

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Projekt diplomové práce

1) **Jméno:** Bc. Nikola Svobodová

Č. studenta: 72694288

Imatrikulační ročník: 2016

2) **Název DP:** Strategické řízení lidských zdrojů ve vybrané zdravotnické organizaci

3) **Formulace problému:**

Diplomová práce se zaměří na strategický management (strategické řízení) konkrétního oddělení ve vybraném zdravotnickém zařízení, a to konkrétně na řízení lidských zdrojů. Z definice strategie vyplývá, že zdravotnické zařízení, v našem případě oddělení, které nemá kvalifikovaně formulovanou strategii a dobře fungující systém strategického řízení, se nemůže v současném náročném prostředí rozvíjet (Souček, 2006). Fakt, že v současné době oddělení nemá jasně stanovenou strategii řízení, má výrazný dopad také na personální řízení konkrétního oddělení.

Vybrané oddělení ve zdravotnické organizaci se dlouhodobě potýká s nedostatkem zaměstnanců a jejich velkou fluktuací, v návaznosti na toto vznikají ze strany vedení různé krizové plány. Tyto strategické plány na sebe navzájem nenavazují a řeší pouze aktuálně vzniklé problémy oddělení přizpůsobováním provozu oddělení nebo jeho omezováním. Dle Keřkovského (2007) by strategické řízení měl být uskutečňováno v určitých, logicky navazujících krocích. Strategický management by měl být chápán jako nikdy nekončící proces, posloupnost na sebe navazujících kroků, počínajících vymezením poslání organizace a jejích cílů a strategickou analýzou a končících formulací možných variant řešení (strategií). Cílem strategie řízení lidských zdrojů by také měla být definice procesů a požadavky na získávání a výběr pracovníků, popřípadě analýza důvodů, kvůli kterým se oddělení dostává do dlouhodobé personální krize.

Vytváření strategie by nemělo být pouze přearanžování zavedených hodnot a kategorií, ale především vytváření nových. (Mintzberg, 2007) Zároveň každá strategicky řízená organizace musí být natolik flexibilní, aby mohla přijmout a

překonat vznikající změny. (Mallya, 2007) Každá strategie je unikátním dílem, nicméně v případě strategie ve zdravotnictví je účelné dodržovat určitý postup. (Souček, 2006) Neměla by to být posloupnost řádných kroků, ale pro přehlednost se dělí do pěti fází: identifikace mise, vize a poslání organizace, analýza okolí organizace (v našem případě oddělení), formulování strategie, implementace strategie a posouzení dané strategie. (Mallya, 2007)

Pro účely diplomové práce se budu zabývat prvními čtyřmi fázemi a cílem diplomové práce bude vytvoření personální strategie ve vybraném zdravotnickém oddělení. Strategický záměr bude formulován v podobě jasně definovaných vizí a dlouhodobých i krátkodobých strategických cílů, které budou identifikovány na základě analýzy prostředí, určení externích hrozeb a příležitostí a vymezení interních slabých a silných stránek. Spolu s tím bych se v rámci diplomové práce ráda zaměřila také na analýzu externího prostředí a to konkrétně na spolupráci s fakultami a průběh praxí na oddělení. Z těchto spoluprací mohou vznikat možnosti pro nábor nových pracovníků.

Strategie bude zahrnovat především sladění organizační struktury, systémů a procesů se zvolenou strategií. V rámci organizace by při implementaci strategického záměru mělo být věnováno nejvíce pozornosti například úpravě pracovních standardů a programů, motivačního a informačního systému a převedení strategie do jasně měřitelných cílů. (Jokl, 2014)

4) Výzkumné metody a techniky:

