

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE  
PEDAGOGICKÁ FAKULTA  
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

## HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

kombinovaného studia oboru Školský management

### POSUDEK VEDOUcíHO PRÁCE

Autor práce: Hana Šolcová	Vedoucí práce: RNDr. Jindřich Kitzberger
Název závěrečné práce: Faktory ovlivňující profesní rozvoj ředitelů mateřských škol	

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>				
<b>A1</b>	Zřetelné vymezení do oblastí studovaného oboru. (Kterých řídicích funkcí se to týká? Kterých oblastí manažerské práce?)	X			
<b>A2</b>	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		
<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)		X		
<b>B</b>	<b>Dosavadní řešení problému</b>				
<b>B1</b>	Práce obsahuje přehled názorů vztahujících se k danému tématu na základě studia odborné literatury		X		
<b>B2</b>	Jsou uvedeny odkazy na odbornou literaturu	X			
<b>B3</b>	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>				
<b>C1</b>	Výzkumná část se vztahuje k tématu a cíli práce		X		
<b>C2</b>	Stanovení výzkumného problému. Správná formulace výzkumných otázek a tvrzení, popř. hypotéz (pokud typ výzkumného problému umožňuje hypotézy formulovat)		X		
<b>C3</b>	Byly použity vhodné výzkumné metody a nástroje	X			
<b>D</b>	<b>Analytická část</b>				
<b>D1</b>	Je provedena kvalitní analýza získaných faktů a údajů		X		
<b>D2</b>	Interpretace zjištěných výsledků je dostatečně analytická, nejde jen o komentované vyjádření číselných údajů			X	
<b>D3</b>	Interpretace výzkumu umožňuje zpracování závěrů, doporučení, výstupů práce		X		
<b>E</b>	<b>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)		X		
<b>E2</b>	Výstupem práce je materiál využitelný pro řízení ve školství: doporučení, návrhy, metodické postupy, příručka, manuál, vymezení rizik...		X		
<b>E3</b>	Práce obsahuje adresné vyjádření, kde a jak ji lze využít (v práci řídicího pracovníka).	X			
<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>		X		
<b>F</b>	<b>Prezentace (formální úroveň práce)</b>				
<b>F1</b>	Úplnost obligátních náležitostí – jazyková úroveň, dodržení formálních náležitostí a struktury, grafická a typografická úroveň práce...			X	
<b>F2</b>	Dodržení stanoveného rozsahu	X			
<b>F3</b>	Bibliografie dle platné normy.		X		

### **Klady práce:**

- Autorka se zaměřila na problematiku faktorů (potenciálně) ovlivňujících profesní rozvoj dosti komplexně, snažila se použít různé úhly pohledu a různé kontextuální úrovně
- Získání a vyhodnocení poměrně bohatého souboru dat
- Práce s literaturou v rámci teoretické části

### **Nedostatky práce:**

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

- V teoretické části práce se autorka pokusila o přehled a výklad všech možných faktorů ovlivňujících profesní rozvoj ředitele školy. Není však jasné, jak k takovému výčtu došla, proč zvolila zrovna uvedené faktory, přičemž mnohé z nich jsou přímo s profesním rozvojem ředitele spojeny jen velmi slabě (případně nejsou souvislosti nebo vlivy dostatečně objasněny – v řadě případů není analýza opřena o odbornou literaturu a spoléhá na vlastní výzkum – tím dochází k obrácení logiky práce). Celkově působí text dosti chaoticky a jednotlivé faktory jsou nesouměřitelné z hlediska významu a kontextu (viz např. výkon ředitele školy - kvalita školy – administrativní činnosti). Někdy se zřejmě jedná o faktory, které „mají vliv na ředitele“, nikoli nutně na „jeho profesní rozvoj“.
- Metodika výběru respondentů je dosti problematičká – nejprve 100 respondentů ze všech krajů, adekvátně počtu obyvatel, a pak, z důvodu malé návratnosti, dalších 100 jen z Prahy, přičemž vše zpracováno dohromady
- Je velmi obtížné v mnoha částech textu sledovat myšlenkovou linku, jsou zde spojována často nesouvisející témata, vyvozovány závěry, které nevyplývají z předcházejícího textu, vršeny argumenty bez zjevného propojení. Problémy nastávají zejména v interpretaci výsledků dotazníku – zde jsou uváděna tvrzení, která s daty vůbec nesouvisejí nebo jen velmi málo
- Ve výzkumných otázkách se autorka nedržela jen linky „profesní rozvoj ředitele a faktory, které jej ovlivňují“, jsou zde i otázky, které celé téma zbytečně rozmělnují a ve výsledku odvádějí i závěry do jiných oblastí. Souvisí to ale možná i s tím, že i ve formulaci cíle práce došlo k formálně sice jemnému, ale významově značnému posunu: zatímco v úvodu práce „základním cílem práce je vyzdvihnout kladné a motivující faktory ovlivňující profesní rozvoj ředitelů mateřských škol a upozornit na záporné faktory, které rovněž ovlivňují jejich profesní rozvoj a navrhnout podporu uchazečům pro výkon ředitelské funkce.“, pak v závěru práce již „cílem práce bylo vyzdvihnout kladné a motivující faktory a upozornit na negativní a demotivující faktory v profesním životě ředitelů mateřských škol“.
- V závěru výzkumné části je kapitola „Návrh podpory ředitelů na začátku jejich profesní kariéry“, není ale jasné, odkud autorka svá doporučení čerpá, zda jde o výstupy z výzkumné části (spíše ne), výsledky analýzy jiných zdrojů (nejsou uvedeny) nebo...?
- Poměrně nízká jazyková úroveň práce (jak z hlediska pravopisu, tak stylistiky)

**Hodnocení práce:**

dobře

**Doporučení a otázky pro obhajobu:**

1. Jednou z výzkumných otázek bylo „Jaké problémy spatřují ředitelé v různých obdobích své kariéry?“ – jak tato otázka a závěry z ní získané souvisejí s tématem profesního růstu ředitele? Jak byste vůbec definovala „profesní růst ředitele“? Co do této problematiky patří?
2. V závěru práce je naznačen koncept – návrh podpory ředitelů na začátku jejich kariéry – jak jste dospěla k těmto doporučením?

V Praze dne 9.5.2014

Jméno a příjmení: Jindřich Kitzberger

Podpis:.....