

**HODNOCENÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**  
 kombinovaného studia oboru Management vzdělávání  
**POSUDEK VEDOUcíHO PRÁCE**

<b>Autor diplomové práce:</b> <b>Mgr. Tereza Cysařová</b>	<b>Vedoucí diplomové práce:</b> <b>Mgr., Bc. Jiří Trunda Ph.D.</b>
<b>Název diplomové práce:</b> <b>Role ředitele školy v procesu managementu změny</b>	

<b>Indikátory kvality závěrečné práce</b>		1 - rozhodně ano	2 – spíše ano	3 – spíše ne	4 - rozhodně ne
Znak					
Označte <b>X</b> , zda předložená práce obsahuje níže uvedené znaky. <i>Pokud nebudou obsaženy klíčové znaky A2, A3, B1, B3 a F1, práce by neměla být doporučena k obhajobě.</i>					
<b>A</b>	<b>Obecné</b>				
<b>A1</b>	Jazyková úroveň		x		
<b>A2</b>	Dodržení stanoveného rozsahu	x			
<b>A3</b>	Dodržení ostatních obligatorních požadavků (viz Opatření děkana č. 37/2017, včetně platných příloh)	x			
<b>B</b>	<b>Úvodní část</b>				
<b>B1</b>	Zřetelné vymezení do oblasti studovaného oboru		x		
<b>B2</b>	Jasná formulace tématu a cíle práce (Co má být ověřeno, zjištěno, čeho má být dosaženo, co nového chce autor zjistit?)		x		
<b>B3</b>	Objektivní analýza z oblasti řízení ve vzdělávání, nikoli popis subjektivní zkušenosti			x	
<b>C</b>	<b>Dosavadní řešení problému</b>				
<b>C1</b>	Přehled názorů vztahujících se k danému tématu na základě studia odborné literatury	x			
<b>C2</b>	Relevantní odkazy na českou i zahraniční odbornou literaturu		x		
<b>C3</b>	Zřetelné rozlišení autorského textu a citací (doslovných i parafrází)	x			
<b>D</b>	<b>Výzkumná část</b>				
<b>D1</b>	Zřejmý vztah k tématu a cíli práce		x		
<b>D2</b>	Stanovení výzkumného problému. Správná formulace výzkumných otázek nebo předpokladů		x		
<b>D3</b>	Vhodné výzkumné metody a nástroje		x		
<b>E</b>	<b>Analytická část</b>				
<b>E1</b>	Kvalitní analýza získaných faktů a údajů			x	
<b>E2</b>	Kvalitní interpretace zjištěných výsledků				x
<b>E3</b>	Zpracování vhodných doporučení a uvedení výstupů práce			x	
<b>F</b>	<b>Závěry. Přínos pro studovaný obor</b>				
<b>F1</b>	Zhodnocení míry dosažení stanoveného cíle práce			x	
<b>F2</b>	Shrnutí hlavních myšlenek celého textu		x		
<b>F3</b>	Adresné vyjádření o využití práce			x	
<b>F4</b>	Výstup práce je obecně využitelný pro oblast řízení ve vzdělávání – management vzdělávání. <b>Jde skutečně o odborně fundovaný materiál vedoucí k rozvoji studovaného oboru, teorie či určitého úseku řízení školy, školství či řízení vzdělávání</b>				x

### Klady práce:

- Diplomantka si vybrala téma, které je pro obor managementu vzdělávání stále živé a velmi citlivé – problematiku implementace společného, či inkluzivního vzdělávání, respektive řízení změny při jeho zavádění.
- Diplomantka nejen předkládá teorie, ale také je usouvztažňuje – například Lewinův model dává do souvislosti s modelem Kotterovým i Urbanovým.
- Obecné teorie studentka formuluje ve vztahu ke specifickým podmínkám vzdělávání.
- Autorka dobře popisuje a strukturuje výzkumná zjištění, a to i z otevřených dotazníkových položek (např. tabulka č. 5 na str. 66), člení je podle identifikátorů.
- Práce přináší ve své výzkumné části řadu zajímavých autentických zjištění, které však ne vždy souvisí s cílem práce.

