

## HODNOCENÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

kombinovaného studia oboru Management vzdělávání

### POSUDEK VEDOUcíHO PRÁCE

Autor diplomové práce: Mgr. et Bc. Marek Šimoňák	Vedoucí diplomové práce: PhDr. Jan Voda, Ph.D.
Název diplomové práce: Kongruence manažerských kompetencí učitele, ředitele školy a podnikového manažera	

Indikátory kvality závěrečné práce		1 - rozhodně ano	2 – spíše ano	3 – spíše ne	4 - rozhodně ne
Znak					
Označte <b>X</b> , 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 oblastí studovaného oboru. (Kterých řídicích funkcí se to týká? Kterých oblastí manažerské práce?)			X	
A2	Závěrečná práce je přesahuje hranice jedné konkrétní školy či pracoviště. Jde o objektivní analýzu z oblasti řízení ve školství, nikoli o popis subjektivní zkušenosti autora	X			
A3	Jasná a zřetelná formulace tématu a cíle práce. (Co má být ověřeno, zjištěno, čeho má být dosaženo, co nového chce autor zjistit?) <b>Charakteristika cíle.</b>		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 českou i zahraniční 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 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	Formulace dosaženo stanoveného cíle práce (viz A3). (Závěr práce není redukován jen na výsledky a interpretaci výzkumu, na potvrzení či vyvrácení hypotéz.)	X			
E2	Výstupem práce je materiál využitelný pro řízení školství či rozvoj studovaného oboru			X	
E3	Práce obsahuje adresné vyjádření, kde a jak ji lze využít.			X	
E4	Výstup práce je obecně využitelný pro oblast řízení ve školství – management vzdělávání. <b>Jde skutečně o odborně fundovaný materiál vedoucí k rozvoji studovaného oboru, teorie či určitého úseku řízení školy či školství.</b>			X	
F	Prezentace (formální úroveň práce)				
F1	Úplnost obligátních náležitostí – jazyková úroveň, dodržení formálních náležitostí a struktury (titulní list, čestné prohlášení, resumé, klíčová slova, obsah), grafická a typografická úroveň práce.	X			
F2	Dodržení stanoveného rozsahu	X			
F3	Bibliografie dle platné normy.	X			

## Slovní hodnocení práce:

V hodnocení práce nutno vycházet prvořadě z jejího cíle. Ten je autorem formulován na s. 51 takto: „*najít styčné plochy manažerských kompetencí ředitelů škol na jedné straně s manažerskými kompetencemi pedagogů a na druhé straně s manažerskými kompetencemi podnikových manažerů.*“ Tento cíl je veden implicitní otázkou, zda existuje takový univerzální soubor manažerských kompetencí, které by bylo možné abstrahovat od oborové specializace a ve své ryzí (laboratorní) podobě můžeme jejich aplikaci identifikovat v kterékoli sféře lidské činnosti spojené s problematikou řízení – ať už školní třídy, školy nebo výrobního podniku. Tato myšlenka je sama o sobě velmi ambiciózní, zůstává tedy posoudit, jak se jí podařilo autorovi uchopit.

Pro jakékoli empirické bádání je nutným východiskem zakotvení v teoretickém fundamentu problému. Jsou-li předmětem výzkumu manažerské kompetence, je logické, pokud autor upře svou pozornost právě k problematice tvorby profesiogramů, kompetenčních profilů a profesních standardů a tyto dopodrobna nastuduje. V případě této diplomové práce však musím s politováním konstatovat, že použité zdroje jsou než obecné příručky managementu, které nijak nepřesahují úroveň bakalářského studia. Text má na mnoha místech charakter prostých výpisků, či spíše výtahu z elementární literatury. **Autor se vůbec nepokusil o průnik do většího detailu problému**, a namísto aby provedl rešerši stavu vědeckého poznání fenoménu kompetence, vyplnil teoretickou část obecnostmi typu manažerské funkce, osobnost manažera, kompetence od jiného a od sebe apod.... Např. pokud autor uvádí na s. 40 dělení manažerských kompetencí, vychází ze sekundární citace Kubeš, Spillerová, & Kurnický, 2004, aniž by pátral po primárních zdrojích v pracích McBera, Schrodera nebo Golemana et al. Výsledkem je povrchní výčet kategorií, kterým sám autor nemůže porozumět bez hlubšího studia, které má být předmětem teoretické části diplomové práce. Také v dalších pasážích se autor omezuje na prosté soupisy bez hlubší analýzy, komparace nebo syntézy. Na základě těchto charakteristik **hodnotím teoretickou část jako nedostatečnou.**

