

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
PEDAGOGICKÁ FAKULTA
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
kombinovaného studia oboru Školský management
POSUDEK OPONENTA

Autor práce: Helena Zámostná	Oponent: PhDr. Eva Koberová
Název závěrečné práce: KRITÉRIA HODNOCENÍ ŘEDITELŮ MATEŘSKÝCH A ZÁKLADNÍCH ŠKOL ZŘIZOVANÝCH OBCEMI	

Indikátory kvality závěrečné práce Pomocný rejstřík pro hodnocení závěrečných prací. Označte X , zda předložená práce obsahuje níže uvedené znaky. <i>Pokud nebudou obsaženy klíčové znaky A1, A2, práce by neměla být doporučena k obhajobě.</i>		neobsahuje	obsahuje částečně	obsahuje
Znak				
A	Klíčové znaky; úvodní část			
A1	Zřetelné vymezení do oblasti školského managementu. (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 subjekt. zkušeností z vlastní praxe, popis jednoho projektu atd.).			X
A3	Jasná a zřetelná formulace tématu a cíle práce. (Co má být ověřeno, zjištěno, čeho má být dosaženo, co nového chce autor zjistit?)			X
B	Dosavadní řešení problému			
B1	Práce obsahuje přehled názorů vztahujících se k danému tématu na základě odborné literatury; akcent na manažerskou literaturu. (Přiměřený rozsah použitých zdrojů včetně internetu.)			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 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 sféru řízení			
E1	Závěrečná část hodnotí, zda bylo 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 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 školství.			X
F	Prezentace (formální úroveň práce)			
F1	Úplnost obligátních náležitostí – jazyková úroveň, dodržení formálních náležitostí a struktury (titulní list, čestné prohl., resumé, klíčová slova, obsah...), grafická a typografická úroveň práce...			X
F2	Resumé obsahuje stručný souhrn řešených a zjištěných skutečností (nikoliv zkrácený obsah).			X
F3	Bibliografie dle platné normy.			X

Klady práce:

- V teoretické části jde o promyšlený a logický sled dobře vybraných poznatků, který se účelově a účelně podřizuje potřebám práce a tématu.
- Obecná teorie je vhodně konfrontována se specifiky hodnocení školského řízení, respektive hodnocení ředitelů zřizovatelem.
- Promyšleně sestavené dotazníky odrážejí dobrou přípravu (pilotáže).
- Přehledně jsou zpracovány a komentovány výsledky výzkumného šetření; účelně jsou využity grafy – jen tam, kde jsou opravdu přínosné pro názornost zjištěných údajů. Přestože tato část (4.4) měla dle svého názvu jen uvést výsledky, autorka již zde přidává ke komentářům logické interpretující postřehy. Výrazně je interpretace začleněna do části 5.
- Provedené šetření a analýza výsledků, tedy stávajícího stavu hodnocení ředitelů škol je tak těžištěm celé práce.
- Věcně a jasně vyjadřování, „disciplinovanost“ autorky vedoucí k racionálnímu odbornému stylu.
- Formální stránka práce je na velmi slušné úrovni.

Nedostatky práce:

- Drobné nesrovnalosti v teoretické kompilaci: v obecné teorii hodnocení (3.5) vymezujete a definujete dvojí aspekt hodnocení – výsledky práce a pracovní chování. V dalším textu (3.7) tuto klasifikaci – zřejmě vlivem dalšího odborného zdroje (Wagnerová) – poněkud posunujete (hodnocení pracovního chování dvěma způsoby...). Zasloužilo by si to komentovanou konfrontaci těchto pojetí a posunů.
- Z podkapitol Metody výzkumu a Pilotní výzkum (str. 19 – 20) není bohužel příliš jasný postup a průběh přípravné fáze výzkumu (interview se zástupci zřizovatelů bylo přípravou na sestavení dotazníku? – jaký význam při přípravě výzkumu měla ona zmiňovaná návštěva dvou podniků?)
- Nabízí se otázka, zda bylo pro výzkum ideální volit obě skupiny respondentů (ředitelé a zřizovatele) metodou náhodného výběru. Šlo tedy patrně o školy jiných zřizovatelů než účastníků výzkumu a naopak. Lze potom tyto skupiny – v počtu 57 a 36 respondentů – srovnávat? Objektivita především zjištěných výrazných rozdílů je tak zpochybněna (např.: možná tito zřizovatelé opravdu hodnocení ředitelů provádějí, systém mají atd.). Pro takto postavený monitorovací výzkum by asi bylo třeba pracovat s velkými počty respondentů v obou skupinách.
- Výstup práce – návrh kritérií působí poněkud lakonicky, byť v podstatě naplňuje cíle práce.
- Formální stránka:
 - o Tečky za poslední číslicí při označování kapitol se nepoužívají.
 - o Občasné chyby interpunkční (str. 8, 15, 16, 25 ad.)

Práci k obhajobě doporučuji.

Doporučení a otázky pro obhajobu:

1. K návrhu kritérií hodnocení: Vycházejí procentuální podíly jednotlivých oblastí pro potřeby finančního ocenění z výsledků výzkumu (četnost respondenty uváděných oblastí a kritérií), nebo jde o Váš návrh?
2. Domníváte se, že návrh kritérií a sebehodnocení tak, jak jste jej uvedla v závěru své práce, je pro zřizovatele postačující? Jak se díváte na možnost doplnit jej ještě o jakousi metodiku hodnocení ředitelů škol, popis metod a postupů na základě teoretických poznatků uzpůsobených pro podmínky školství? (Viz i Vaše formulace cíle práce – str. 7; srovnajte a konfrontujte i výzkumem zjištěné hodnocení vzájemné komunikace respondenty, a o komunikaci vypovídající další zjištění výzkumu.)