

UNIVERZITA KARLOVA

Pedagogická fakulta

CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

**MEZINÁRODNÍ  
SPOLUPRÁCE ŠKOL S OHLEDEM  
NA VYUŽITELNOST PROGRAMŮ  
EVROPSKÉ UNIE**

**Závěrečná bakalářská práce**

<b>Autor:</b>	<b>Mgr. Jindra Plamitzerová</b>
<b>Obor:</b>	v <b>Školský management</b>
<b>Forma studia:</b>	<b>kombinované</b>
<b>Vedoucí práce:</b>	<b>Mgr. Jana Cipínová</b>
<b>Datum obhajoby ZBP:</b>	<b>28. ledna 2009</b>

# Obhajoba ZBP

Mgr. Jindra Plamitzerová

# Představení

Jméno: Jindra Plamitzerová  
Vzdělání: Jihočeská univerzita,  
Pedagogická fakulta  
studijní obor: český jazyk  
německý jazyk  
Pedagogická praxe: 1992 - 1994 učitelka na základní škole  
1994 - 2006 učitelka na gymnázium  
2004 - 2006 zástupce ředitele tamtéž  
Současné zaměstnání: práce ve společnosti Scio, zabývající se  
evaluačními projekty pro školy a žáky všech  
stupňů

# Závěrečná bakalářská práce

---

- Název ZBP:  
„Mezinárodní spolupráce škol s ohledem na využitelnost programů evropské unie.“
- Vedoucí ZBP: Mgr. Jana Cipínová
- Oponent ZBP: PhDr. Dana Hamerníkové

# Vztah k obsahu ZBP

---

- 1995 - 2006 spolupráce na zahraničních aktivitách školy
- 2002 - 2006 vedení a koordinace zahraniční spolupráce školy
- partnerství a projekty Gymnázia Z. Wintra v Rakovníku:
  - Johannes La Saale - Realschule Illerstissen SRN 1995 - 2004
  - Integrierte Gesamtschule Wörrstadt SRN
  - Länsi heisingin lukio Helsinki, Fin

# Gymnázium Zikmunda Wintra Rakovník



- Nejstarší reálka v Čechách - 1833
- Čtyřleté a osmileté gymnázium

- Hlavní téma ZBP:

Podpora mezinárodních aktivit škol  
vzdělávacími programy Evropské unie

- Vedlejší téma:

Potřeba žáků a pedagogů spolupracovat  
se zahraničními školami

Praktické zkušenosti škol s organizací  
zahraniční spolupráce

# **Cíle závěrečné bakalářské práce**

Ucelený přehled evropských vzdělávacích programů

Zjištění míry informovanosti škol o možnostech

Posouzení přínosů a nedostatků při realizaci  
zahraničních aktivit škol

Doporučený postup pro management školy v oblasti  
plánování a organizace mezinárodní spolupráce



# Použité metody ZBP

---

Metoda dotazníkového šetření

Studium dokumentů a informačních  
materiálů v papírové a elektronické formě

# Obsah závěrečné bakalářské práce

## Obsah:

- Východiska pro mezinárodní spolupráci škol v dokumentech České republiky a Evropské unie
- Podpora aktivit škol evropskými vzdělávacími programy, agenturami,
- institucemi.
- Příklady dobré praxe
- Rozvoj klíčových kompetencí a začlenění mezinárodní spolupráce do školního vzdělávacího programu



# Závěrečná bakalářská práce

Výzkumné šetření - metoda dotazníkového  
šetřem

Prezentace a analýza výzkumného souboru

Závěrečné shrnutí výzkumného šetření

*Doporučený postup managementu -  
dopracováno*

Závěr

# Závěrečná bakalářská práce

Využitelnost:

přináší přehled

- Podporujících programů Evropské unie aj.
- forem a metod realizace aktivit
- Možností spolufinancování
- Souvisejících problematických oblastí
- Příležitostí (rozvoj klíčových kompetencí, prezentace školy, motivace ke studiu cizích jazyků)

### **Podle jakých kritérií jste volila přílohy dokumentů?**

- Ukázka rozmanitosti
- Ukázka složitosti
- Ukázka časové náročnosti
- Ukázka potřeby odbornosti a zkušenosti
  
