

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>Breczková Zora</b>	<b>Oponent práce:</b> <b>PhDr. Romana Lisnerová</b>
<b>Název závěrečné práce:</b> <b>Faktory ovlivňující profesní rozvoj ředitele školy</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			

## Hodnocení práce:

- Cíl bakalářské práce je v úvodu sice srozumitelně vymezen, avšak vhodné by bylo jeho hlubší zasazení do kontextu studovaného oboru (např. jakých manažerských oblastí se týká). Z textu spíše vyplývá výběr tématu či cíle z důvodu autorčiných zkušeností, méně již z potřeb školského managementu. Dále v úvodní části práce došlo k záměně pojmu „stupeň vzdělávání“ a „stupeň vzdělání“ – v souvislosti s uvedením, že základní umělecké školy neposkytují stupeň vzdělání.
- Některá tvrzení uvedená v textu práce nejsou dostatečně podložena vhodnými argumenty, případně jde o zavádějící termíny, např. v kapitole 1.5.3 je uvedena ČŠI paralelně se zřizovatelem a „dalšími poskytovateli finančních prostředků...“. ČŠI přitom není tímto poskytovatelem; dále v kapitole 2.1.1 je uvedeno spojení „používat emoční inteligenci“ – není však blíže vysvětlen význam tohoto výroku; v kapitole 2.2.3 je uvedeno, že jednou z nejefektivnějších manažerských dovedností je dovednost komunikace – rovněž bez podložení – navíc tvrzení je dosti zavádějící.
- Teoretická část práce sice obsahuje řadu přehledů kompetencí ředitelů škol, avšak postrádám jejich propojení s ředitelem základní umělecké školy – předpokládá se, že tento druh školy je opravdu svým zaměřením specifický, bylo by proto vhodné konkretizovat roli ředitele v tomto druhu školy, především z důvodu následného zkoumání faktorů, které ovlivňují jeho profesní rozvoj.
- V kapitole 2 jsou velice podrobně a srozumitelně vymezeny kompetence ředitele školy, manažerské dovednosti i osobnostní charakteristiky, avšak postrádám specifikaci vztahu uvedených kompetencí a faktorů ovlivňujících profesní rozvoj ředitele.
- V názvu kapitoly 3.3 – je uvedena zkratka – bylo by vhodné ji v nadpise vypsát.
- V závěru teoretické části jsou zcela nesrozumitelně vymezeny pojmy vnitřní a vnější faktory – poslední odstavec. Vhodné by bylo rovněž uvést komentář k obrázku č. 5.
- Z popisu výzkumných metod není zcela jasné, zda v případě rozhovorů s řediteli jde skutečně o kvalitativní výzkum. Navíc v kapitole 6.3 „Výsledky kvalitativního výzkumu“ se hovoří o výzkumu kvantitativním, a to v souvislosti s cílem práce. Dále není zcela vysvětleno, jaká škála byla zvolena v rámci dotazníkového šetření.
- Grafické znázornění výsledků výzkumu je srozumitelné, avšak v komentářích se objevuje mnoho nejasností, není např. možné považovat za relevantní vyhodnocení typu: „...musíme číst mezi řádky...“ (s. 61).
- V bakalářské práci zcela chybí vysvětlení, jakým způsobem je možné využít výstupy v oboru Školský management.
- Práce obsahuje drobné pravopisné či formální nedostatky, např. s. 13, 14, 18, 21, 39, 44, 66.

**Hodnocení práce:** Práce splňuje / ~~nesplňuje~~ požadavky kladené na daný typ práce v oboru Školský management

**Doporučení a otázky pro obhajobu:**

1. Vysvětlete souvislost pojmů: faktor a kompetence používaných v kontextu bakalářské práce.
2. Představte vnitřní a vnější faktory, s nimiž v bakalářské práci operujete, a vysvětlete přínos tabulky uvedené na s. 33.
3. Doložte, že v případě využití výzkumné metody – rozhovoru se skutečně jednalo o kvalitativní výzkum.
4. Vysvětlete přínos bakalářské práce pro obor Školský management.

V Praze dne 30. 4. 2015

Romana Lisnerová

podpis