

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
PEDAGOGICKÁ FAKULTA
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

kombinovaného studia oboru Školský management

POSUDEK OPONENTA

Autor práce: Karla Benediktová

Vedoucí práce: PhDr. Jan Voda, Ph.D.

Název závěrečné práce: **Delegování pravomocí ředitele mateřské školy na střední management školy v závislosti na velikosti školy a počtu odloučených pracovišť**

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			

Klady práce:

Delegování není zdaleka jednoduchým úkolem, a je velmi vhodné, když se rozšiřuje počet prací věnovaných této problematice. Jak uvádí autorka na s. 61, pro ni osobně „bylo zpracování této bakalářské práce motivací k tomu, abych hledala konkrétní možnosti jak delegování v mé vlastní praxi více uplatnit.“ Za kladné lze tedy hodnotit, že práce byla přínosem přinejmenším pro autorku samu.

Nedostatky práce:

(Nedostatky práce korespondují s absencí požadovaných znaků; konkretizujte pro text práce.)

Práce svým počtem 63 stran vlastního textu bez příloh převýšila o polovinu očekávaný rozsah, což nicméně ničemu neposloužilo. V teoretické části se k jádrové problematice delegování přibližuje skrze širší manažerská témata (management, kompetence manažera, vedení lidí...), která jsou však spíše obecným rámcem a k vlastnímu delegování se autorka dostává až v kap. 3.5 a věnuje mu 9 stran. Méně by tedy z mého pohledu bylo více, kdyby autorka svůj text více obsahově sevřela a zhutnila, tedy nekroužila kolem podstaty, ale věnovala se skutečně do hloubky problematice delegování.

V teoretickém výkladu je obtížné oddělit citace od vlastního textu, když řada kapitol má ve svém nadpisu paušální odkaz na zdroj, srov. kap. 3.5.1, 3.5.4, 3.5.8 a další.

Z výčtu použité literatury (s. 63) patrné, že autorka vycházela z jediného zdroje skutečně zaměřeného na otázky delegování (Cipro, 2009), jinak pracovala se publikacemi, které otázky delegování řeší sekundárně.

Pro snazší porozumění výzkumu by bylo vhodné, kdyby autorka jednoznačně vymezila výzkumný problém jako relační, resp. kauzální a identifikovala/pojmenovala proměnné (velikost školy, detašované pracoviště) ještě před formulací hypotéz. Použité výzkumné metody (elektronický dotazník) totiž více směřují k deskriptivnímu uchopení tématu (popisu situace ve školství). Autorka tedy shromáždila velké množství informací o školách, spíše než aby vysledovala jednoznačné závislosti. Kapitola 4.4, kterou označuje autorka za analýzu, je ve skutečnosti verbálním popisem grafů a tabulek, pomocí nichž je v práci vytvořen obraz školní reality. Co jednotlivá data znamenají, co je zapříčiňuje a v jakých jsou vztazích, není v textu dostatečně elaborováno a vysvětleno.


Závěry, ke kterým práce vyústila, obtížně naplňují ambiciózní cíl „poskytnout ucelený obraz na proces delegování“ (s. 4), srov. shrnutí výzkumných nálezů na s. 60: „Porady vedení školy se ve všech školách konají nepravidelně, podle potřeby, nebo 1-2x měsíčně.“ nebo „Největším důvodem k rozšíření delegování je podle ředitelů škol s detašovanými pracovišti větší zapojení vedoucích pracovníků do řízení.“ Tyto výroky fakticky nepřinášejí nic nového, a proto je diskutabilní, zda může čtenář skutečně v práci „najít podporu vlastního rozhodování v procesu delegování pravomoci a odpovědnosti na ostatní vedoucí pracovníky školy.“ (s. 61)

Hodnocení práce: 3 - Dobře

Doporučení a otázky pro obhajobu:

1. Na s. 3 uvádíte: „*Delegování pravomocí a odpovědnosti je velmi významnou manažerskou funkcí...*“ Podle jaké klasifikace zařazuje delegování mezi manažerské funkce? Představuje podle Vás delegování samostatnou manažerskou funkci, či spíše lze pomocí delegování manažerské funkce přenášet na podřízené?
2. Při řešení otázky „*Co nejvíce ovlivňuje počet vedoucích pracovníků školy?*“ (položka 8, s. 49 – 51) uvádíte jako jednu z alternativních odpovědí „*styl řízení*“. Jelikož kromě procentuálních údajů neposkytujete žádné další vysvětlení, pokuste se prosím při obhajobě interpretovat, jak konkrétně podle Vašich výzkumů styl řízení koreluje s počtem vedoucích pracovníků.

V Říčanech dne 20. 5. 2013



PhDr. Jan Voda, Ph.D.