

Katedra psychologie FF UK v Praze

Posudek vedoucího diplomové práce **Bc. Rozálie Nyirendové:**

Úvod do problematiky využití pokročilých analytických postupů k optimalizaci personálních rozhodnutí a procesů se zaměřením na snižování fluktuace zaměstnanců

Autorka se ve své práci věnuje v oblasti personální praxe stále populárnějšímu tématu tzv. HR analytiky, tedy využívání organizačních dat k optimalizaci personálních procesů, a ilustruje její aplikaci na konkrétním příkladu snahy o zvýšení retence zaměstnanců v jedné nejmenované české společnosti, která autorce za tímto účelem poskytla potřebná data. Přes svou popularitu je téma HR analytiky v české odborné i popularizační literatuře doposud zastoupeno poměrně vzácně, a i proto **lze prezentovanou práci hodnotit jako velmi přínosnou** – její autorce se podařilo přehledným a srozumitelným způsobem shrnout a na konkrétním příkladu názorně demonstrovat hlavní principy HR analytiky a zasadit je do kontextu na důkazech založeného personálního managementu. Práce tak může případným zájemcům velmi dobře posloužit jako praktický návod, jak se při optimalizaci personálních procesů více opírat o výstupy analýzy organizačních dat v kontrastu k méně spolehlivým subjektivním dojmům a úsudkům.¹

Po formální stránce práce splňuje základní požadavky kladené na diplomové práce – autorka v práci jasně uvádí její cíl a ten je také v souladu s názvem i obsahem práce, autorka píše čtivě a srozumitelně, při jejím čtení jsem nenarazil na výraznější pravopisné nebo stylistické chyby. Grafická úprava práce se jeví být rovněž v pořádku. Zde bych vytkl pouze ne zcela jednotný grafický styl prezentovaných grafů. Autorka pracuje s dostatečně rozsáhlým a zároveň aktuálním souborem většinou cizojazyčných literárních zdrojů (cca 90), v textu uvedené odkazy odpovídají standardům a seznam literatury se jeví být kompletní a bez závažnějších chyb. Orientaci v práci poněkud komplikuje chybějící číselné označení stránek (což je v elektronické verzi částečně kompenzováno hypertextovými odkazy z obsahu práce). Lepší orientaci v práci naopak napomáhají seznamy grafů, obrázků a tabulek umístěné na konci práce. **Z hlediska formální úpravy práci celkově hodnotím jako výbornou.**

V literárně-přehledové části autorka na relativně malém prostoru stručně, ale výstižně vymezuje pojem HR analytiky v kontextu pracovní a organizační psychologie a na důkazech založeného personálního managementu, uvádí několik konkrétních případových studií a přibližuje jednotlivé kroky HR analytické metodologie (včetně popisu některých techničtějších detailů analytických postupů), která je založená na dosavadní převládající praxi. Tuto metodologii dále přibližuje na tématu fluktuace zaměstnanců. Tomuto tématu se potom věnuje podrobněji v samostatné kapitole, kde vymezuje fluktuaci a její jednotlivé typy, popisuje možné způsoby jejího měření a její hlavní důsledky pro zaměstnavatele a uvádí faktory, které byly v řadě starších i novějších výzkumů identifikovány jako koreláty či příčiny odchodovosti zaměstnanců. Autorka si zde tak vytvořila kvalitní teoretický základ pro empirickou část své práce. Z hlediska členění bych - kvůli o něco lepší návaznosti na výzkumnou část - pouze doporučil prohodit pořadí 3. (*Řešení problému fluktuace zaměstnanců s pomocí HR analytiky*) a 4. kapitoly (*Fluktuace zaměstnanců*). **Literárně-přehledovou část celkově hodnotím jako výbornou.**

¹ Přístup případných zájemců k obsahu práce bohužel komplikuje skutečnost, že autorka musela odložit zveřejnění své práce o 3 roky na žádost společnosti, která jí poskytla potřebná organizační data. Důvodem je citlivá a osobní povaha těchto dat.

V rámci výzkumné části autorka ověřuje možnost s pomocí pokročilých analytických nástrojů a organizačních dat poskytnutých nejmenovanou českou bankou (i) identifikovat zaměstnance (na pozici osobního bankéře), u kterých je zvýšené riziko odchodu ze společnosti, a (ii) určit faktory, které jsou s tímto zvýšeným rizikem spojené a na jejichž základě by mohla být postavena případná pro-
retenční opatření. Tato část práce obsahuje všechny náležitosti, které by měla mít kvalitní empirická studie – popis výzkumného cíle, teoreticky zakotvené hypotézy, popis výzkumného souboru a datové situace, použití analytických postupů odpovídajících datové situaci (včetně např. hierarchické binární logistické regresní analýzy, korekce na vícečetné testování nebo několika algoritmů tzv. strojového učení), adekvátní interpretace výstupů statistické analýzy, diskuze výsledků v kontextu předchozích výzkumů a situace v dané společnosti a upozornění na limity realizovaného výzkumu a rovněž na jeho důležité etické aspekty. **Výzkumnou část práce celkově hodnotím jako výbornou.**

Předložená práce splňuje požadavky kladené na diplomové práce, a proto práci doporučuji k obhajobě. **Navrhuji celkové hodnocení výborně.**

Otázky do diskuze:

- Jakou roli sehrály v analýze dat informace poskytnuté ke kontextu dané pozice a situace ve firmě?
- Pokud by autorka měla vybrat k implementaci jedno jediné z jejích doporučení, které by to bylo a proč?
- Jaký postup by autorka zvolila ve snaze maximalizovat šanci na implementaci jí zmiňovaných doporučení?
- V kterém bodě (bodech) se autorčin postup nejvíce lišil od v práci popisované metodologie HR analytických projektů?

V Praze, dne 26. 8. 2020

PhDr. Luděk Stehlík, Ph.D.