- Nemožnost podat vyčerpávající přehled ukázek
- Vhodný pracovník v organizačním týmu - jazykové vybavení, zkušenosti (financování, formální záležitosti), časová náročnost

# Otázky vedoucí ZBP

**Využila jste v praxi některý z uvedených programů?**  
**Jaké jsou Vaše zkušenosti?**

Práce koordinátora ve střední škole

Čerpání z programů -

Socrates -Comenius

Fond budoucnosti

Bosch Stiftung

Spolupráce s městským úřadem, krajským úřadem

Výměny, projekty, semináře, pedagogická stáž

# Otázky oponenta

## Dopracujte závěr s ohledem na zdůvodnění praktické využitelnosti pro oblast řízení ve školství-

Časově, finančně a pracovníě velmi náročná práce

Doporučený postup:

Strategické plánování:

plánování (formy spolupráce, cílová skupina);

organizování (využití finančních zdrojů, začlenění do programů,  
spolupráce s partnery);

personalistiky (personální zajištění aktivit);

vedení lidí (motivace)

# Doporučený postup pro management školy

Krok 1+ 2: rozpoznání potřeby a její analýzy

Krok 3: rozhodnutí

Krok 4: plánování - vize, cíle, zdroje, formy

Krok 5: organizování - tým, cílové skupiny,,  
časový plán,

Krok 6: hodnocení - motivace, přínosy,  
negativa, prezentace

Cyklické opakování kroků 1rsp. 4 - 6



# Otázky oponenta

## Lze pro mezinárodní spolupráci škol využít i ESF?

**Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost  
Prioritní osa 1 - Počáteční vzdělávání  
Hlavní oblasti podpory**

zavádění vyučovacích metod, organizačních forem a výukových činností, které zvyšují kvalitu výuky **cizích jazyků** (včetně e-learningu)

rozšíření výuky v **cizích jazycích** na středních školách

vytváření podmínek pro dlouhodobé **hostování plně kvalifikovaných učitelů cizích jazyků ze zemí EU**

spolupráce institucí počátečního vzdělávání s aktéry na trhu práce (včetně **zahraničních**) s možností uplatnění inovativních **forem spolupráce** (např. stáže studentu/učitelů u zaměstnavatelů)

# Otázky oponenta

## **Další vzdělávání pracovníků škol a školských zařízení**

další vzdělávání pedagogických pracovníků škol a školských zařízení včetně realizace odborných praxí a **zahraničních stáží** pedagogických pracovníků s důrazem na realizaci kurikulární reformy, na **jazykové vzdělávání a využívání ICT ve výuce**, včetně osvojení si dalších **moderních pedagogických metod**, souvisejících se systematickým zvyšováním kvality a efektivity vzdělávání

# Otázky oponenta

## **Prioritní osa 2 - Terciární vzdělávání, výzkum a vývoj**

podpora spolupráce se zahraničními vzdělávacími institucemi  
příprava zapojení jedinců i týmů do mezinárodních projektů a sítí

# Poděkování

## 8. Závěr

### 8.1 Doporučený postup pro management školy v oblasti organizace mezinárodní spolupráce

Organizace mezinárodní spolupráce je soustava aktivit, jež svým účelem, významem, rozsahem i zaměřením zasahuje do celé řady činností školy, a z tohoto důvodu by měla být managementem školy strategicky řízena.

Doporučený postup pro management školy obsažený v závěru mé bakalářské práce vychází z informací, jež jsem se v práci pokusila systematicky zpracovat (Kapitoly 1 až 4), a především jsem se v něm opírala o zkušenosti respondentů - tedy o výstupní hodnoty získané z dotazníkového šetření (Kapitoly 5 a 6). Zkušenosti respondentů a souhrnné informace jsem rozčlenila do oblastí, určujících jednotlivé fáze strategického řízení mezinárodní spolupráce školy. Jedná se činnosti v oblastech:

- o plánování (formy spolupráce, cílová skupina);
- o organizování (využití finančních zdrojů, začlenění do programů, spolupráce s partnery);
- o personalistiky (personální zajištění aktivit);
- o vedení lidí (motivace).

