

## **Posudek oponenta práce**

Aneta Svobodová: Vzdělávání zaměstnanců v organizaci s vysokou mírou fluktuace

Praha 2013, 61 s. včetně 2 příloh

Bakalářská práce (Bc.)

Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta, katedra andragogiky a personálního řízení

Vedoucí práce: PhDr. Renata Kocianová, Ph.D.

### **1. Obsah a struktura práce**

Spojení témat fluktuace zaměstnanců a vzdělávání v organizaci je možné z hlediska odborného zaměření katedry bezvýhradně přijmout. Zároveň se – alespoň v českém prostředí – zřejmě jedná o téma spíše raritní. Z toho vyplývají poměrně vysoké nároky na jeho zvládnutí.

Cíl předložené bakalářské práce je definován v jejím úvodu. Je to obhajoba tvrzení, že vzdělávání zaměstnanců má být prioritou také v podmínkách firmy s vysokou mírou fluktuace. Sama autorka hovoří o „tezi“, ačkoli v tomto případě bych doporučil se tomuto slovu spíše vyhnout, neboť uplatněným způsobem práce není empirické ověřování takovéto teze (viz 2. a 7. bod tohoto posudku). Jako modelový příklad slouží vybraná firma. Té je však věnována menší část textu (necelá jedna třetina), zatímco většina textu se pohybuje na obecnější rovině problému. Druhý cíl zmíněný v úvodu práce je návrh systému vzdělávání pro sledovanou společnost.

Zvolený způsob práce není předem konkrétně definován. Lze konstatovat, že se jedná jednak o kompilaci odborných pramenů, jednak o dotazníkové šetření.

Rozsah textu je standardní a jeho základní členění je v zásadě logické – postupuje od výkladu obecných jevů a konceptů k náhledu na vybraný případ.

### **2. Odborná úroveň**

Odborná úroveň práce je problematizována několika skutečnostmi. Jako omezující faktor se projevuje malý stupeň pozornosti k vybranému tématu v odborné literatuře, alespoň v té české. Soupis bibliografických citací sice uvádí několik zahraničních pramenů a autorka je v textu odkazuje, nicméně k rozboru ústředního problému evidentně nestačily. Jak už bylo konstatováno, většina textu komentuje složky a širší souvislosti sledované problematiky, nikoli její jádro. Tyto pasáže mají přehledový, až výčtový charakter, někdy vystupuje do popředí také rovina, kterou bych nazval jako částečně proklamativní a částečně instruktivní.

Dává doporučení, a to nejednou odvážná, ale neargumentuje na základě empirické opory. Klade si otázku, zda nebylo možné hledat ještě jinou zahraniční literaturu, která by pomohla vybraný problém rozebrat podrobněji – např. za pomoci analýzy vybraných případů firem podobných té sledované.

Bylo by zřejmě nad zvolený záběr práce pokoušet se třeba jen naznačit širší sociální, ekonomické nebo právní souvislosti fluktuace pracovníků. Ale právě takováto perspektiva by práci mohla prospět, téma by částečně zakotvila ve společenském kontextu a vztáhla by jej k trendům firemních praxí. Naopak uvádění v jistém ohledu maximalistických konceptů strategického řízení nebo učící se organizace je sledovanému případu velmi vzdálené. Ještě paradoxnější je uvádění některých proklamací, které ostře kontrastují s předestřenou realitou (společnost si zakládá na svých zaměstnancích ze s. 40; každý ze zaměstnanců najde možnost rozvíjet své kompetence, které přímo souvisejí s výkonem jeho práce ze s. 48).

Jen na okraj poznamenávám, že 4. kapitola obsahuje postradatelnou (alespoň v uvedeném rozsahu) část, jež se věnuje metodám vzdělávání zaměstnanců.

### **3. Práce s literaturou**

Práce s literaturou je v práci na solidní úrovni. Upozornuji jen na to, že delší citáty uvedené na s. 14 a s. 15 by mohly být nahrazeny jejich stručnými parafrázemi. Jako ne zcela šťastné se mi zdá u odkazování internetových zdrojů uvádět v odkazu „www“ (např. s. 19).

### **4. Grafické zpracování**

V grafickém zpracování textu se objevuje několik drobných problémů. Jedním z nich je členění hlavních kapitol práce, kde se u kapitol 1 a 4 objevují celky označené jako 1.1, resp. 4.1 až po několika stranách textu. Text části 4.3 je pravděpodobně příliš krátký na to, aby tvořila samostatnou subkapitolu. Symbol „%“ je nejednou uveden přímo za číslicí i tam, kde by měl následovat rozestup.

### **5. Jazyková úroveň**

Při korektuře textu práce unikly pozornosti některé drobnosti, jako je tvrzení, že se zdravá míra fluktuace pohybuje na úrovni 5–7 % bez uvedení časové stránky skutečnosti. Na několika málo místech se objevují nedostatky v interpunkci (např. s. 19). Nesprávně je uvedeno slovo *dysfunkční* (s. 19).

## **6. Podněty k rozpravě**

Podněty, které jsou formulovány jako doporučení pro probíranou firmu, jsou podány hutně a zároveň stručně. Nebylo možné se při jejich identifikaci opřít také o znalost reality německé části společnosti?

## **7. Závěrečné zhodnocení práce**

Práce se zaměřila na pozoruhodnou, ale – jak se ukázalo zřejmě až při jejím psaní – obtížnou problematiku. Dílo je poznamenáno nízkou provázaností klíčových částí (obecné a aplikované), v celé práci je přítomný prvek jisté bezradnosti, jak téma nejenom uchopit, ale i rozvést a „dotáhnout“. Autorka nicméně dospěla k některým doporučením k řešení sledovaného problému, učinila tak ve shodě se zdravým rozumem, když ukázala na propojenost problémů, které se vyskytují v oblasti vzdělávání, a problémů v řízení sledované organizace.

Předloženou bakalářskou práci doporučuji k obhajobě.

Návrh hodnocení: dobře.

3. 2. 2013

PhDr. Martin Kopecký, Ph.D.