

# Oponentský Posudek diplomové práce

## Magisterský program RS UK FHS v Praze

Název práce: **Hodnocení pracovníků v sociálních službách**

Jméno studenta: Bc. Adéla Cupáková.

Zaměření studia: (řízení nebo supervize)

Posudek vypracoval: PhDr. Jan Holeyšovský

Datum: 2. 2. 2012

Předložená práce je impozantní svým rozsahem - 124 stran bez příloh. Obsahem se však jeví jako poněkud nekonzistentní. Jak autorka sama přiznává v diskusi v závěru práce (str. 113) *„...nejprve zpracovala praktickou část diplomové práce a teprve po ní část teoretickou... Důvodem k volbě tohoto postupu byl fakt, že výstupy z praktické části bylo nutné předat zástupcům organizace nejpozději v říjnu 2011, což jim umožnilo využít zjištění již při nejbližším prováděném hodnocení pracovníků.“* Praktická část, v níž autorka analyzuje stávající systém hodnocení v jedné organizaci a navrhuje jeho úpravy, je ryze aplikační a poměrně úzce zaměřená. K tomu dopracovaná teoretická část, zabývající se více než z poloviny tématy kvality a řízení změn, (tématika hodnocení je 16 stran z 38) nemá s výzkumným problémem přímou souvislost. V souhrnu teoretické části (str. 49) autorka rovněž uvádí, že *„Původně jsem měla v úmyslu zabývat se i průběhem procesu hodnocení pracovníků, ale z důvodu povoleného rozsahu práce to již nebylo možné“*. Vzhledem ke zvolenému tématu praktické části by to však bylo relevantnější.

Teoretická část sama o sobě přináší poměrně rozsáhlé zmapování problematiky, ale vlastní kritické stanovisko k citovaným poznatkům autorka vyjadřuje spíše ojedinele (str. 22, 23, 36) a pouze k dílčím poznatkům. Nepřináší vlastní ucelené stanovisko ani vlastní kritický pohled na celou problematiku.

Praktická část má nesporný pozitivní efekt na zkvalitnění procesů hodnocení ve sledované organizaci. Škoda jen, že, zřejmě z časových důvodů (termín odevzdání práce) nebylo možné, a autorka si ani nekladla za cíl, tento efekt vyhodnotit. Otázkou je, zda cíl práce: *„... analyzovat stávající systém hodnocení pracovníků ve vybrané organizaci ..., identifikovat možnosti jeho dalšího rozvoje, navrhnout a případně implementovat některé změny ...“* (str. 8) odpovídá plně nárokům diplomové práce. Kdyby se autorka zaměřila na porovnání systémů hodnocení v různých organizacích a jejich vliv na kvalitu poskytované péče nebo spokojenost zaměstnanců, zjištěné závěry by měly daleko širší aplikovatelnost.

Metodice kvalitativního výzkumu věnovala autorka pečlivou pozornost. Její volbu zdůvodňuje možností studovat procesy, což vzhledem ke zvolenému tématu vnímala jako důležité (str. 55). V této souvislosti se opět nabízí otázka, proč se rozhodla v teoretické části

vypustit otázku procesů hodnocení ve prospěch obecnějších témat. Dle mého názoru by i tak v praktické části bylo možné použít částečné kvantifikace (třeba právě postojů pracovníků k procesu a smyslu hodnocení i k jeho dílčím aspektům). Přineslo by to větší zpřehlednění výsledků, které se, díky obsáhlým citacím odpovědí respondentů a chybějícím stručným závěrům k jednotlivým dílčím cílům i celému výzkumu, stávají poněkud nejasnými. Předpokládám, že konkrétní výstupy výzkumu jsou zřejmé z příloh 4. - 7., které jsem ovšem ve své elektronické kopii DP neměl k dispozici.

Po formální stránce je práce na velmi dobré úrovni. Autorka uvádí celkem 52 informačních zdrojů, citovaných podle normy, z nich 27 je v seznamu „Použitá literatura“, zbytek je „Seznam jiných použitých zdrojů“, do nichž zahrnuje časopisecké články, diplomové práce, zákony, směrnice, výroční zprávy. Z celkového počtu jsou dva zdroje v angličtině, u 6 „jiných“ je uveden internetový odkaz. Zdroje v obou seznamech jsou v abecedním pořádku a všechny jsou průběžně číslovány. Jazyková stránka je velmi kultivovaná, pár drobných chyb (Horník místo Hroník – str. 30, podmínky místo podněty – str. 48) lze přičíst na vrub automatické kontrole pravopisu. Po grafické stránce lze vytknout příliš velké mezery mezi odstavci, které zbytečně roztahují už tak dlouhý text a zejména v seznamech literatury jsou na úkor přehlednosti.

Přes uvedené výhrady práci doporučuji k obhajobě. Autorka splnila cíle, které si pro práci vytkla. Práce zpracovává rozsáhlé literární prameny a přináší nesporný efekt na zkoumanou organizaci. Vzhledem k výše uvedeným obsahovým připomínkám ji však nemohu hodnotit na výbornou. Pokud autorka při obhajobě uspokojivě odpoví na následující otázky, mohla by být výsledná klasifikace i velmi dobře.

Podněty k obhajobě:

- Proč se autorka v teoretické části věnuje zešíroka otázkám kvality a řízení změn, které jsou z hlediska aplikační části irelevantní? Proč se nevěnovala procesům hodnocení?
- Chtěla-li se věnovat tématu řízení změn, proč se v praktické části nezaměřila na změnu systému hodnocení jako proces řízené změny?
- Jakým způsobem by postupovala při vyhodnocení efektu nového způsobu hodnocení?
- Proč rezignovala na porovnání s jinými systémy hodnocení ve srovnatelných organizacích?

V Praze 2. června 2010



PhDr. Jan Holeyšovský