UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
PEDAGOGICKÁ FAKULTA

CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

kombinovaného studia oboru Školský management

POSUDEK VEDOUCÍHO PRÁCE

Autor práce: Marie Zachová	**Vedoucí práce: RNDr. Jana Marková**

Název závěrečné práce:
Ředitel základní školy s právní subjektivitou, ekonomika školy a řízení pedagogického procesu

Indikátory kvality závěrečné práce Označte **X**, zda předložená práce obsahuje níže uvedené znaky. ***Pokud nebudou obsaženy klíčové znaky A1, A3, E1, práce by neměla být doporučena k obhajobě.***		**1 - rozhodně**	**2 – spíše ano**	**3 – spíše ne**	**4 - rozhodně**
Znak					
A	**Klíčové znaky; úvodní část**				
A1	**Zřetelné vymezení do oblasti studovaného oboru.** (Kterých řídících 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 řídícího 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:

- Rozsáhlé dotazníkové šetření, některé odpovědi byly zajímavé

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

- Zcela chybí 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) – autorka pouze uvádí v úvodu cíl teoretické části – výklad základních pojmů, který je možno najít v kterémkoliv studijním materiálu, studijních textech v rámci studia ŠM – stejně tak teoretická část je bez hlubšího studia odborné literatury a vychází de facto ze základních studijních materiálů, chybí jakákoliv přidaná hodnota předkládané práce pro školský management, ve výzkumné části jsou cíl a dílčí cíle nejednoznačné.
- Teoretická část zpracována bez hlubších logických návaznosti a prostupností – základní pojmy, ekonomika, řízení pedagogického procesu – zpracování práci v žádném případě neodpovídá ani ideovému ani prováděcímu schválenému projektu, „přebíhání od jednoho k druhému“, pouze velice povrchně.
- V úvodu práce je uvedeno: „metody dotazníkového šetření, která mezi vybranými řediteli základních škol získává informace o velikosti školy, personálním obsazení, aktivitách, počtu nepedagogických pracovníků a o spolupráci zřizovatele se školou. Na základě těchto informací je následně vytvořený návrh organizační struktury, jejímž cílem je přenesení ekonomické zátěže ředitele školy na jiné pracovníky školy – plně nekoresponduje s tématem a cílem práce, i když cíl práce jako celek stanoven nebyl. Jak logicky a proč? - souvisí ekonomika školy s organizační strukturou, podobně řízení pedagogického procesu? Chybí souvislosti, přínos,…Jak je myšleno „ přenesení ekonomické zátěže z ředitele na ostatní pracovníky??“
- Nedostatečné teoretické znalosti, nesprávné pochopení pojmů, používaných nahodile bez správné vazby na vlastní obsah, jejich prezentace v předkládané práci, velké množství nelogických souvislostí, nepřesností, např.:
    - Str. 11 – „základní škola jako typ vzdělávací soustavy“ ,…. apod.
    - Str. 12 – zřizovatel ZŠ – tvrzení neodpovídá právním předpisům nebo chybí uvedené právních forem škol zřizovaných různými zřizovateli – např. soukromými osobami apod., odlišnosti od příspěvkových organizací; škola v podobě právnické osoby nemusí být pouze příspěvkovou organizací,… - tvrzení nejsou v souladu s právními předpisy
    - Str. 13 – „škola zaměřena na dosahování zisku???“ Čím podloženo - jak je to myšleno, jedná se o tvrzení autorky nebo odkaz na odb. literaturu – není zřejmé. Kapitoly 1.1. a 1.2. nekorespondují s tématem a cílem práce
    - Dále nedostatky a nepřesnosti např. na str. 15, 27, 28, 30, 31, 32, 33,…
    - Kapitola 2 – závažné nedostatky v pojmech, nesrovnalosti v souladu se základními pojmy, platnými právními předpisy – pojem Hospodářský výsledek - neodpovídá skutečnosti, správnosti výkladu pojmů – rozdíl mezi náklady a výnosy není kladný nebo záporný, ale je nutno přesně stanovit, kdy a za jakých podmínek je kladný nebo záporný hospodářský výsledek, kladným hospodářským výsledkem je rozdíl mezi výnosy a náklady… apod. - nesprávné tvrzení; dále náklady nejsou pouze majetek, fondy – tvrzení neodpovídá platným právním předpisům a postupům, nepochopení pojmů náklady x výnosy, příjmy x výdaje – nesprávně uváděné pojmy, apod. i dále v této

kapitole – nesoulad s právními předpisy, právně nepodložená tvrzení autorky a nepochopení problematiky po odborné stránce – prolíná se celou kapitolou.

- Kapitola 3 – „V české pedagogické terminologii je pojem pedagogický proces neznámý?!“ – na základě čeho autorka toto tvrzení uvádí? Nahodile uváděná tvrzení a pojmy, podkapitoly bez jakýchkoliv souvislostí, nahodilé výňatky z odborné literatury, seznamy interních předpisů,… - proč jsou vlastně součástí této práce?
- Výzkumná část plně nekoresponduje s teoretickou částí a tématem práce – např. zjištění rozsahu aktivit školy, které mají vliv na administrativu školy, zjištění počtu nepedagogických pracovníků, kteří se mohou podílet na zajištění účetní a administrativní agendy školy apod. Příliš rozsáhlý dotazník bez jakéhokoliv hlubšího rozpracování. Již z předpokladů bylo možno usoudit závěry.

- Výzkumné šetření a závěry pouze shrnují získané informace, chybí hledání příčinných souvislostí, příčiny, doporučení, náměty. Interpretace zjištěných výsledků není dostatečně analytická, jde pouze a jen o komentované vyjádření získaných číselných údajů.

- Chybí závěrečné hodnocení, zda bylo, či nebylo dosažen stanovených cílů, vlastní přínos pro oblast školského managementu, při vlastním závěru je konstatováno, že „by mohlo situaci řešit snížení státního normativu…“ – není jasné, o jaký normativ se vlastně jedná, zda skutečně o státní – pak by muselo jít o zvýšení, nebo je myšleno, že jde o krajské normativy (a to jaké - normativní počet žáků na jeden plný úvazek nepedagog. pracovníka nebo je myšlen limit – zvýšení počtu nepedagog. pracovníků,…) – pak zde nelze jednoznačně říct, zda snížení či naopak zvýšení.

Hodnocení práce:

Práci k obhajobě nedoporučuji – nevyhovující

Doporučení a otázky pro obhajobu:

1. Formulujte jednoznačně hlavní cíl Vámi předkládané práce a následně i dílčí cíle jak teoretické části, tak výzkumného šetření ve vzájemných souvislostech a v návaznosti na téma práce (včetně SMART) a vzhledem k Vámi stanoveným cílům v prováděcím projektu.
2. Jak se Vám podařilo tyto cíle naplnit, jaký je přínos a hlavně využitelnost Vámi předkládané práce pro ostatní manažery škol a školských zařízení. Co zajímavého a neočekávaného jste zjistila díky výzkumnému šetření nad rámec Vámi zjišťovaných a potvrzených předpokladů, které bylo možno předpokládat ještě před vlastním šetřením?

V Říčanech dne 2. ledna 2014

RNDr. Jana Marková