

## HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

kombinovaného studia oboru Školský management

### POSUDEK OPONENTA

<b>Autor práce:</b> <b>Martina Špringlová</b>	<b>Oponent práce:</b> <b>Mgr., Bc. Jiří Trunda</b>
<b>Název závěrečné práce:</b> <b>Problematika hodnocení ředitelů škol</b>	

Indikátory kvality závěrečné práce		1 - rozhodně	2 - spíše ano	3 - spíše ne	4 - rozhodně
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>					
<b>A</b>	<b>Klíčové znaky; úvodní část</b>				
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>B</b>	<b>Dosavadní řešení problému</b>				
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	
<b>C</b>	<b>Výzkumná část</b>				
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			
<b>D</b>	<b>Analytická část</b>				
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		
<b>E</b>	<b>Závěry. Přínos pro studovaný obor</b>				
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. <b>Jde skutečně o odborně fundovaný materiál vedoucí k rozvoji určitého úseku řízení školy či školství.</b>		X	X	
<b>F</b>	<b>Prezentace (formální úroveň práce)</b>				
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:

- Největším kladem práce je analytická část výzkumu.
- Za pozitivní je ovšem třeba považovat již vývěř tématu, který není dobře odborně popsán a je velmi variabilní, z hlediska dlouhodobého až amorfni. Proto je třeba ocenit, že se autorka do tohoto proměnlivého prostoru pustila.
- Po stránce metodologické je třeba ocenit, že autorka oslovila dvě skupiny respondentů, jejichž odpovědi bylo možno vzájemně komparovat. Nevyužila této možnosti sice zcela, ale v zásadních dotazníkových položkách získává na úhrnně poměrně malém vzorku respondentů validní data.

### Nedostatky práce:

#### **Teoretická část**

- Autorka používá nepřesné a zavádějící údaje, např. na str. 10: „*Na základě jmenování ředitele na vedoucí pracovní místo ve škole orgánem města se ředitel stává...*“, nebo na str. 11: „*Přenesenou působnost obce v oblasti školství vymezuje školský zákon, a její hlavní činností je návrh rozpočtu přímých nákladů na vzdělávání,*“ přičemž se odvolává na vyhlášku o krajských normativních...
- Autorka zjednodušuje výklad pojmu „evaluace“, když zestručňuje charakteristiku Starého, který naznačuje podobnost s obsahem pojmu „hodnocení“, sám však v práci citované na str. 16 vidí v pojmech „drobné rozdíly“. Je třeba zdůraznit, že jiní autoři vidí v pojmech rozdíly zásadní. Vzhledem k tomu, že jedním z klíčových slov oponované práce je právě „hodnocení“, je nutno konstatovat, že by si odlišení těchto termínů zasloužilo větší prostor.
- Dlouhé doslovné citace - ač to ze způsobu citace není zcela zřejmé, v podstatě celá stránka 17 je doslovnou citací materiálu Vašátkové (odkaz je uveden v nadpisu kapitoly za prvním slovem, takže vytváří dojem, že se vztahuje pouze ke slovu „evaluace“). Dále je nutno uvést třístránkovou souvislou citaci na str. 33 – 36.
- Autorka uhýbá od tématu. Nevytěžuje všechny možnosti rešerše teoretického zpracování „hodnocení ředitelů škol“ a cituje například výsledky žáků ve výzkumu PISA, které k tématu nijak nepřispívají, stejně tak autorka dominantně cituje ty kapitoly zprávy McKinsey *Klesající výsledky...*, které explicitně souvisejí spíše s pedagogickými a sociálními aspekty, než problematikou hodnocení ředitelů škol.
- Při popisu procesu hodnocení autorka nenachází specifika hodnocení ředitelů a popisuje obecně známé metody, např. metodu řízení pracovního výkonu (kterou tak ale nenazývá). (Na str. 31,32)

#### **Výzkumná část**

- Zpracování statistických dat by bylo mnohem přehlednější a uživatelsky příjemnější v tabulkách.
- Dotazníková položka Ověření existence hodnotících kritérií v rámci konkursního řízení (kritéria nad rámec zákonných požadavků) je pouze dichotomická, průkaznost výsledků je velmi sporná. Tuto spornost potvrzují výsledky následné dotazníkové položky.

### Hodnocení práce:

**velmi dobře – 2**

**Doporučení a otázky pro obhajobu:**

- 1) Interpretujte, prosím, skutečnost, že ze sedmi respondentů, kteří uvedli, že používají i jiná než zákonná kritéria u konkurzních řízení na místa ředitelů, tato kritéria explicitně formulovali jen dva. Co to může znamenat pro Váš výzkum?
- 2) V textu jste poněkud zjednodušila otázku vztahu pojmů evaluace a hodnocení. Formulujte, prosím, rozdíly mezi nimi, nebo obhajte tvrzení, že jde o synonyma.

V Praze dne 31. 5. 2013



Jiří Trunda