

## Hodnocení vedoucího diplomové práce

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

**Autorka práce:**                      **Bc. Filip Ráža**

Většina zaměstnavatelů sdílí při hledání nových zaměstnanců podobnou zkušenost, kterou je nedostatek vzdělaných a motivovaných uchazečů o práci. I přes vyšší míru nezaměstnanosti se řada oborů, sociální služby nevyjímaje, dlouhodobě potýká s nedostatkem profesionálů schopných působit na manažerských postech, v některých regionech i v přímé péči. Důsledkem tohoto stavu je přenos odpovědnosti za rozvoj zaměstnanců na managementy jednotlivých organizací. Předpokladem řízení rozvoje zaměstnanců je pak nastavení systému řízení lidských zdrojů, tak aby podporoval odborný růst pokud možno každého pracovníka v organizaci.

Z tohoto hlediska je možné hodnocenou diplomovou práci považovat za vhodně tematicky zaměřenou. Za cíl práce si autor, Bc. Filip Ráža, v jejím projektu stanovuje vytvořit směrnici, která by na základě provedeného výzkumu popisovala nový systém hodnocení pracovníků v konkrétní organizaci. Práce má charakter případové studie (str. 6) a je strukturována obvyklým způsobem. Teoretickou část tvoří dvě kapitoly. Z nichž první se věnuje teorii řízení lidských zdrojů, druhá pak řízení pracovního výkonu, které diplomant, ve shodě s odbornou literaturou, dělí na dvě fáze, a sice na hodnotící fázi a na fázi rozvoje zaměstnanců. Obsah teoretické části vznikl na základě studia relevantní odborné literatury, ve které jsou z necelé čtvrtiny zastoupeny zahraniční publikace. I když se autor soustředí především na prezentaci odborných poznatků zachycených především v knihách, je možné konstatovat, že obsah teoretické části vytváří dostatečný základ pro zpracování části empirické.

V ní je autorova pozornost upřena zprvu na evaluaci aktuálního stavu hodnotícího systému organizace, která je registrovanou poskytovatelkou sociálních služeb. Ke sběru dat diplomant v této fázi kombinuje focus group a rozhovory, částečně využívá i obsahovou analýzu interních dokumentů (str. 57). Data jsou v rámci diagnostiky organizace, provedené na jaře 2013, sbírána od zaměstnanců organizace. Na diagnostická zjištění navazuje sběr požadavků, kladených na nově vytvářený hodnotící systém ze strany vedení organizace (str. 78), manažera sekce (str. 80) a jednotlivých týmů (str. 83). Podobu nově vzniklého hodnotícího systému diplomant zachycuje v závěru 6. kapitoly (str. 87 – 91). Metodicky je hodnocení postaveno na vyplňování sebehodnotícího dotazníku ze strany zaměstnance a vyplňování téhož dotazníku vedoucím pracovníkem. Dotazníky kombinují uzavřené a otevřené otázky a obsahují sadu škál. Následně se vedoucí pracovník s hodnoceným zaměstnancem pravidelně schází za účelem vedení hodnotícího rozhovoru, jehož strukturu diplomant také popisuje (str. 91 – 92). Návrh procesu hodnocení však již v organizaci otestován nebyl. Autor práce jej předal personálnímu řediteli, který se k jeho obsahu vyjádřil pozitivně (str. 96).

Ačkoliv chápu časové omezení, ve kterém se diplomant nacházel, považuji neotestování funkčnosti navrženého hodnotícího systému, aspoň v jedné z organizačních sekcí, za

problematické, zvláště pak u zvoleného formátu diplomové práce, tedy u případové studie. Za druhý zásadnější problém považuji předpoklad, že vedoucí pracovníci budou schopni vést hodnotící rozhovory způsobem, který bude přispívat k rozvoji hodnocených. V mnoha organizacích jsou nedostatečné komunikační dovednosti vedoucích pracovníků důvodem volby jiné metodologie hodnocení, např. písemnou formou.

I přes tyto výhrady jsem přesvědčen, že se, Bc. Filipu Rážovi, podařilo naplnit cíl diplomové práce, a že její finální podoba může přinést užitek jak organizaci, pro kterou je systém hodnocení navržen, tak organizacím, jejichž managementy o nových způsobech hodnocení uvažují.

### **Úkol k obhajobě diplomové práce:**

- 1) Vámi navržený hodnotící systém působí dosti administrativně náročně. Jeho úspěšnost stojí také na schopnosti vedoucích pracovníků poskytovat konstruktivní zpětnou vazbu hodnoceným. Zdůvodněte, proč si myslíte, že se tyto konstrukční prvky celého systému neobráťí proti jeho účelu.

Prohlašuji, že diplomová práce, Návrh systému hodnocení v konkrétní organizaci, splňuje nezbytné požadavky a klasifikuji ji stupněm velmi dobře.

V Praze 1. září 2014

Hodnocení zpracoval: Mgr. Petr Vrzáček