

HODNOCENÍ MAGISTERSKÉ PRÁCE

FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ UK

**ŘÍZENÍ A SUPERVIZE V SOCIÁLNÍCH A ZDRAVOTNICKÝCH ORGANIZACÍCH**

Jméno autora/ky práce	<b>Bc. Alžběta Čechurová</b>
Název práce	<b>Náborová strategie Nemocnice Na Homolce pro zaměstnání všeobecných sester z generace Y</b>
Autor posudku- jméno	Mgr. Pavla Povolná, Ph.D.
Vedoucí práce	Mgr. Pavla Povolná, Ph.D.
Rok obhajoby	2021
Specializace: řízení	

<b>1. Hodnocení volby tématu práce (relevance k oboru, originalita)</b>	<table border="1"> <tr><td>a) výborně</td></tr> <tr><td>b) velmi dobře</td></tr> <tr><td>e) dobře</td></tr> <tr><td>d) nevyhovující</td></tr> </table>	a) výborně	b) velmi dobře	e) dobře	d) nevyhovující
a) výborně					
b) velmi dobře					
e) dobře					
d) nevyhovující					
Odůvodnění:	<p>Téma z oblasti personálního managementu, řízení lidských zdrojů a motivace zvolila autorka jako přirozené spojení své odborné (kvalifikace k výkonu zdravotnického nelékařského povolání všeobecné sestry) a studijní zkušenosti (témata oboru řízení). Je zřejmé, že téma nedostatku zdravotnických pracovníků obecně a všeobecných sester zejména rezonuje společností (odbornou i laickou) již desítky let, a jak ukazuje „období COVID“ a zprávy z krajů a nemocnic ČR: kapacity nestačí. Ačkoliv mediálně prezentován je na prvním místě nedostatek lůžek, vybavení, léků a zdravotnických prostředků, přemýšlivému divákovi/posluchači zpráv z terénu je jasné, že o nemocné na lůžku musí „někdo“ pečovat, vakcíny musí „někdo“ aplikovat a při tom využívat vhodných prostředků a pomůcek. To vše se t.č. děje v režimu krizového řízení a řízení změn, se kterými téma z oblasti řízení lidských zdrojů bezprostředně souvisí a v současnosti získává spíše než na originalitě, tak na aktuálnosti.</p>				
<b>2. Hodnocení formulace hlavního cíle práce</b>	<table border="1"> <tr><td>a) výborně</td></tr> <tr><td>b) velmi dobře</td></tr> <tr><td>e) dobře</td></tr> <tr><td>d) nevyhovující</td></tr> </table>	a) výborně	b) velmi dobře	e) dobře	d) nevyhovující
a) výborně					
b) velmi dobře					
e) dobře					
d) nevyhovující					
Odůvodnění:	<p>Hlavní cíl práce je popsán (skryt) v rámci Abstraktu práce – totiž zjistit faktory, které ovlivňují výběr oddělení pro práci sester z generace Y a jejich setrvání na něm. Cíl je formulován jasně a srozumitelně, avšak již z této formulace lze předpokládat, jaký nárok vznáší na to, aby byl autorkou práce naplněn. Z důvodu zachování reliability proto autorka zúžila své bádání v praktické části na náborovou strategii Nemocnice na Homolce (NNH). Pozornost autorky je zaměřena pro naplnění cíle v další fázi výzkumu zaměřena přímo na Všeobecné sestry ze dvou, resp. tří generací (X,Y) a budoucí všeobecné sestry – studenty oboru ošetrovatelství (mladší generace Y a generace Z).</p>				
<b>3. Hodnocení provázanosti kapitol a struktury práce</b>	<table border="1"> <tr><td>a) výborně</td></tr> <tr><td>b) velmi dobře</td></tr> <tr><td>e) dobře</td></tr> <tr><td>d) nevyhovující</td></tr> </table>	a) výborně	b) velmi dobře	e) dobře	d) nevyhovující
a) výborně					
b) velmi dobře					
e) dobře					
d) nevyhovující					
Odůvodnění:	<p>Práce má teoretickou a praktickou část. Teoretická část je rozdělena do pěti hlavních oblastí, které popisují obecně i s cíleným zaměřením na instituce (NNH) a osoby (Všeobecné sestry) fenomény řízení lidských zdrojů (generační teorie, motivační teorie, vzdělání a vzdělávání všeobecných sester, benefitní programy NNH a konečně vlastní jádro tématu: řízení lidských zdrojů). Praktická/empirická část je ve svém obsahu velmi košatá (tvoří 2/3 vlastního textu práce) - obsahuje popis rozdělení výzkumu podle použitých metodologií a metodik do jednotlivých</p>				