Organizace mezinárodní spolupráce by neměla být projevem vůle jednotlivce či jednotlivců na škole, její začlenění do činností školy by nemělo být nahodilé a pro její realizaci by měl být vytvořen strategický plán se stanovením vize, respektive cílů.

Zvažování a posléze velmi důležité je **rozhodnutí (krok 3)** o zapojení se školy do mezinárodních projektů, které přináší škole výraznou změnu s důsledky pro významný počet jak pedagogických pracovníků, tak studentů či žáků a jejich rodičů, a které by mělo vycházet z **rozpoznání potřeby (krok 1)** její realizace.

Těmi jsou nejen pro vedení školy:

- o změny ve společnosti - Evropská unie, mobilita, globální trh, trend celoživotního učení (Kapitola 1);
- o závazné dokumenty - Bílá kniha, dokumenty EU (Kapitola 1.1,1.2).

Vedení školy by k rozhodnutí mělo dojít na základě **provedené analýzy potřeby** (**krok 2**) mezinárodní spolupráce přímo v rámci školy u všech skupin, které jsou zapojeny do výchovně-vzdělávacího procesu: tj. vedení školy, pedagogický sbor, studenti a rodiče, rada školy aj. formou např. dotazníkového šetření, SWOT analýzy, pohovoru v rámci evaluace školy či jejich vzájemnou kombinací (Kapitola 6, grafy 22 - 23). Zjištěná, vyjádřená a prokazatelná potřeba organizování zahraničních aktivit je později pro vedení školy důležitým argumentem v souvislosti s prosazováním potřebných a mnohdy nepopulárních kroků, které realizace s sebou přináší - časová a finanční náročnost, změny v rozvrhu, suplování, absence studentů aj. (Kapitola 6, graf 27).

Do fáze **plánování** (**krok 4**) patří stanovení cíle, jehož chce škola zavedením nové formy práce ve škole dosáhnout, a především vytyčení vhodné strategie s ohledem na zvolený cíl, která by měla mj. obsahovat:

- o zvážení možných alternativ a forem aktivit (Kapitola 6, grafy 6-10);
- o vyhodnocení možných zdrojů finančního zajištění (Kapitola 6, grafy 12 - 15);
- o personální zajištění (učitelé jazyků, vedení školy, ostatní učitelé - graf 11);
- o volba zapojení se do některého ze stávajících evropských vzdělávacích programů (Kapitola 2 a Kapitola 6, graf 13).

Ve fázi **organizování** (**krok 5**) je vhodné:

- o sestavit organizační tým, např. jmenovat koordinátora, rozdělit kompetence;
- o vytvářet vhodné podmínky pro jednotlivé aktivity;
- o začlenit aktivity do časového plánu školy;
- o zvolit cílové skupiny;
- o stanovit podmínky pro účast - věkové kategorie, znalost konkrétního cizího jazyka, dosažená jazyková úroveň či jiné podmínky pro zapojení studentů).

Fáze **hodnocení** (**krok 6**) by měla být provedena po realizaci určité etapy činnosti či pro jejím ukončení a měla by být zaměřena na:

- o zjištění pozitivních a negativních zkušeností účastníků, přínosů pro školu, definování motivačních faktorů (Kapitola 6, grafy 24 - 26) a
- o vyhledávání problematických míst (Kapitola 6, graf 27).

Pozitivní zjištění, přínosy - např. rozvoj klíčových kompetencí (Kapitola 4), úspěšné výstupy studentů, získaná ocenění nebo netradiční zkušenosti jsou příležitostí školy prezentovat svou činnost a propagovat úspěchy své práce na veřejnosti, před rodiči, zřizovatelem i mezi odbornou veřejností. Na základě vyhodnocení zkušeností je možné začlenění osvědčených

forem práce do školního vzdělávacího programu (Kapitola 6, grafy 20-21).

