

# Oponentský posudek diplomové práce

## Magisterský program RS UK FHS v Praze

**Název práce:** Návrh systému hodnocení v konkrétní organizaci

**Jméno studenta:** Bc. Filip Ráža, DiS.

Zaměření studia: Řízení

Posudek vypracovala: Mgr. et Mgr. Amalie Pavlovská

Datum: v Praze dne 22. 8. 2014

Student v diplomové práci shrnuje téma profesního rozvoje zaměstnanců, konkrétně prostřednictvím jejich hodnocení. Abstrakt obecně reflektuje jednotlivé oddíly diplomové práce, tj. teoretické zarámování a cíle i výstupy praktické části. Neobsahuje informace o konkrétním návrhu hodnocení, jenž měl student stanoven jako hlavní cíl práce.

**Teoretická část práce:**

Student jasně formuluje výchozí problém, je dostatečně definováno zaměření diplomové práce i její cíle. Pouze název práce může působit jako poněkud zavádějící, z názvu přesně nevyplývá, že se jedná o návrh systému hodnocení zaměstnanců.

Úvod je dobře zarámovaný, student postupuje od obecných informací ke konkrétnímu zaměření práce. Celkově je srozumitelný a má dostatečný rozsah.

Teoretická část je jako celek logicky strukturována.

Student se v práci nevěnuje žádným etickým aspektům, tj. není vysvětleno, jakým způsobem je či není zachována anonymita respondentů, v tomto případě studentových kolegů, či zda byl např. vyžadován informovaný souhlas s účastí v diplomové práci z jejich strany a ze strany vedení neanonymní organizace.

Doporučila bych kapitolu „Terminologické ukotvení“ nazvat spíše „Historický vývoj personální práce a řízení lidských zdrojů“, původní název dle mého názoru plně nevystihuje obsah kapitoly.

Autor na str. 18 uvádí, že je rozdíl mezi strategií lidských zdrojů a strategickým řízením lidských zdrojů, ale dále se už první strategii nevěnuje, rozdíl tedy není vysvětlen.

Autor se věnuje některých metodám hodnocení pracovníků, nicméně neuvádí klíč, podle kterého vybíral významné metody hodnocení pro účely diplomové práce.

V některých částech práce schází prvotní vysvětlení používaných zkratk, např. str. 33 TQM (Urban, 2003) či str. 36 MBO.

Výběr použitých metodologických postupů je zvolen logicky a odpovídá zaměření práce. Všechny metody jsou definovány za využití odborné literatury. Stanovené cíle byly naplněny pomocí metodologie, zdokumentovány a podrobně popsány výstupy.

Student řádně pracuje s literaturou, zahrnuje odkazy na české i zahraniční zdroje, pracuje s poznámkovým aparátem. Velmi dobře využívá literaturu kriticky, staví proti sobě různé pohledy na věc. Místo však v textu zbytečně uvádí příliš rozsáhlé přímé citace autorů

(např. Armstrong, str. 14), mnohdy také schází přesná citace, konkrétně rok publikace daného autora, jedná se především o odkazy v poznámkovém aparátu. Místy také citace či odkaz schází, jedná se ale o okrajové informace (např. str. 9: „Hodnocení pracovníků v sociálních službách je důležitým motivačním prvkem“).

Podkapitola „Problémy v hodnocení“ (str. 41) by byla vhodnější v praktické části, vzhledem k tomu, že vychází výhradně z pracovní zkušenosti studenta a není podložena relevantními odbornými zdroji.

Praktická realizace záměru práce:

Cíle diplomové práce, a především její praktické části, jsou jasně, logicky a realisticky formulovány, jejich realizace byla beze zbytku naplněna. Případné komplikace student transparentně popisuje a zdůvodňuje, nejsou na překážku výslednému návrhu.

V úvodu praktické části student zmiňuje, že bude postupovat dle modelu řízení změny Kottera, toto ale dále v práci chybí. Taktéž některé nepřímé citace nejsou správně uvedeny, student neuvádí rok publikování u původních autorů (platí o celé diplomové práci), např.

Novák (in Kadlec, 2005), místo toho by mělo být Novák (2000, in Kadlec, 2005).

Str. 78, tabulka č. 3 se nenachází kompletně na jedné stránce, je rozdělena, což bohužel odsouvá vysvětlivky a je nutné neustále se vracet. Celkově tabulka není příliš přehledně řešena.

Konkrétně ke směrnici č. 1, kterou student v rámci diplomové práce vytvářel: škály jsou vydefinované přesným a vyčerpávajícím způsobem. Mám však jediný podnět k možné úpravě: bod 0 na škálách většinou popisuje až extrémní situaci, kdy by daný pracovník byl pravděpodobně pokárán ihned (nečekalo by se až na průběžné hodnocení) nebo rovnou odejit za porušování pracovních podmínek. Tento bod by bylo možné zmírnit na standardní způsoby fungování pracovníků, tedy jakoby nejhorší výkon, ale stále v rámci dobré praxe.

V příloze 2 chybí oblast motivace ke vzdělávání, hovoříme-li o plánu osobního rozvoje. Výčet oblastí k rozvoji v oblasti sociálních služeb není dle mého názoru vyčerpávající.

Celkově jsou však navrženy směrnice a především jednotlivé formuláře pro hodnocení výstižné, zahrnují vše potřebné a mohou mít vypovídající hodnotu.

Doplňující otázky k diplomové práci:

- 1) Jakým způsobem ovlivňuje systém hodnocení pracovníků ze strany organizace kvalitu služeb poskytovaných cílové skupině?
- 2) Hodnocení budou probíhat v rámci pracovní doby? Bude vymezen extra čas nebo ho musí pracovníci „stihnout“ naplnit kdykoliv do stanoveného termínu?
- 3) Jak vysokou prioritu má hodnocení v organizaci? Jaké faktory by mohly ohrozit zavedení navrženého systému do chodu organizace?

Diplomovou práci studenta Bc. Filipa Ráži, DiS. **doporučuji k obhajobě** a navrhuji klasifikovat jako **výbornou**.