

## HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

kombinovaného studia oboru Školský management

### POSUDEK VEDOUCÍHO PRÁCE

<b>Autor práce:</b> <b>Dita Balcarová</b>	<b>Vedoucí práce:</b> <b>Mgr., Bc. Jiří Trunda</b>
<b>Název závěrečné práce:</b> <b>Změna kultury školy po nástupu ředitelky mateřské školy do funkce</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 Klíčové znaky; úvodní část</b>					
<b>A1</b>	Zřetelné vymezení do oblasti studovaného oboru. (Kterých řídicích funkcí se to týká? Kterých oblastí manažerské práce?)	<b>X</b>			
<b>A2</b>	Závěrečná práce „přesahuje hranice“ jedné konkrétní školy. Jde o objektivní analýzu z oblastí řízení ve školství, nikoli o shrnutí subjektivních zkušeností z vlastní praxe	<b>X</b>			
<b>A3</b>	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)	<b>X</b>			
<b>B Dosavadní řešení problému</b>					
<b>B1</b>	Práce obsahuje přehled názorů vztahujících se k danému tématu na základě studia odborné literatury	<b>X</b>			
<b>B2</b>	Jsou uvedeny odkazy na odbornou literaturu	<b>X</b>			
<b>B3</b>	Je zřetelné, kde jde o autorský text a kde o kompilaci; kompilace má hodnotící nadhled, nejde o mechanické výpisky z literatury	<b>X</b>			
<b>C Výzkumná část</b>					
<b>C1</b>	Výzkumná část se vztahuje k tématu a cíli práce		<b>X</b>		
<b>C2</b>	Stanovení výzkumného problému. Správná formulace výzkumných otázek a tvrzení, popř. hypotéz (pokud typ výzkumného problému umožňuje hypotézy formulovat)		<b>X</b>		
<b>C3</b>	Byly použity vhodné výzkumné metody a nástroje	<b>X</b>			
<b>D Analytická část</b>					
<b>D1</b>	Je provedena kvalitní analýza získaných faktů a údajů	<b>X</b>			
<b>D2</b>	Interpretace zjištěných výsledků je dostatečně analytická, nejde jen o komentované vyjádření číselných údajů		<b>X</b>		
<b>D3</b>	Interpretace výzkumu umožňuje zpracování závěrů, doporučení, výstupů práce		<b>X</b>		
<b>E Závěry. Přínos pro studovaný obor</b>					
<b>E1</b>	Závěrečná část hodnotí, zda bylo dosaženo stanoveného cíle práce (viz A3). (Závěr práce není redukován jen na výsledky a interpretaci výzkumu či tvrzení)	<b>X</b>			
<b>E2</b>	Výstupem práce je materiál využitelný pro řízení ve školství: doporučení, návrhy, metodické postupy, příručka, manuál, vymezení rizik...	<b>X</b>			
<b>E3</b>	Práce obsahuje adresné vyjádření, kde a jak ji lze využít (v práci řídicího pracovníka).	<b>X</b>			
<b>E4</b>	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>		<b>X</b>		
<b>F Prezentace (formální úroveň práce)</b>					
<b>F1</b>	Úplnost obligátních náležitostí – jazyková úroveň, dodržení formálních náležitostí a struktury, grafická a typografická úroveň práce...	<b>X</b>			
<b>F2</b>	Dodržení stanoveného rozsahu	<b>X</b>			
<b>F3</b>	Bibliografie dle platné normy.	<b>X</b>			

### **Klady práce:**

- Autorka ve výzkumné části a v interpretacích některých zjištění zpracovává téma velmi podrobně a do hloubky. Např. v rozboru kulturní mezery se nezabývá pouze jí samotnou, ale také veličinami, které kulturní mezeru utvářejí a jejich porovnáním v čase.
- Zajímavé je zařazení komparativní části výzkumu – srovnání názorů stejného výzkumného souboru v letech 2009 a 2012.
- Autorka se nespolehá na jeden výzkumný nástroj, výsledky zpřesňuje použitím nástroje dalšího, který rozpracovává zjištění nástroje prvního- dotazníku Klimann – Saxtonovy kulturní mezery.
- Autorka interpretuje i nesoulad mezi zjištěními a nabízí možnost jejich vysvětlení. Např. na str.41: *„Výsledky totiž nekorespondují! V této položce hodnotí jako demokratický styl řízení pouze 31% zaměstnanců (odpověď ano a spíše ano), v předchozí položce je to celých 53 % respondentů. Důvodem může být například to, že respondenti nerozumí pojmu „demokratický styl řízení“.“*
- Teoretická část práce přináší uživateli velmi dobrý přehled o problematice kultury školy a jejím utváření.

### **Nedostatky práce:**

- Na str. 16 autorka zaměňuje pojmy image školy (tedy to, jak školy působí navenek) a kultura školy – tedy reálně existující hodnoty, normy, atd.
- Na str. 22 mohla autorka blíže specifikovat společnou charakteristiku sociálního kontextu sledovaných mateřských škol – zvýšila by se tak výpovědní hodnota práce.
- Formální chyby – např. v interpunkci – např. na str. „Z odpovědí se autorka nedozvěděla, dostatek informací, které se týkají fungování delegování a jeho možností využití.“ Na str. 15 autorka cituje, ale neuvádí to („Pracovníci by měli rozpoznat jaké jednání je žádoucí, které aktivity jsou nutné, které potřebné (popř. akceptovatelné), a které je nepřijatelné, nebo dokonce vyloučené. ...“) Občasná jazyková neobratnost – např. na str. 22 autorka píše o přístupech „ze zdola“ a „ze shora“; na str. 34 používá autorka těžko interpretovatelný obrat „tato položka dosahuje téměř dobré kvality“...
- Autorka se při plánování změny kultury školy na str. 39 zaměřuje na ty položky, ve kterých zjistila největší zhoršení stavu. Pro budování silné pozitivní kultury by se však stejně intenzivně měla opřít o zjištěné pozitivní prvky.
- Je škoda, že se autorka při formulování doporučení (str. 58) nadržela více vlastnímu výzkumu a sklouzává k proklamaci obecných pravd. Např.: „Ředitelka by měla volit určitě demokratický styl, který je založený na partnerství, měla by se opírat o názory svých podřízených, často se s nimi radit, dát jim možnost vyjadřovat se k plánovaným změnám a tyto názory respektovat.“ Přitom mohla doporučit postup, který sama využila, tedy v první řadě použití dotazníku kulturní mezery a následně zpřesnění zjištění pomocí dalšího nástroje – dotazníku, nebo rozhovoru, případně periodické používání jednoho nástroje a sledování změn v očekávání, hodnocení současného stavu i „kulturní mezery“.

### **Hodnocení práce:**

Práci doporučuji k obhajobě hodnocením 1 - výborně.

### **Doporučení a otázky pro obhajobu:**

1. Pokud byste měla připravit strategii rozvoje kultury školy na základě zjištění uvedených v této práci, o které silné prvky kultury byste se opřela a jak konkrétně byste je využila pro zlepšení těch kritérií, která vykazují velkou kulturní mezeru?
2. Uveďte, která konkrétní zjištění uskutečněná v rámci Vašeho výzkumu dokládají, že demokratický styl řízení je optimální.

V Praze dne 3. 12. 2012

