

Posudek vedoucí diplomové práce

Magisterský program KŘS UK FHS v Praze

Název práce: **Systém hodnocení zaměstnanců v domově se zvláštním režimem**

Jméno studenta: Bc. Miroslava Hoštičková

Posudek vypracovala: Lada Furmaníková

Datum: 10. 6. 2014

Předložená diplomová práce je věnována procesu hodnocení zaměstnanců v konkrétní organizaci poskytující sociální službu. Cílem práce bylo „*analyzovat stávající systém hodnocení pracovníků v konkrétní organizaci poskytující sociální služby a navrhnout změny v systému hodnocení pracovníků, které budou podkladem k vypracování nové metodiky hodnocení pracovníků. Očekávaným výstupem jsou jak návrhy a opatření vedoucí ke změně stávajícího systému hodnocení, tak aby byl efektivním nástrojem v řízení lidských zdrojů v organizaci, tak návrh metodiky hodnocení zaměstnanců v organizaci.*“ (s. 7). Tyto cíle se autorce podařilo naplnit, v práci lze nalézt jak analytická zjištění, tak návrh na zavádění změn do praxe a návrh nové metodiky. Samotný text práce má celkem 92 stran a lze jej rozdělit na dvě části: teoretickou a praktickou. Práce má dále 5 příloh, kromě projektu DP se jedná o ukázky analyzovaných materiálů a jednou přílohou je právě návrh metodiky pro hodnocení a rozvoj zaměstnanců.

Teoretická část práce má 32 stran a je základní kompilací literatury z oblasti personálního řízení a hodnocení zaměstnanců. Některé pasáže jsou parafrázemi čerpajícími od jednotlivých autorů (např. celé s. 13, 14, 16, 19 – 20).

V úvodu praktické části, která má 60 stran, je krátce představena organizace a hlavní aktéři a také metodika šetření. Autorka vhodně zvolila přístup (především kvalitativní s vybranými prvky kvantitativního) a zkombinovala metody (analýza dokumentů, workshopy využívající skupinových rozhovorů a vybraných facilitacích technik a individuální rozhovory), které jí umožnily získat relevantní informace o procesu a výstupech hodnocení zaměstnanců v organizaci a vybraných souvisejících problémech (odměňování a další vzdělávání a rozvoj pracovníků). Uvítala bych však lepší zdůvodnění metodiky (např. odůvodnění výběru některých materiálů k obsahové analýze) a podrobnější informace k postupu šetření (např. program workshopu, ukázky zadání skupinových úkolů, otázek k rozhovorům nebo informace o počtu analyzovaných dokumentů).

Část prezentující výsledky zahrnuje jednak velmi podrobná analytická zjištění podle zvolených metod, jednak jejich shrnutí a diskusi. V kapitole 5. jsou podrobně představeny výsledky analýzy zaměřené na různé aspekty hodnocení (cíle hodnocení, návaznost na další personální činnosti, frekvence, hodnotící rozhovory, hodnotící kritéria ad.). V této části studentka přináší řadu významných podnětů pro další využití, tj. naplánování postupu vedoucímu k zavedení změny a návrh metodiky. Autorka ilustruje svá zjištění řadou citací. V některých případech však je citací ilustrovaný problém jen naznačen a není jasně identifikován,

pojmenován a nejsou formulovány závěry (např. způsob sebehodnocení pracovníků v přímé péči na s. 62, obsah slovního hodnocení na s. 64, nedodržování směrnic vedoucími pracovníky na s. 73). Presentace zjištění by zasluhovala lépe strukturovat, protože z textu není vždy jasné, co je zjištěním z analýzy dokumentů nebo z rozhovorů, co je citací z literatury a co je názorem nebo interpretací autorky (např. s. 55). Přehlednost textu je také komplikována tím, že studentka se k některým zjištěním opakovaně vrací, aniž by je dávala do jiných souvislostí nebo je jinak interpretovala (např. souvislost mezi hodnocením a odměňováním na s. 55 a 57).

Kapitolu 6. Shrnutí a diskuse považuji za nejzdařilejší. Obsahuje nejdůležitější zjištění a interpretace autorky k jednotlivým parametrům hodnocení pracovníků (zejm. s. 94 až 96). Navazuje na ní kap. 7, ve které autorka přináší doporučení pro zavádění změn v hodnocení pracovníků do praxe. Tato doporučení navazují na zjištění a považuji je za relevantní, odpovídající zjištěným obtížím hodnotícího procesu a aktuálnímu stavu organizace. Podobně hodnotím i metodiku uvedenou v příloze práce, i když bych zvažila srozumitelnost návrhu především pro pracovníky v přímé péči.

Závěr práce obsahuje celkové shrnutí a zhodnocení procesu a naplnění cílů práce.

Diplomová práce je jasně a přehledně strukturovaná, její jednotlivé kapitoly mají logický sled. Zároveň však obsahuje řadu stylistických a pravopisných chyb (především čárky ve větách, opakující se slova, překlepy, absence kurzívy pro text v uvozovkách), které snižují její srozumitelnost a čtivost. V některých částech působí spíše jako koncept poznámek autorky, než jako dokončený text (např. s. 39) V práci lze také nalézt několik nesrovnalostí (např. na s. 43 se autorka odkazuje na organizační strukturu v příloze č. 1, ale organizační strukturu v přílohách nenalezneme, příloha č. 1 obsahuje záznamový arch hodnocení zaměstnance). Autorka ne vždy dobře cituje (není vždy úplně jasné, kde začíná a končí parafráze, např. s. 31, někdy není uveden rok nebo strana, např. s. 47). V seznamu literatury je 34 odborných zdrojů (včetně interních), z toho 2 zahraniční.

Pokud se týká spolupráce se studentkou, tak hlavní obtíží byl především nedostatek času pro diskusi, reflektování všech připomínek a závěrečné zpracování práce. Přesto oceňuji do značné míry úspěšnou snahu studentky distancovat se od své pozice ředitelky zařízení a především praktické návrhy, které by mohly přinést zvýšení efektivity práce i spokojenosti zaměstnanců.

Otázky k obhajobě: Jak by mohla Vaše pozice v zařízení přispět nebo naopak ohrožovat proces zavádění změn do praxe?

Doporučuji práci k obhajobě.

Navrhovaný stupeň klasifikace: dobře (3)

Vypracovala PhDr. Mgr. Lada Furmaníková, Ph.D. dne 10. 6. 2014