Jak uvádí v kapitole 4.1.3, autor použil výzkumnou metodu řízeného rozhovoru. Je namístě poučit diplomanta, že touto metodou nelze zkoumat objektivní realitu, ale pouze postoje a způsoby vidění světa respondenty. Subjektivní výpovědi respondentů tak nemohou přispět k vyřešení výzkumné otázky „*Nesou manažerské kompetence třídního učitele shodné rysy s kompetencemi ředitele školy a tyto s kompetencemi podnikového manažera?*“ (s. 52), ale nanejvýš sdělují, co si respondenti rozhovorů o věci myslí. Explicitně to zaznívá v položce 1 rozhovoru „*Co je podle Vašeho názoru náplní Vaší práce?*“ (s. 52).

Pomineme-li tuto metodologickou prekérii, **nutno ocenit rozsah výzkumu** – celkem 18 rozhovorů zaznamenaných na diktafon a pečlivě přepsaných pro potřeby vyhodnocení. Hodná zřetele je dále analytická část práce, v níž se zpracování výzkumných dat blíží otevřenému kódování, ačkoli sám autor tento postup ve své práci neuvádí. Je vidno, že si diplomant dává velkou práci, aby obsahy rozhovorů převedl „na společného jmenovatele“ a interpretoval do položek umožňujících porovnání názorové konzistence respondentů.

Domnívám se, že více než izolovat obecné manažerské principy v práci učitele, ředitele školy a podnikového manažera se autorovi povedlo bilancovat charakteristiky účastníků výzkumu a přinést poznatky o některých jejich názorech a postojích. Přesto se nemohu ubránit dojmu, že **závěry z práce jsou buď příliš vágní** (srov. „*Ne zcela nepodstatný vliv na kvalitu vedení škol může mít i způsob vedení konkurzů a kritéria jejich výběru.*“ (s. 89) **nebo málo objevné**, tj. jsou zřejmé i bez verifikace touto prací (srov. „*Respondenti ze skupiny ředitelů škol sami sebe považují spíše za manažery než za pedagogy.*“ (s. 86) nebo „*pedagog sám sebe nepovažuje za manažera*

/.../ respondenti této skupiny jsou zaměřeni především na vzdělávání a výchovu – na rozdíl od ředitelů škol, kteří jsou již zaměřeni na řízení...“ (tamtéž)

## Hodnocení práce: 3 - dobře

### Doporučení a otázky pro obhajobu:

1. Na s. 88 uvádíte: „Domnívám se, že se mi v mé práci podařilo najít styčné plochy mezi kompetencemi ředitelů škol a pedagogů na jedné straně a podnikovými manažery na druhé straně.“ Jelikož Vaše práce nevyústila do nějakého generalizovaného výčtu, uveďte prosím ve srozumitelném přehledu, jaké konkrétní styčné plochy se Vám podařilo najít.
2. V abstraktu práce uvádíte: „Mým záměrem bylo zjistit, zda je předpoklad, že úspěšný pedagog bude i úspěšným ředitelem školy, případně zda může podnikový manažer úspěšně vykonávat funkci ředitele školy, aniž by sám jako pedagog pracoval.“ (nečíslováno) Při obhajobě uveďte, jak jste tento předpoklad ověřoval/zamýšlel ověřovat a s jakým výsledkem.

V Říčanech dne 22. 7. 2014



PhDr. Jan Voda, Ph.D.