	fázi a zaměření na skupiny respondentů. V závěru práce autorka zařadila diskuzi a Doporučení pro praxi.				
<b>4. Hodnocení práce se zdroji, včetně zahraničních(?), míra vyjasnění pojmů, teoretické zpracování</b>	<table border="1"> <tr><td>a) výborně</td></tr> <tr><td><b>b) velmi dobře</b></td></tr> <tr><td>c) dobře</td></tr> <tr><td>d) nevyhovující</td></tr> </table>	a) výborně	<b>b) velmi dobře</b>	c) dobře	d) nevyhovující
a) výborně					
<b>b) velmi dobře</b>					
c) dobře					
d) nevyhovující					
Odůvodnění:	Autorka v práci uvádí dostatečný počet zdrojů (60), z nichž třetina je cizojazyčných, resp. v angličtině. Teoretické zpracování tématu náborové strategie je vhodně uvedeno názory odborníků z oblasti řízení lidských zdrojů a doplněno argumenty/vlastními názory autorky a ve výzkumné části ovšem závěry kvalitativního (rozhovory) i kvantitativního (dotazníky) šetření. Autorka používá zdroje (cituje) v souladu s pravidly, až na výjimky, např. v seznamu citované literatury v anglickém originále se někdy objevují příjmení autorek/žen v přechýleném tvaru.				
<b>5. Hodnocení metodologického uchopení a jeho zdůvodnění, etické aspekty výzkumu</b>	<table border="1"> <tr><td>a) výborně</td></tr> <tr><td><b>b) velmi dobře</b></td></tr> <tr><td>c) dobře</td></tr> <tr><td>d) nevyhovující</td></tr> </table>	a) výborně	<b>b) velmi dobře</b>	c) dobře	d) nevyhovující
a) výborně					
<b>b) velmi dobře</b>					
c) dobře					
d) nevyhovující					
Odůvodnění:	<p>Autorka v práci využila pro získání informací a naplnění cíle kvalitativních (rozhovory se zástupci generace X a Y) i kvantitativních technik (dotazník studentům ošetřovatelství – mladší generace Y a generace Z). Data získaná z rozhovorů byla po otevřeném kódování kategorizována. Data získaná z dotazníků autorka zpracovala postupným roztříděním respondentů do skupin (generací) podle věku, dále analyzovala podle četnosti odpovědí a zpracovala do tabulek a grafů. Vlastní výzkum pro naplnění hlavního cíle autorka v empirické části práce rozdělila do pěti dílčích cílů (definování věkových kategorií, zjištění motivačních faktorů sester z generace Y pro nástup do nemocnice a hierarchické seřazení těchto faktorů, popis názoru sester z generace Y na sestry z generace X a formulace důvodu, proč sestry z generace X odchází z oddělení, na které nastoupili/y, porovnání žebříčku hodnot sester z jednotlivých generací a formulace předpokladů pro eliminaci mezigeneračních konfliktů, zjištění a formulace stabilizačních faktorů).</p> <p>Vzhledem ke komplikovanému rozdělení jednotlivých skupin respondentů, a ne zcela obecně známému zařazování jednotlivců do těchto skupin podle věku se čtenář neznalý problematiky může v „mezigeneračním prostoru“ trochu „ztrácet“ a výzkumná část je pro čtenáře nepřehledná a z toho důvodu náročná. Parametry a základní znaky příslušnosti k jednotlivým generacím (X,Y,Z) byly popsány v úvodu teoretické části a pro důkladné pochopení procesu a popisu empirické části bylo třeba se k nim z empirické části práce stále vracet.</p>				
<b>6. Hodnocení zpracování a interpretace výsledků výzkumu</b>	<table border="1"> <tr><td>a) výborně</td></tr> <tr><td><b>b) velmi dobře</b></td></tr> <tr><td>c) dobře</td></tr> <tr><td>d) nevyhovující</td></tr> </table>	a) výborně	<b>b) velmi dobře</b>	c) dobře	d) nevyhovující
a) výborně					
<b>b) velmi dobře</b>					
c) dobře					
d) nevyhovující					
Odůvodnění:	Autorka analyzovala data získaná z polostrukturovaných rozhovorů a dotazníků s respondenty a porovnávala je s materiály personálního odd. a ve výsledcích interpretovala v Doporučení pro zlepšení náborové strategie personálního odd. NNH. Získaná data jsou jistě cenná, zejména svou specifickou vazbou na místo sběru i místo pozdějšího využití. Pro účely praktického využití výsledků výzkumu provedeného v rámci DP, doporučuji opětovné uspořádání výsledků u vědomí jasné taktiky jejich použití „in vivo“. Interpretaci výsledků by prospěla i jejich jasnější formulace na základě diskuze, ze které lze pouze tušit, že sestry mladší generace Y tíhnou v motivaci spíše k faktorům nehmotnější povahy a sestry generace X spíše k těm hmatatelnějším. Obě preference jistě souvisí				

