

Hodnocení vedoucího diplomové práce

Název diplomové práce: **Využití analýz systému řízení lidských zdrojů pro rozvoj neziskových organizací**

Autorka práce: **Bc. Kristýna Flutková**

Ambicí diplomantky bylo popsat vztah mezi analytickými pracemi v oblasti řízení lidských zdrojů v neziskových organizacích a profesionalizací těchto organizací. Autorka vycházela z předpokladu, že profesionálně řízené organizace, podobně jako v korporátní sféře, potřebují v určité fázi svého vývoje konzultační a poradenské služby, které musí vycházet z provedení důkladných analýz.

První zjištění, ke kterému diplomantka došla, je, že trh s těmito službami prakticky neexistuje, i když v ČR působí organizace, které mají v nabídce provedení auditů řízení lidských zdrojů. Poptávka, ale především kupní síla českých neziskových organizací je zatím nedostatečná. Podobně, jako v jiných oblastech, je hlavním hybatelem stát, v tomto případě reprezentovaný Ministerstvem práce a sociálních věcí (MPSV). Tato instituce vypsal v roce 2015 dotační titul orientovaný na profesionalizaci tzv. neziskových organizací, především pak poskytovatelů registrovaných sociálních služeb. Podmínkou pro čerpání dotace, bylo podstoupení procesního auditu, jehož výstupy měly žadatelům pomoci při definování silných a slabých stránek a také při následném navrhování dvouletého plánu rozvoje. Diplomantka díky této výzvě nemusela příliš měnit svůj původní záměr, i když k částečnému rozšíření přece jenom došlo.

Klíčovými tematickými oblastmi, na kterých je vystavena teoretická část diplomové práce, jsou: řízení lidských zdrojů, občanský sektor, řízení změny a řízení kvality v sociálních službách. Teoretická část má, vzhledem k řešenému tématu, logickou strukturu a vytváří tak dostatečný základ pro zpracování části empirické. Problémem, nezaviněným však autorkou, je, že v ČR chybí dostatek odborných článků a studií, kterými by bylo možné obsah teoretické části doplnit a uvést do detailnějšího kontextu s místní situací. Rozsah použitých odborných zdrojů je dostatečný a dokládá diplomantčinu schopnost práce s odbornou literaturou a to jak v českém, tak v anglickém jazyce.

Empirickou část tvoří výstupy z několika fází postupného sběru dat. Diplomantka měla vlastní zkušenost s provedením auditu personálního řízení v jedné neziskové organizaci. V prvním kole provedla dotazníkové šetření mezi příjemci dotace MPSV, u kterého dosáhla 60% návratnosti. Následně vedla 22 rozhovorů s respondenty, kteří v dotazníkovém šetření s rozhovorem souhlasili, tj. s téměř 37 % příjemců dotace zaměřené na budování kapacity organizace. Data byla také sbírána od zástupců organizací, které buď mají provedení personálního auditu v nabídce poskytovaných služeb, nebo se podíleli na zpracování procesních auditů u příjemců ministerské dotace. V poslední fázi pak autorka ještě vedla rozhovory pro potřeby zpracování odborné studie, ve které mapovala názory respondentů s využíváním procesních auditů. Zjištění transformuje do sady doporučení, přičemž část je určena neziskovým organizacím a

druhá sada pak poskytovatelům služeb v oblasti procesního, respektive personálního auditingu.

Při čtení doporučení není možné přehlédnout jistý druh kontroverze, kterou obsahují. Diplomantka na základě zjištění doporučuje auditorům, aby v organizacích strávili více času, ale zároveň, aby cena za provedení auditu nebyla příliš vysoká. Připomeňme, že za certifikaci vedoucí k tříletému získání Značky spolehlivosti v ceně 18.000,- Kč, nejsou organizace ochotny platit. Dále autorka navrhuje, aby organizace na nákup auditu pohlížely jako na investici do budoucnosti, ale zároveň konstatuje, že platba za audit není ani uznatelným nákladem v rámci běžícího dotačního titulu. Jinými slovy toto doporučení znamená, aby si organizace nejdříve získaly dostatečné účelově nevázané zdroje v řádu desetitisíců a za ty pak nakoupily služby auditingu. Z řečeného je zřejmé, že při nakládání s volnými zdroji zatím organizace mají jiné preference, což nezbyvá než respektovat.

I přes tyto výhrady však považuji diplomovou práci, Bc. Kristýny Flutkové, za kvalitní. Těší mě, jakou změnu práce prodělala od své první verze. Velmi oceňuji, že diplomantka na dokončení práce našla motivaci a vynaložila na něj potřebné úsilí.

Úkol k obhajobě diplomové práce:

- 1) Jak lze při provádění personálního auditu eliminovat zkreslení založené na sběru dat pomocí časových snímků a rozhovorů se zaměstnanci. Popište, jak by na základě vašich zjištění měla vypadat metodologie personálního auditu ve středně velké neziskové organizaci.

Prohlašuji, že diplomová práce, Využití analýz systému řízení lidských zdrojů pro rozvoj neziskových organizací, splňuje nezbytné požadavky a navrhuji ji klasifikovat stupněm **velmi dobře**.

V Praze 23. ledna 2018

Hodnocení zpracoval: Mgr. Petr Vrzáček