

## Posudek diplomové práce UK FHS

### Obor: Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích

Název práce: **Optimalizace využití interních auditů v systému řízení zdravotnického zařízení**

autorka práce: Bc. Petra Hybnerová, MBA

rok ukončení studia: 2014

vedoucí práce: Zuzana Havrdová

zaměření studia: Řízení

Autorka si zvolila téma magisterské práce tak, že vychází z celého jejího dosavadního studia i z praxe, kterou realizuje jako vedoucí auditorů v jedné nemocnici. Cílem diplomové práce bylo prozkoumat, jaké faktory ovlivňují postoj zaměstnanců k systému interních auditů a jak systém optimalizovat. Vycházela z přesvědčení, že interní audit se může stát nástrojem rozvoje organizace, nejen čistě kontrolním prostředkem. Vizi rozvoje spatřuje v rozvinutí resilientní kultury, v níž by probíhala účinná zpětná vazba a průběžné učení celé organizace, při zachování atmosféry, prospívající též tvořivému a angažovanému překonávání různých obtíží, s nimiž se nemocnice i jednotliví pracovníci setkávají.

Autorka usilovala o to, aby práce na jedné straně respektovala hodnoty, cíle a prostředí, které autorka sdílí se svými kolegy a bude je i nadále sdílet, a aby přinesla výstupy užitečné pro organizaci, v níž působí. Tyto nemalé úkoly, které si stanovila na začátku, byly doplněny dalším úkolem, totiž postupovat v souladu s akademickou poctivostí a co nejméně zkreslit výsledky vlivem svých očekávání či „politických“ ohledů.

V teoretické části práce diplomantka správně vymezila pojmy, s nimiž nejvíce pracuje – organizační kultura, postoj pracovníků, angažovanost, komunikace v organizaci a její význam, motivace zaměstnanců ve vztahu k interním auditům, pojmy interní audit a kontrola, řízení změny. Téma auditů zasadila do rámce systému řízení kvality ve zdravotnictví, který objasnila. Využila přitom aktuální publikační zdroje, včetně zahraničních. Zejména lze ocenit, že do zpracování uvedených odborných témat zahrнула i aktuální zahraniční výzkumy angažovanosti pracovníků a s nimi souvisejících limitů čistě administrativního řízení kvality, s nimiž pak poučeně pracuje i v diskusi svých výsledků. Se zdroji pracuje správně.

Větší část práce (70 ze 120 stran) je tvořena analyticko-výzkumnou částí. V ní autorka nejprve objasňuje, že k organizaci přistupuje z funkcionálního hlediska a formuluje konceptuální rámec svého výzkumu. Pro svou exploraci správně zvolila kvalitativní přístup, což v práci zdůvodňuje. Stanovila si tři základní okruhy otázek, které následně jednak

rozpracovala do podrobnějších okruhů a otázek, jednak je využila jako rámeček při prezentaci kategorií svých zjištění. Využila metody polo-strukturovaných rozhovorů, fokusních skupin a analýzy dokumentů. Výzkumu se účastnilo celkem 26 participantů z různých úrovní řízení organizace. Všechny rozhovory byly přepsány a kódovány. Při analýze dat autorka využila především kategoriální analýzu a dospěla k identifikaci sedmi významných faktorů, které působí na postoj pracovníků k auditům. Na základě těchto zjištění potom formulovala konkrétní doporučení, s ohledem na rozvinutí resilientní kultury.

Výzkum byl ve všech svých částech proveden důkladně a s rozmyslem. Všechny podniknuté kroky jsou dobře zdůvodněny, výsledků bylo dosaženo transparentně, doporučení se skutečně opírají o data z výzkumu. Ačkoli je studie velká i svým rozsahem, autorce se podařilo získaná data přehledně utřídit a zpřístupnit je tak čtenáři, kterým budou zřejmě především auditoři a vedoucí pracovníci této organizace. O to důležitější bylo, aby zjištění byla obsažná a ukazovala situaci v organizaci s jistým nadhledem a v celé její komplexnosti. To se podle mne podařilo, stejně jako se podařilo dosáhnout stanoveného cíle diplomové práce.

**Práci doporučuji k obhajobě a hodnotím ji jako výbornou.**

Otázka k obhajobě: Jak se změnilo vlivem zkušenosti z vašeho výzkumu vaše chápání významu a možností auditů ve vaší organizaci? Jak se změnilo vaše chápání organizační kultury vaší nemocnice? V čem sama s odstupem vidíte největší dopad provedeného výzkumu pro vaší organizaci?

doc. PhDr. Zuzana Havrdová, CSc.

V Praze, dne 15. 7. 2014