Je předpokladem, že **kroky 1 - 6 budou cyklické** pro jednotlivé školní roky či jednotlivé etapy (např. ve formě recipročních aktivit v rámci jednoho školního roku se zopakují dvakrát), vyhodnocení se stává pro další cykly podkladem pro volbu potřebných opatření - hledání nových zdrojů, volba jiných forem aktivit, spolupráce s novými partnery, změna organizačního týmu, změna cílové skupiny a další).

Organizace mezinárodní spolupráce je velmi náročnou činností pro vedení školy i pedagogy a zasahuje do celého života školy, proto je důležité věnovat velkou pozornost všem fázím její realizace, pak se může stát **silnou stránkou školy a konkurenční výhodou**.

## 8.2 Závěr

Nové možnosti, které přinesly politické změny v roce 1989 a vstup České republiky do Evropské unie kladou nové požadavky na školy jako vzdělávací instituce. Výchova k evropanství, důraz na jazykovou vybavenost absolventů škol, celoživotní učení jsou principy, které se stávají východisky pro stanovení obsahu výchovně vzdělávacího procesu na školách. Jednou z forem, podporující uvedené priority, může být realizace mezinárodní spolupráce škol, která se postupně stává nedílnou součástí činnosti škol. Jako pomocné nástroje lze při realizaci mezinárodní spolupráce škol využívat podporu vzdělávací programy Evropské unie.

Školy v současné době pomocné nástroje pro organizaci a financování zahraničních aktivit využívají a jsou o jejich možnostech v dobré míře informovány, v některých případech však školám ztěžují realizaci nadbytečná byrokracie, složitost hodnotících zpráv a vyúčtování a časová náročnost s tímto spojená. Komunikace a dokumentace projektu je vedena běžně v cizích jazycích, což omezuje v aktivitě pedagogy, kteří nezvládají cizí jazyk na dostatečné úrovni. Významným problémem při uskutečňování mezinárodních aktivit je finanční náročnost, již školy dokáží částečně řešit s podporou vzdělávacích programů, ale také jiných příspěvovatelů, např. zřizovatelů škol (krajské a obecní úřady).

Aktivity zahrnují celou řadu činností a mají více forem. Aktuální metodou je projektové vyučování, které je vedle žákovských výměn nejžádanější a nejefektivnější formou spolupráce. Činnosti spojené s realizací projektu přispívají k rozvoji klíčových dovedností žáků a postupně se stávají pevnou součástí školních vzdělávacích programů. Po účast

v projektech a výměnách jsou žáci i učitelé motivováni, přínosy jejich účasti jsou zlepšené jazykové dovednosti a kontakty se zahraničními partnery spolu s výměnou a získáváním nových zkušeností. Činnosti a komunikace probíhají pomocí moderních komunikačních technologií. Úspěšné projekty jsou programy oceňovány certifikáty a cenami, jež přispívají k úspěšné prezentaci školy.



UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE  
PEDAGOGICKÁ FAKULTA  
CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

**HODNOCENÍ ZÁVĚREČNÉ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**  
kombinovaného studia oboru Školský management  
**POSUDEK VEDOUCÍHO PRÁCE**

Autor práce:

**Mgr. Jindra Plamitzerová**

Vedoucí práce:

**Mgr. Bc. Jana Cipínová**

Název závěrečné práce:

**MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCE ŠKOL S OHLEDEM NA VYUŽITELNOST PROGRAMŮ  
EVROPSKÉ UNIE**

<b>Indikátory kvality závěrečné práce</b> Pomocný rejstřík pro hodnocení závěrečných prací. Označte X, zda předložená práce obsahuje níže uvedené znaky. <i>Pokud nebudou obsaženy klíčové znaky A1, A2, práce by neměla být doporučena k obhajobě.</i>		4 ET B A o e	obsahuje částečně	5
<b>Znak</b>				
<b>A</b>	Klíčové znaky; úvodní část			
<b>A1</b>	<b>Zřetelné vymezení do oblasti školského managementu.</b> (Kterých řídicích funkcí se to týká? Kterých oblastí manažerské práce?)			<b>5</b>
<b>A2</b>	Závěrečná práce „přesahuje hranice“ jedné konkrétní školy. Jde o objektivní analýzu z oblasti řízení ve školství (nikoli o shrnutí subjekt, zkušeností z vlastní praxe, popis jednoho projektu atd.).			}
<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?)			>
<b>B</b>	Dosavadní řešení problému			
<b>B1</b>	Práce obsahuje přehled názorů vztahujících se k danému tématu na základě odborné literatury; akcent na manažerskou literaturu. (Přiměřený rozsah použitých zdrojů včetně internetu.)			
<b>B2</b>	Jsou uvedeny odkazy na odbornou literaturu.			
<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>3</b>
<b>C</b>	Výzkumná část			
<b>C1</b>	Výzkumná část se vztahuje k tématu a cíli práce.			
<b>C2</b>	Stanovení výzkumného problému. Správná formulace hypotéz (pokud typ výzkumného problému umožňuje hypotézy formulovat).			
<b>C3</b>	Byly použity vhodné výzkumné metody a nástroje.			<b>X</b>
<b>D</b>	Analytická část			
<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</b>	Závěry. Přínos pro sféru řízení			
<b>E1</b>	Závěrečná část hodnotí, zda bylo dosaženo stanoveného cíle práce (viz A3). (Závěr práce není redukován jen na výsledky a interpretaci výzkumu, na potvrzení či vyvrácení hypotéz.)		<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>	Vstup práce je obecně využitelný pro oblast řízení ve školství - školský management. Jde skutečně o odborně fundovaný materiál vedoucí k rozvoji určitého úseku řízení školství.			<b>X</b>
<b>F</b>	Prezentace (formální úroveň práce)			
<b>F1</b>	Úplnost obligátních náležitostí - jazyková úroveň, dodržení formálních náležitostí a struktury (titulní list, čestné prohl., resumé, klíčová slova, obsah...), grafická a typografická úroveň práce...			<b>X</b>
<b>F2</b>	Resumé obsahuje stručný souhrn řešených a zjištěných skutečností (nikoliv zkrácený obsah).			<b>X</b>
<b>F3</b>	Bibliografie dle platné normy.			<b>X</b>

### **Klady práce:**

Práce podává systematický a ucelený přehled možností podpory mezinárodní spolupráce škol formou programů. Jedná se o aktuální téma, protože v současné době jsou vyhlášeny programy Evropské unie pro období 2007-2013. Práce je dostatečně rozsáhlá, uvádí i příklady dobré praxe. Její rozsah nabyl dalšími přílohami - ukázkami dokumentů z některých programů.

Práce obsahuje všechny potřebné části, je správně strukturovaná (východiska, vzdělávací programy a instituce, začlenění do vzdělávacích programů, výzkumné šetření, závěr, seznam literatury, přílohy). Vztahuje se aktuálně ke školské reformě a k aktivitám škol - zabývá se implementací problematiky do školních vzdělávacích programů a rozvojem klíčových kompetencí při realizaci mezinárodní spolupráce. Výzkumná část je zaměřena na posouzení přínosů mezinárodní spolupráce, zabývá se formami, managementem, organizací a financováním, evaluací, motivací a přínosy i problematickými oblastmi.

### **Nedostatky práce:**

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

Interpretace a analýza výstupů jsou uvedeny, ale tato část je zpracována jen velmi stručně. Práce potvrzuje vyslovené hypotézy (4. hypotézu částečně). Mohla být více vztažena k potřebám a využití ve školském managementu. Postrádám též zdůvodnění výběru těch příloh, které nesouvisejí s výzkumnou částí (jsou to pouze ukázky z dokumentů programů nebo mají ukázat administrativní náročnost programů?).

V práci jsou drobné formální chyby (překlepy).

### **Práci k obhajobě**

*Doporučuji.*

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

1. Podle jakých kritérií jste vybírala přílohy z dokumentů programů?
2. Využila jste ve své praxi některý z uvedených programů; jaké jsou Vaše zkušenosti?

