno na širší souvislosti, ty ale nejsou v horním odstavci dostatečně popsány.
- Autorka se snaží operovat s pojmem „classroom management“, ale zdá se, že si **k tomuto specifickému tématu příliš nenastudovala.**
- Výzkumný problém, tak jak je definován na s. 24, je správně zúžen na „manažerské činnosti kontrolování“. Znovu tedy musím zopakovat, že v teoretické části se měla autorka dobře obeznámit, které kontrolování je manažerské, jaké jsou jeho znaky, aby se pak ve výzkumu mohla soustředit právě a jedině na tuto oblast. V opačném případě rozhovory (jako výzkumná metoda) snadno **sklouznou ke kontrole obecně.**
- Z vylíčení výzkumného vzorku a jeho komplikovaného utváření v kap. 3.2.1 nakonec není zřejmé, kolik respondentů bylo do výzkumu zařazeno.
- **Cenné jsou v práci přehledy činností**, které učitelky považují za kontrolní (kap. 3.2.3). Autorka tak shromáždila bohatý soupis všech oblastí v práci učitele MŠ a ZŠ, které souvisejí s kontrolou. Z tohoto katalogu by nicméně **bylo bývalo potřebné vybrat právě ty aktivity, které lze asociovat s učitelským managementem.** Např. pokud učitelka kontroluje „estetické cítění dětí“ (s. 27), je toto kontrolování v manažerském smyslu, jak je autorka uvádí v teoretické části s odkazem na Vodáčka a Vodáčkovou?

- Zatímco rozhovor s učitelkami MŠ je v práci dokumentován v samostatné kapitole, výsledky rozhovoru s učiteli ZŠ už jsou zařazeny do kapitoly 3.2.4, ve které se nepřehledně mísí pokus o interpretaci, obsah interview o základní škole a soupisy školních pravidel, a to dokonce i ze škol v zahraničí. Zde je **porušena logika výkladu**, což snižuje srozumitelnost.
- Souhlasím s autorkou, která uvádí v Závěru práce na s. 46, že „*získala detailní soupis a popis veškerých kontrolních činností učitele.*“ Co v práci ovšem **chybí a je zpracováno nedostatečně, je právě zhodnocení těchto činností ve vztahu k třídnímu managementu**. Klíčová otázka, zda práce učitele je ve své povaze manažerská, tak zůstává nadále nezodpovězena. Tvrzení na s. 46, totiž že „*učitele můžeme považovat v jistém smyslu slova za manažera, protože vykonává typické manažerské funkce...*“ nebylo výzkumem uspokojivě doloženo a prokázáno.

Hodnocení práce: **3 - dobře**

Doporučení a otázky pro obhajobu:

Pokud následující otázky nebudou u obhajoby uspokojivě zodpovězeny, DOPORUČUJI požadovat přepracování ZBP.

1. Na s. 10 píšete: „*Manažeři vykonávají pět základních manažerských funkcí.*“ a dále jmenujete kontrolování jako jednu z nich. Zamyslete se, zda každá kontrola je ve skutečnosti manažerskou funkcí. Je každý, kdo něco kontroluje, manažer? Je toto jednoznačný důkaz, že učitel vykonává manažerské činnosti, pokud je v jeho práci zastoupeno kontrolování?
2. Které kontrolní činnosti učitelů zjištěné Vaším výzkumem a uvedené v práci v kap. 3.2.3 a 3.2.4 byste označila jako manažerské?

V Říčanech dne 20. 4. 2014



PhDr. Jan Voda, Ph.D.