	s kulturně podmíněným a osobně vnímaným systémem hodnot. V praxi je ale efektivní postupovat individuálně (inspirativní je v tom příklad Jana Mühlfeita, který na základě procesu „nastartovaného“ osobními motivačními rozhovory s pracovníky společnosti Microsoft dokázal zvýšit efektivitu, stabilitu i profitabilitu celých týmů a tím celé společnosti). Ideálem je soulad individuálních hodnot pracovníků s hodnotami deklarovanými institucí/organizací.				
<b>7. Hodnocení naplnění cílů a zpracování závěrů práce</b>	<table border="1"> <tr><td>a) výborně</td></tr> <tr><td><b>b) velmi dobře</b></td></tr> <tr><td>c) dobře</td></tr> <tr><td>d) nevyhovující</td></tr> </table>	a) výborně	<b>b) velmi dobře</b>	c) dobře	d) nevyhovující
a) výborně					
<b>b) velmi dobře</b>					
c) dobře					
d) nevyhovující					
Odůvodnění:	<p>Cíle (hlavní i dílčí) byly naplněny a výsledky porovnány s parametry a taktikou stávajícího stavu náborové strategie NNH, která se koncentruje na naplnění administrativních povinností celého procesu nově příchozích sester a odcházející sestry pomíjí v otázce zjišťování důvodů jejich odchodu zcela.</p> <p>Záležitost je velmi citlivá, pomyslíme-li, že výsledky výzkumu a doporučení z něj vzešlé by mělo být aplikováno v prostředí, kde autorka pracuje, prováděla výzkumná šetření a (předpokládáme) bude pracovat dále. V tomto duchu je třeba hodnotit a v praxi interpretovat závěry práce a celý proces zlepšení dobře připravit, včetně narativů manažerů, kteří proces budou iniciovat.</p> <p>Konkrétně formulované faktory, ovlivňující výběr pracoviště sester a setrvání na něm lze hrubě rozdělit na „hmotné“ (finanční, možnost využití moderních technologií a prostředků) a „nehmotné“ (kariéerní postup a seberealizace, vztahy na pracovišti, ohled na osobní zájmy, podpora managementu - supervize). Generačně podmíněné motivační faktory ve vztahu k práci a její kvalitě jistě spojují faktory spojené s kvalitou interpersonálních a intrapersonálních vztahů obecně.</p>				
<b>8. Hodnocení formální stránky práce</b>	<table border="1"> <tr><td>a) výborně</td></tr> <tr><td><b>b) velmi dobře</b></td></tr> <tr><td>c) dobře</td></tr> <tr><td>d) nevyhovující</td></tr> </table>	a) výborně	<b>b) velmi dobře</b>	c) dobře	d) nevyhovující
a) výborně					
<b>b) velmi dobře</b>					
c) dobře					
d) nevyhovující					
Odůvodnění:	<p>Formální stránka práce má dobrou úroveň, avšak již z podílu teoretické a praktické části je zřejmé, že autorka je spíše praktického, než epického zaměření. Během spolupráce jsem si povšimla autorčina hendikepu, který snad jako laik v problematice mohu popsat jako lehčí formu dyslexie (autorce „dělalo problém“ zejména harmonizovat podmět s přísudkem do adekvátní formy), tuto mou domněnku potvrzuje i skutečnost, s jakou bravurou se naopak autorka vypořádala s technickou stránkou práce, vtělenou m.j. do grafů a tabulek. Vzpomněla jsem si při té příležitosti na požadavek některých ředitelů střeňích škol technického zaměření, kteří v přijímacích zkouškách preferovali „dyslektiky“, resp. ty, kteří „to“ měli uvedeno v dokumentaci. Program řízení není ovšem zaměřen technicky, avšak zcela jistě prakticky a autorka během práce vyvinula nemalé úsilí pro své zdokonalení v teoretických znalostech, což je třeba ocenit.</p>				
<b>9. Hodnocení přínosu práce pro praxi</b>	<table border="1"> <tr><td><b>a) výborně</b></td></tr> <tr><td>b) velmi dobře</td></tr> <tr><td>c) dobře</td></tr> <tr><td>d) nevyhovující</td></tr> </table>	<b>a) výborně</b>	b) velmi dobře	c) dobře	d) nevyhovující
<b>a) výborně</b>					
b) velmi dobře					
c) dobře					
d) nevyhovující					
Odůvodnění:	<p>Hlavní devizou autorky je její podpora hlavní sestrou NNH ve výzkumu a očekávaně i v aplikaci jeho výsledků do personální náborové strategie NNH. Formulace Doporučení by se mohla stát základním nástrojem pro zlepšení „práce s lidmi (těmi, co v organizaci již jsou – aby v ní zůstali a těmi, co ještě v organizaci nejsou, aby do ní přišli) jak se totiž v závěrech autorčina výzkumu ukazuje, ti/ty sestry, které NNH pracují, jsou většinou s benefity spokojeny a pokud se vyskytne výraznější fluktuace, je vázána na konkrétní prostředí a vztahy mezi zaměstnanci v něm. Neopominutelnou (avšak opomíjenou) složkou personálního managementu je i práce s těmi, kdo odcházejí (podobně jako pohovory s těmi, kteří se chystají</p>				