V Českém Krumlově dne 06.01.2009

Jana Cipínová

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>Mgr. Jindra Plamitzerová</b>	<b>Oponent:</b> <b>PhDr. Dana Hamerníková</b>
<b>Název závěrečné práce:</b> <b>MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCE ŠKOL S OHLEDEM NA VYUŽITELNOST PROGRAMŮ EVROPSKÉ UNIE</b>	

Indikátory kvality závěrečné práce Pomocný rejstřík pro hodnocení závěrečných prací. Označte X, zda předložená práce obsahuje níže uvedené znaky. <i>Pokud nebudou obsaženy klíčové znaky A1, A2, práce by neměla být doporučena k obhajobě.</i>		0 1 2 3 4 5	obsahuje částečně	J S G
Znak				
<b>A</b>	Klíčové znaky; úvodní část			
<b>A1</b>	<b>Zřetelné vymezení do oblasti školského managementu.</b> (Kterých řídicích funkcí se to týká? Kterých oblastí manažerské práce?)			y
<b>A2</b>	Závěrečná práce „přesahuje hranice“ jedné konkrétní školy. Jde o objektivní analýzu z oblasti řízení ve školství (nikoli o shrnutí subjekt, zkušeností z vlastní praxe, popis jednoho projektu atd.).			}
<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?)			>
<b>B</b>	Dosavadní řešení problému			
<b>B1</b>	Práce obsahuje přehled názorů vztahujících se k danému tématu na základě odborné literatury; akcent na manažerskou literaturu. (Přiměřený rozsah použitých zdrojů včetně internetu.)			5
<b>B2</b>	Jsou uvedeny odkazy na odbornou literaturu.			}
<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>C</b>	Výzkumná část			
<b>C1</b>	Výzkumná část se vztahuje k tématu a cíli práce.			>
<b>C2</b>	Stanovení výzkumného problému. Správná formulace hypotéz (pokud typ výzkumného problému umožňuje hypotézy formulovat).		<b>X</b>	
<b>C3</b>	Byly použity vhodné výzkumné metody a nástroje.			>
<b>D</b>	Analytická část			
<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</b>	<b>Závěry. Přínos pro sféru řízení</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, na potvrzení či vyvrácení hypotéz.)		<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>	Vstup práce je obecně využitelný v oblasti řízení ve školství - školský management. Jde skutečně o odborně fundovaný materiál vedoucí k rozvoji určitého úseku řízení školství.		<b>X</b>	
<b>F</b>	<b>Prezentace (formální úroveň práce)</b>			
<b>F1</b>	Úplnost obligátních náležitostí - jazyková úroveň, dodržení formálních náležitostí a struktury (titulní list, čestné prohl., resumé, klíčová slova, obsah...), grafická a typografická úroveň práce...			<b>X</b>
<b>F2</b>	Resumé obsahuje stručný souhrn řešených a zjištěných skutečností (nikoliv zkrácený obsah).		<b>X</b>	
<b>F3</b>	Bibliografie dle platné normy.			<b>X</b>

### **Klady práce:**

Práce podává vyčerpávajícím způsobem přehled o komunitárních programech EU využitelných ve školách. Cenné je výzkumné šetření, na jehož základě lze konstatovat, že zahraniční spolupráce se stává v současnosti standardní aktivitou mateřských, základních, středních škol i základních uměleckých škol.

Autorka věnovala zvýšenou pozornost grafické úrovni práce a ukázkám formulářů projektů mezinárodní spolupráce.

### **Nedostatky práce:**

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

- Součet v grafu (graf č. 2) neodpovídá uvedenému celkovému počtu respondentů, v nesouladu je komentář s grafem 2.
- Místy složitá formulace, či chybný termín (název ZBP , „6. 5 Přínosy mezinárodní spolupráce a motivace pro její realizaci“, „Školní vzdělávací dokumenty“.)
- Uváděné „hypotézy“ představují pouze výzkumné problémy.
- Chybí výstup, který by prezentoval jednoznačný přínos závěrečné bakalářské práce pro řídicí pracovníky ve školství.

**Práci k obhajobě** doporučuji

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

1. Dopracujte Závěr s ohledem na zdůvodnění praktické využitelnosti pro oblast řízení ve školství.
2. Lze pro mezinárodní spolupráci škol využít i projektů ESF ?

V Praze dne 8. 1. 2009

Jméno a příjmení: PhDr. Dana Hamerníková

Podpis