

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE  
PEDAGOGICKÁ FAKULTA  
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

## HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

kombinovaného studia oboru Školský management

### POSUDEK OPONENTA

<b>Autor práce:</b> <b>Lada JANUŠOVÁ</b>	<b>Oponent práce:</b> <b>Mgr. Irena TROJANOVÁ, Ph.D.</b>
<b>Název závěrečné práce:</b> <b>KRITÉRIA VÝBĚRU ZÁSTUPCE ŘEDITELE</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>				
<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:

Na s. 7 stanovený cíl práce: „... zjistit, zda mají oslovení ředitelé kritéria, když si vybírají své zástupce, zda při výběru používají více osobnostní nebo odborná hlediska.“ Tomuto cíli jsou podřízené i dvě výzkumné otázky.

Výzkumné otázky se autorka pokusila zodpovědět případovou studií, kterou se snaží i teoreticky vymezit – jedná se ale spíše o metodu rozhovoru a analýzu textu.

### Nedostatky práce:

#### Teoretická část:

- Text je složen převážně citací (v mnoha případech ovšem chybí odkazy – např. s. 10), je odrážkovitý a často nesouvislý.
- Jednotlivé části jsou zařazeny bez zřejmých souvislostí (např. s. 16 – delegování).
- V textu se objevují nejasnosti (např. v kapitole 1.2 Řízení školy se hovoří o vedení).
- V textu jsou uváděna tvrzení bez opodstatnění (např. s. 15 – „Pro oblast školství platí v podstatě totéž...“).
- Použití starší literatury (Kalous, 1997 – Kompetence řídicích pracovníků ve školství), i když jsou k dispozici novější tituly.

#### Výzkumná část:

- Zdůrazňované osobní hledisko (s. 25 – „... zaměstnání mi přátelé...“)
- Používání nestandardních výrazů (s. 25 – „... v dnešní hektické době je to zázrak...“)
- Na s. 27 se nejedná o kompetenční model, ale o pracovní náplň
- Nejistota při zpracování (s. 35 – „... jsem se pokusila...“)
- Vyhodnocení je velmi stručné, nelze z něj vyvodit potřebné závěry

#### Gramatické a stylistické nedostatky:

- s. 6 – „leadership“
- s. 7 – nejednotnost mluvnických časů
- Krátké kapitoly (např. 5.5)

V závěru práce nejsou vyhodnoceny výzkumné otázky.

### Hodnocení práce:

Vzhledem ke zřejmé snaze autorky o prvotní vhled do problematiky výběru zástupce ředitele navzdory výše uvedeným nedostatkům práci hodnotím **DOBŘE**. Nicméně doporučuji velmi pečlivou přípravu na obhajobu.

### Doporučení a otázky pro obhajobu:

1. V abstraktu uvádíte zástupce ředitele jako člena top managementu školy. V některých publikacích (a nakonec i ve vaší práci na s. 20) se zařazuje mezi střední management školy. Zdůvodněte jeho zařazení.
2. Jaký je rozdíl mezi školským managementem a managementem školy? Na s. 8 uvádíte management školy jako součást školského managementu.