



## POSUDEK VEDOUCÍHO DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Autor práce:** Bc. Lenka KOZELKOVÁ

**Název práce:** Faktory ovlivňující motivaci a přístup státních úředníků k řešení úkolů ve veřejné správě (stav, perspektivy a náměty na změny)

**Autor posudku:** Prof. PhDr. František Ochrana, DrSc.

---

Diplomovou práci hodnotím podle níže uvedených kritérií následovně:

### **1. náročnost tématu se zřetelem na získávání informací, na řešení problému; míra samostatnosti při zpracování práce**

Diplomová práce se zabývá zajímavým, dosud neřešeným problémem. Zpracování práce kladlo na diplomantku poměrně vysoké nároky. Předně bylo potřebné vytvořit odpovídající teoreticko-metodologická východiska. Ta byla vytvořena z teorie motivace, jak je prezentována v teoriích učení a Maslowově hierarchii potřeb, McGregorově teorie X a Y a sociologickém konceptu byrokracie. Filosoficko-metodologické ukotvení poskytla Hartmannova ontologie etického fenoménu a alternativní teorii jednání O. Weinbergera a koncept accountability úředníka. Zejména nová ontologie a alternativní teorie jednání nepatří z pohledu studenta magisterského studia ke snadným textům. Diplomantka však prokázala, že je přemýšlivou studentkou a dovede prostudovat a tvořivě využít i takové texty, s nimiž se složitě „prokousávají“ i studenti nefilosofických směrů postgraduálního studia. Z tohoto hlediska se mně jeví, že Bc. Lenka Kozelková prokázala, že dovede pracovat i s náročnými studijními texty a využít je jako informační zdroje pro svoji kvalifikační (diplomovou) práci.

Pro empirickou část bylo potřebné získat i vlastní informace. Diplomantka provedla sekundární analýzu dat a výstupů z vědeckého projektu „*Analytici politiky v ústřední státní správě České republiky: praktiky, profesní hodnoty a identita*“, jehož řešitelem byl prof. Veselý.

Mimo to provedla primární empirický výzkum. Na začátku roku (leden 2020 – únor 2020) oslovila 27 respondentů z 8 ministerstev ČR a provedla rozhovory. K respondentům patřili vedoucí oddělení, zástupci vedoucích oddělení, analytici, referenti, ale i koordinátoři projektů. Výběr respondentů byl zcela náhodný. Výzkumu se zúčastnilo celkem 7 mužů a 10 žen ve věku od 23 do 59 let. Rozhovory narážely na různé bariéry: Čtyři z oslovených úředníků nemělo čas nebo se nechtělo výzkumu zúčastnit, pět oslovených úředníků neodpovědělo a jeden rozhovor byl zrušen



z důvodu nemoci. I přesto se diplomantce podařilo vytěžit zajímavá data a tato využít ve své analýze.

Kladně hodnotím, že diplomatka postupovala samostatně a zodpovědně. Problémy se mnou pravidelně konzultovala.

## **2. věcný přínos práce a její přidaná hodnota**

Přidaná hodnota diplomové práce spočívá především v empirické části diplomové práce. Je to především analýza faktorů, které ovlivňující motivaci a přístup státních úředníků k řešení úkolů ve veřejné správě. Na základě použití polostrukturovaných rozhovorů hledá faktory, které se ovlivňují motivaci státních úředníků. Patří mezi ně vztah s nadřízeným, se spolupracovníky, náplň práce, zajímavost práce, pracovní zkušenosti, pracovní prostředí, otázky zaměřené na úkoly, spokojenost s prací, pracovní dobou, ohodnocení práce, možnost rozvoje z hlediska vzdělání či kariérního postupu a další. Diplomantka zkoumá, co ovlivňuje vnitřní motivaci úředníků při jejich práci. Během rozhovorů byla formou doplňujících otázek odkrývána další témata.

## **3. stanovení výzkumného cíle a výzkumných otázek a jejich zodpovězení**

Cílem práce bylo na základě empirického výzkumu zjistit, které faktory ovlivňují motivaci úředníků. K tomu byly stanoveny výzkumné otázky orientující na provedení empirického zkoumání. Odpovědi na výzkumné otázky jsou obsaženy v empirické části diplomové práce. Tuto část považuji za nejvíce přínosnou.

## **4. struktura práce, argumentace a věcná správnost**

Struktura práce odpovídá povaze zkoumaného problému. V první části diplomové práce jsou vymezeny základní pojmy, které charakterizují veřejnou správu a objasňují teoreticko-metodologická východiska teorie motivace jako faktoru ovlivňujícího přístup státních úředníků k řešení úkolů ve veřejné správě. Klíčovou částí je empirická část diplomové práce. Ta se opírá o vlastní výzkum. Diplomantka prokazuje, že dovede adekvátně analyzovat zkoumaný problém, věcně správně argumentovat, provádět generalizaci a syntézu.



## 5. propracování a aplikace teoretických východisek, přístupů a metod

Diplomová práce je vhodně ukotvena v teorii motivace, Hartmannově nové ontologii, Weibergerově alternativní teorii jednání a idey accountability. Faktory ovlivňující motivaci a přístup státních úředníků k řešení úkolů ve veřejné správě byly zkoumány pomocí kvalitativního výzkumu a s užitím polostrukturovaných rozhovorů. Na základě provedeného zkoumání konstatuji, že diplomantka osvědčuje svoji kompetenci k použití zmíněných metod a dovede je tvořivě využít.

## 6. využití literatury a dat

Diplomová práce využívá relevantní odborné zdroje. Faktem je, že (zejména psychologická) literatura k teorii motivace je bohatší. Avšak nebylo cílem diplomové práce provést analýzu všech (zejména zahraničních časopiseckých) zdrojů, nýbrž vybrat takové prameny, z nichž bylo možné vystavět metodologická východiska zkoumání. To se podle mého názoru podařilo. Diplomová práce se opírá o sekundární analýzu dat i o vlastní data získaná z polostrukturovaných rozhovorů. Jde o hodnotné informace, které nabízejí zajímavý pohled na zkoumaný problém.

## 7. stylistika a formální zpracování práce

Diplomová práce splňuje všechny formální náležitosti pro diplomové práce.

### Otázky do diskuse:

- Jaké jsou hlavní zjištění z vašeho empirického zkoumání?
- Lze některý ze zkoumaných faktorů považovat za klíčový (rozhodující) ve vztahu k motivaci úředníků?
- Jaké změny byste doporučila pro zvýšení motivace úředníků k výkonu jejich činnosti?

**Závěr:** Diplomovou práci **doručuji k obhajobě**. Hodnotím ji klasifikačním stupněm „A“, slovně „výborně“.

V Praze, 21.5. 2020.

Prof. PhDr. František Ochrana, DrSc.