### Nedostatky práce:

#### **Teoretická část**

- V práci se objevují chyby v interpunkci (např.: „*Jak zmiňuje Pol (2007) proměny škol bývají obtížné.*“ – str. 8), překlepy (např.: „...*způsob rozhodování není a priori považován na správný...*“ – str. 29), chyby typografické, jako například zalomení řádku v mezislovní mezeře mezi neslabičnou i jednoslabičnou předložkou o, u, atd. a následujícím slovem (např. „z“ na konci řádku na str. 11), chyby bibliografické, když ne u všech citací je uvedena stránka, ze které autorka čerpala. Uvedené nedostatky snižují uživatelský komfort práce.
- Převzatý, neupravený, nepřeložený obrázek č. 1 (zde dochází k porušení požadavku na vypracování práce v českém jazyce), obdobně obrázky č. 2., č. 4.
- Ne zcela jasný je použitý koncept pojetí managementu a leadershipu. Na str. 22 a 23 diplomantka předkládá koncepty leadershipu a managementu, jako dvou specifických oborů. Na str. 24 následně v kapitole Vlastnosti řídicích pracovníků předkládá širší pojetí managementu, jehož je leadership součástí. Neformuluje pak ale, ke kterému pojetí se kloní, respektive, které považuje za základ pro výzkumnou část práce.
- Konceptu, či konceptům manažerských rolí/rolí manažera je v teoretické části věnováno poměrně málo prostoru. Autorka například ani nezmiňuje velmi vlivný koncept manažerských rolí Mintzberga, případně Chunga (interpersonální, informační, rozhodovací, administrativní role a jejich další členění). Autorka místo toho předkládá přehled dalších, byť souvisejících, konceptů - například stylů řízení, nebo požadovaných vlastností řídicích pracovníků. Tento přístup se pak promítá také do interpretace výzkumných zjištění ve výzkumné části práce.

#### **Výzkumná část**

- Také ve výzkumné části se objevují stejné nedostatky oblasti jazykové jako v části teoretické.
- Autorka se mýlí, když na straně 56 uvádí, že „*celková úspěšnost vyplnění dotazníku je tedy 53,2 %*“, započítává totiž do tohoto čísla rovněž pouhá zobrazení dotazníku. Podstatným údajem, který sama autorka uvádí, je návratnost 25% (str. 55).
- Největším nedostatkem práce se jeví skutečnost, že výzkumná zjištění nejsou většinou interpretována ve směru k cíli – tedy ke zjištění rolí, které ředitelé sehráli, či sehrávají při implementaci inkluzivního vzdělávání. Práce se zabývá paralelně několika různými koncepty – nástroji řízení, styly řízení a také subjektivním hodnocením implementovaného modelu inkluzivního vzdělávání. Důsledkem je, že práce má široký záběr, ale nejde do hloubky problematiky, což v důsledku velmi komplikuje

formulaci závěrů, které by byly použitelné at' už pro obor management vzdělávání, nebo pro praxi.

*Vzal jsem na vědomí Protokol o vyhodnocení podobnosti závěrečné práce ze dne 27. dubna 2018.*

**Hodnocení práce:** Práce mezně splňuje požadavky kladené na daný typ práce v oboru Management vzdělávání.

**Doporučení a otázky pro obhajobu:**

1. Zformulujte, prosím, konkrétně, které manažerské role sehrály dominantní úlohu při úspěšné implementaci modelu inkluzivního vzdělávání (při řízení změny, která s touto implementací souvisí)
2. Jakým způsobem do těchto rolí ředitelé škol vstupovali, respektive které strategie jejich realizace používali?
3. Je možné zobecnit, které možnosti realizace jednotlivých rolí byly v daném případě efektivní a které ne?

V Praze 6. května 2018



Jiří Trunda