Jako výzkumné metody pro vytvoření personální strategie jsem zvolila především analytické metody pro analýzu vnitřního a vnějšího prostředí oddělení. Pro analýzu vnitřního prostředí navrhuji použití McKinseyho model 7S, která se využívá pro hodnocení kritických prvků představujících nutnou podmínku pro úspěch oddělení při realizaci její strategie. (Keřkovský, 2007) Dále bude diplomová práce obsahovat analýzu SWOT spolu s maticí hodnocení faktorů vnitřního a vnějšího prostředí (EFE, IFE matrix). Tato matice umožňuje konkretizovat vliv jednotlivých faktorů identifikovaných v rámci analýz prostředí s ohledem na jejich důležitost a také na to, jak na ně analyzovaná firma svými strategiemi reaguje (Pošvář, 2004) Pro důkladnou analýzu interního prostředí z pohledu zaměstnanců bych také jako výzkumnou metodu analýzu aktérů. Tato výzkumná analytická

metoda mapuje určitý problém, v našem případě nedostatek zaměstnanců a jejich velkou fluktuaci, z pohledu zúčastněných aktérů. Její působnost není limitována konkrétním oborem, své uplatnění má v rozhodování orientovaném na budoucí vývoj, při plánování a strategickém rozhodování v různorodém prostředí.

Pro analýzu externího prostředí bude v diplomové práci využita výzkumná analytická metoda PESTLE, která slouží ke strategické analýze okolního prostředí organizace (Sedláčková, 2006). Velký význam zaujímá postavení oddělení ve zkoumaném organizačním prostředí. Aby sestavený strategický plán zahrnoval také prostředky chránící oddělení před vlivem těchto faktorů, musí tvůrce strategického plánu dobře rozumět tomu, jak tyto faktory působí a jak mohou ovlivnit oddělení v jeho konkrétní situaci. (Mallya, 2007) Proto bude diplomová práce mimo analýzy PESTLE obsahovat také analýzu scénářů. Ta bude popisovat myslitelné budoucí situace vzhledem k pozici oddělení v organizaci a cesty k nim (Trommsdorff, 2009).

Analýza interního prostředí bude díky analýze aktérů zahrnovat také spolupráci se zaměstnanci oddělení a vedením, čímž předejdeme subjektivnímu zkresení interního prostředí a analýza externího prostředí spolu s výsledky bude předána náměstkovi lékařské péče a personálnímu oddělení k získání vyjádření. Následně bude uspořádána schůze vedení nad výsledky obou analýz a z toho vyplývající strategie řízení lidských zdrojů.

5) Předběžná bibliografie:

DRUCKER, P., F. Výzvy managementu pro 21. století. Praha: Management press, 2000

FOTR, Jiří. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4

GINTER, Peter M., Linda M. SWAYNE a W. Jack DUNCAN. Strategic management of health care organizations. 6th ed. Malden: Blackwell, 2008. ISBN 1-55786-968-5

GLADKIJ, I. a KOL. Management ve zdravotnictví. Brno: ComputerPress, 2003

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2017. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1

KANNAN, Vijay R. Strategic management in the 21st century. Santa Barbara, Calif.: Praeger, c2013. ISBN 9780313397424

KOVÁŘ, František. Strategický management. In Edice učebních textů. Management. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. 206 s. Edice učebních textů. Management. ISBN 978-80-86730-33-2

LHOTSKÝ, Jan. Strategický management: jak zajistit budoucí úspěch podniku. [Česko: J. Lhotský], 2010. ISBN 978-80-254-8182-0

MALLYA, Thaddeus. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5

MINTZBERG, Henry. The Fall and Rise of Strategic Planning. Harvard Business Review [online]. 2007, 2007(1 - 2), 107 - 114 [cit. 2017-12-03]. Dostupné z: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45072183/1._Auckland_The-Fall-and-Rise-of-Strategic-Planning.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1512171147&Signature=ADzunC6yhI9YXz05vXLftMXEh3c%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DThe_Fall_and_Rise_of_Strategic_Planning.pdf

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1

SOUČEK, Zdeněk a Jan BURIAN. Strategické řízení zdravotnických zařízení. Praha: Professional Publishing, 2006. ISBN 80-86946-18-5

ZAHRADNÍK, Martin a Jana DLOUHÁ. Metodika analýzy aktérů. *Envigogika* [online]. 2016, 11(1), - [cit. 2017-12-03]. DOI: 10.14712/18023061.527. ISSN 1802-3061. Dostupné z: <https://www.envigogika.cuni.cz/index.php/Envigogika/article/view/527>