

Hodnocení vedoucího diplomové práce

Název diplomové práce: **Optimalizace efektivity systému hodnocení sester ve vybraném zdravotnickém zařízení**

Autorka práce: **Bc. Klára Hradilová**

Hodnocená diplomová práce prezentuje výstupy, kterých její autorka dosáhla již během diagnostiky soukromého zdravotnického zařízení, tedy v rámci plnění studijních povinností v rámci předmětů Diagnostika organizace a Praxe řízení. Díky této volbě obsahuje zjištění agregovaná za delší časový úsek a těží z detailní autorčiny znalosti zařízení. Na jejím pozadí visí otázka, proč v době, kdy se zdravotnictví jako celek potýká s dramatickým nedostatkem personálu, a to prakticky na všech pozicích, je práci s lidskými zdroji, konkrétně pak hodnocení sester věnována tak nízká pozornost.

Na diplomové práci bych chtěl nejdříve ocenit výstup její přípravné fáze. Jen málokdy se stane, že se již projekt diplomové práce opírá o pečlivé studium relevantních zdrojů, včetně diplomových prací vytvořených na Katedře řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích.

Cílem práce je na základě provedených analytických prací navrhnout změny hodnocení a odměňování zaměstnanců v konkrétním zdravotnickém zařízení. Teoretici řízení se shodují, že férově a transparentně nastavený systém odměňování významně přispívá k budování dobrého klima v organizaci. Výzkumy studentů FHS však ukazují, že jen malé procento českých zdravotnických zařízení, a to i těch špičkových, dosáhlo uspokojivého nastavení systému odměňování, a že stejně malé procento managementů o zavedení podobného systému vůbec uvažuje. Tváří tvář těmto konstatováním se volba tématu diplomové práce jeví jako vysoce aktuální a také společensky prospěšná.

Obsah teoretické části stojí na pěti pilířích různé robustnosti. Obsahově nejsilnější pilíř tvoří téma řízení lidských zdrojů, tedy téma, které jeho ústřední představitel M. Armstrong zpracoval již ve 13. vydáních, přičemž česká mutace každého vydání čítá okolo 1000 stran. Autorka se věnuje především představení třech modelů řízení lidských zdrojů, roli, kvalitě a také způsobům, jakými je řízena výkonnost zaměstnanců. Další kapitoly teoretické části věnuje motivaci, zpětné vazbě, hodnocení a výkonu všeobecné sestry. Z výběru témat je zřejmé, že úzce souvisí s námětem diplomové práce, a že také vytvářejí vhodný základ pro naplnění jejího cíle. Mezi citovanými zdroji nechybí jak klíčové publikace zaměřené na téma řízení lidských zdrojů, tak zahraniční publikace orientované na specifika řízení sester ve zdravotnických zařízeních, např. zdroje číslo 1, 19 nebo 37. (str. 95 – 97).

V empirické části diplomantka využila pro sběr dat jednak obsahovou analýzu interní dokumentace, kterou doplnila 14 rozhovory se všeobecnými sestrami (celkově je v zařízení zaměstnáno 28 sester), jež ve zkoumaném zdravotnickém zařízení pracovaly minimálně jeden rok, souhlasily s poskytnutím rozhovoru a působily na vedoucích pozicích, nebo v ambulantním provozu, anebo ve specializovaných ambulancích. Tři

z respondentek měly vysokoškolské vzdělání. Rozhovory byly polostrukturované, pečlivě vystavené (str. 46 – 47) a předem testované. Předmětem obsahové analýzy bylo sedm interních dokumentů, které tvořily jedna směrnice, jeden řád a pět formulářů. Zjištění generovaná z přepisů rozhovorů mapují tematiky spokojenosti, zpětné vazby a vztahů s nadřízenými. Souhrnná zjištění (str. 84 – 90) zprostředkovávají organizaci dostatečně konkrétní náměty na změny, které by významně měly ovlivnit proces hodnocení a s ním úzce spojené výstupy jakými jsou zaměstnanecká spokojenost a motivace, kvalita vztahů v zařízení a kvalita komunikace uvnitř i mezi jednotlivými profesními skupinami. Navržená doporučení, kterých je 32, postrkují management organizace do implementační fáze. Vzkaz, který diplomová práce nese je jednoznačný: „Připraveni jsme, pojd' me se pustit do zavádění toho, co máme na papíře do každodenního života organizace.“

Společně s autorkou práce lze očekávat, že přenos doporučení do života organizace pro ni může mít jediné akcelerační účinek, který se nemůže neprojevit v kvalitě poskytovaných služeb a také v kvalitě organizačního klima.

Závěrem bych rád ocenil zájem, s jakým Bc. Klára Hradilová, k zvolenému tématu přistupovala. Dále pak vyzdvihuji její pečlivost, systematickosti i schopnost dodržovat dohodnuté termíny.

Úkol k obhajobě diplomové práce:

- 1) V jednom ze svých doporučení (str. 91) navrhuje začlenit do popisu práce vedoucích pracovníků také kontrolní činnosti, aniž byste je jakkoliv specifikovala. Můžete, prosím, upřesnit o jaké kontrolní činnosti by se mělo jednat v procese hodnocení a odměňování zaměstnanců?

Prohlašuji, že diplomová práce, Optimalizace efektivity systému hodnocení sester ve vybraném zdravotnickém zařízení, splňuje nezbytné požadavky a klasifikuji ji stupněm **v ý b o r n ě**.

V Praze 30. srpna 2016

Hodnocení zpracoval: Mgr. Petr Vrzáček