

Posudek vedoucí diplomové práce

Magisterský program KŘS UK FHS v Praze

| | |
|----------------------|--|
| Název práce: | Faktory bránící a podporující změnu v kontextu instituce veřejné správy |
| Jméno studenta: | Bc. Adéla Mašková |
| Posudek vypracovala: | Lada Furmaníková |
| Datum: | 23. 8. 2013 |

Předložená diplomová práce je věnována analýze nastavení pověřeného obecního úřadu vůči změnám. Autorka si klade otázky po faktorech, které mají vliv na zavádění změn v této organizaci a snaží se svá zjištění aplikovat ve formě manažerských doporučení pro řízení změny.

Samotný obsah práce má celkem 94 stran a má netradiční, avšak logickou strukturu typickou pro kvalitativní text. Členění práce se odvíjí od rozhodnutí autorky provádět výzkumné šetření na dané téma a průběžně konfrontovat jeho výsledky s teorií. Všechny části práce jsou vzájemně propojeny a čtenář se v textu orientuje. Ráda bych na tomto místě ocenila, že se autorka odvážila vyhnout se obligátnímu členění práce na „teorii“ a „praxi“, a naopak oboje provazovala v jeden vzájemně se doplňující celek. Hned po úvodu, kde autorka obhájí výběr tématu i formu zpracování práce, je zařazena kapitola o průběhu výzkumného šetření, kde jsou popsány vybrané metody, postup analýzy sebraných dat i role studentky. Dále je představena organizace, její kontext a vnější i vnitřní vlivy v souvislosti se změnou. Další kapitoly jsou věnovány faktorům, které by případnou změnu podpořily nebo by jí bránily. V závěru jsou pak představena doporučení a opatření, která by mohla pomoci manažerovi dané instituce lépe řídit změny. Autorka tak cíle, které si v úvodu kladla, naplnila.

Zvolený kvalitativní přístup a metodu polostrukturovaných rozhovorů považuji vzhledem ke kontextu i tématu za vhodný. Autorce se tak podařilo identifikovat faktory podporující nebo bránící zavádění změn tak, jak je vnímali a vypovídali o nich všichni zaměstnanci organizace (totální vzorek). Dobře popsala svoji roli v tomto výzkumném šetření, zejména s ohledem na svoji značnou „zaujatost“, protože je zaměstnancem zkoumané organizace a také osobně dobře zná všechny aktéry šetření. Zmínila některé etické aspekty, které jí mimo jiné vedly k anonymizaci organizace i jednotlivých účastníků. Nejprve analyzovala faktory kontextuální, dané především typem instituce, jejím vymezením a historií. V kapitole 4 dochází k celkem sedmi pozitivním faktorům majícím vliv na zavádění změn a v kapitole 5 k šesti negativním. Některé závěry jsou podle mého názoru poněkud unáhlené nebo nedostatečně vysvětlené a zasloužily by hlubší rozbor (např. s. 58 „*loajální zaměstnanec snáže pochopí přínosy změn pro organizaci, i když on sám třeba tratí.*“; s. 61: „*Malý kolektiv považují jednoznačně za výhodu při uvažované změně*“ nebo s. 74: „*Z nějakého důvodu se tedy vůdce Zlámané Lhotky obklopuje průměrností a zdá se, že nepodporuje ambice svých podřízených.*“).

Za nejpřínosnější považuji kapitolu 6, ve které autorka shrnuje svá zjištění a uvažuje o praktických opatřeních, která by podpořila plánování, vedení a implementaci změny v instituci státní správy. Tato opatření reagují na zjištění z výzkumného šetření, stejně jako na kontext, vymezení a specifika instituce, a tak jsou adekvátní a přiměřená.

Celý text je psán pro diplomové práce poněkud netypickou formou „příběhu“. Autorka čtivost práce podporuje na některých místech využitím mírně hovorového jazyka, přímým oslovením čtenáře, uváděním konkrétních citací respondentů a také výběrem takových citací z odborné literatury, které tomuto stylu odpovídají. Přesto (nebo možná právě proto) je text v některých místech méně srozumitelný. Studentka dobře cituje (citovaný text je jasně označen a jsou uváděny zdroje). V seznamu literatury je 31 odborných zdrojů (včetně zákonů a webových stránek), 3 zdroje jsou cizojazyčné. Většina z těchto zdrojů je však obecnějšího charakteru (obecnější manažerská literatura), k řízení změny se jich přímo vztahuje cca 8, přestože v této oblasti lze dohledat řadu studií i publikací.

Spolupráce se studentkou byla spíše nárazová, přesto tato práce i uvažování studentky o tématu prošlo od prvních úvah až po konečnou verzi značným vývojem. Jsem přesvědčená, že zpracování textu přispělo k lepšímu porozumění fungování instituce i podmínkám pro realizaci změn.

Otázky k obhajobě: Ve výzkumné části práce, stejně jako v doporučeních a opatřeních docházíte k závěru, že klíčovou osobou – a to nejen ve vztahu k řízení změn, ale také například k personálnímu řízení – je tajemník organizace. Pokud však tajemník sám nemá podle Vašich zjištění některé potřebné dovednosti a znalosti nebo potřebu měnit, jsou jiné cesty, které by mohly napomoci zavádění a udržování změn v organizaci?

Doporučuji práci k obhajobě.

Navrhovaný stupeň klasifikace: výborně – velmi dobře (1 - 2)

Vypracovala PhDr. Mgr. Lada Furmaníková, Ph.D. dne 23. 8. 2013