	přijít a těmi, kdo již pracují by měly být realizovány i pohovory s těmi, kdo NNH opouští, zejména pro zjištění důvodu odchodu a motivace pro nástup na jiné pracoviště v jiném zařízení). Hlavní přínos práce vidím právě v realizaci návrhu zavedení pohovorů s odcházejícími sestrami pro zjištění nejčastějších důvodů jejich odchodu a poté i možnosti vyvarování se jich.				
<b>10. Otázky k obhajobě</b>	Máte promyšlený postup a hlavní aktéry, jak a s kým byste v NNH uvedla výsledky svého výzkumu „v život“ na základě Vašeho Doporučení pro zlepšení náborové strategie a stabilizace sester v NNH?				
<b>11. Celkové zhodnocení práce</b>	<table border="1"> <tr> <td>a) výborně</td> </tr> <tr> <td><b>b) velmi dobře</b></td> </tr> <tr> <td>c) dobře</td> </tr> <tr> <td>d) nevyhovující</td> </tr> </table>	a) výborně	<b>b) velmi dobře</b>	c) dobře	d) nevyhovující
a) výborně					
<b>b) velmi dobře</b>					
c) dobře					
d) nevyhovující					
Odůvodnění:	Diplomová práce Bc. Alžběty Čechurové přináší možnosti a návrhy, jak se na staré věci a zaběhlé postupy podívat nově, a tím je změnit k lepšímu. Jistě to nebude práce jednoduchá a výsledky popsané v Diplomové práci stávající praxi jistě samy o sobě (pouhou prezentací) nezmění, mohou se stát ale základem procesu podrobněji promyšleného, fázovaného, reálného a (s podporou managementu NNH, kterou autorka má) realizovatelného.				

.....  
*podpis autora posouzení*

Dne 4.2.2021