

I. IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE

Název práce:	Strategický rozvoj managementu podniku – Zdravotnické zařízení
Jméno autora:	Bc. Adéla Hojdarová
Typ práce:	diplomová
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
Katedra/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií
Vedoucí práce:	Ing. Gabriela Antošová, Ph.D.
Pracoviště vedoucího práce:	Institut veřejné správy a regionálních studií

II. HODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH KRITÉRIÍ

Zadání	průměrně náročné
<i>Hodnocení náročnosti zadání závěrečné práce.</i>	
Téma diplomové práce bylo zaměřeno na rozvoj strategického řízení vybraného podniku ziskového či neziskového sektoru. Uchopení tohoto zadání není v této diplomové práci výlučně spojeno s rozvojem, ale zaměřuje se především na návrhy strategického plánu vybraného zařízení, což toto téma zcela nevyklučuje a je jeho obsahem.	

Splnění zadání	splněno s většími výhradami
<i>Posuďte, zda předložená závěrečná práce splňuje zadání. V komentáři případně uveďte body zadání, které nebyly zcela splněny, nebo zda je práce oproti zadání rozšířena. Nebylo-li zadání zcela splněno, pokuste se posoudit závažnost, dopady a případně i příčiny jednotlivých nedostatků.</i>	
Jak již bylo uvedeno výše, strategický plán je součástí strategického řízení vybraného zařízení. Autorka této diplomové práce využila prvky strategického řízení komerčního sektoru, konkrétně v aplikaci na soukromé zdravotnické zařízení. Tento pojem často zaměňuje v synonymech s nemocnicí, což není zcela odborně správně. Domnívám se, že k tomu došlo především z důvodu z její usilovné snahy a osobního vztahu k tomuto subjektu. Záměna pojmosloví byla zapříčiněna především z její subjektivní potřeby aplikovatelnosti návrhu strategického plánu. Strategický plán chtěla využít jako prvek inovace. Inovativní přístup měl také za snahu i přes veškeré regulativy v tomto sektoru ukázat, jakým způsobem by se mohlo zařízení strategicky rozvíjet a ekonomicky udržet.	

Aktivita a samostatnost při zpracování práce	C - dobře
<i>Posuďte, zda byl student během řešení aktivní, zda dodržoval dohodnuté termíny, jestli své řešení průběžně konzultoval a zda byl na konzultace dostatečně připraven. Posuďte schopnost studenta samostatně tvůrčí práce.</i>	
Samostatnost studentky byla na profesionální úrovni především z důvodu terénních šetření zkoumaného objektu a kontaktu s dotazovanými empirické části. Některé kroky nebyly plně konzultovány a mé návrhy zcela zapracovány, což se možná projevilo také na kvalitě odborné práce.	

Odborná úroveň	D - uspokojivě
<i>Posuďte úroveň odbornosti závěrečné práce, využití znalostí získaných studiem a z odborné literatury, využití podkladů a dat získaných z praxe.</i>	
Teoretická část měla vysvětlit hlavní rozdíly mezi strategickým plánováním komerčního a nekomerčního sektoru. Tento požadavek nebyl naplněn. Teoretická východiska použitá v této práci spíše slouží jako inspirace pro možnosti návrhu strategie a budoucí implementace, která měla vyústit v kritickou diskusi s odbornou literaturou, a nakonec porovnat formy strategického řízení soukromých či veřejných zdravotnických zařízení. Je zde ovšem využit pouze jeden model, který není konfrontován se zadáním této práce a vybraným zdravotnickým zařízením. Teoretická část prokazuje obsahově závažné chyby, které nejsou podloženy odbornou literaturou a více autory. Například tvrzení o hlavním cíli firmy - není vždy přežití, ale mohou to být i jiné cíle jako dosažení zisku a zvýšení hodnoty podniku apod. Použití terminologie defekční strategie není zcela správně, defekce se používá v užitkové matici kooperačních her. Jakým způsobem tedy souvisí s rozvojem managementu vybraného zařízení? Zde by bylo možné ještě uvést další jako SWOT analýza, které není určena jen pro sledování interních faktorů, ale i vnějších. Metody byly použity vhodně, akorát není zcela jasné, jakým způsobem byly využity realizované rozhovory?	

Praktická část je založena na předložení finančního plánu, který by měl tvořit pouhou součást strategického plánu nikoliv její hlavní výstup. Strategicky nejsou zcela využity poznatky analýzy vnějšího prostředí PEST, kterou měl doplnit Porterův model pěti sil jako konkurenčního nástroje. Tento model v práci nakonec použit není. Základní kroky analýzy vnějšího prostředí měly především odpovědět na otázky současného vývoje s jeho vyhodnocením, na základě ocenění významu identifikovaných změn měly odpovědět na otázku, zda změny ve stávajících strategických cílech jsou nutné. Strategická mezera není identifikována, možné je, že je v práci skryta a není transparentně interpretována. Strategické cíle nejsou dle SMART a chybí indikátorová soustava monitoringu. SWOT analýza je nestandardní a obsahuje faktory spíše používané v analýzách organizační struktury či analýze problému a současného stavu.

Taktéž nebylo zcela korektní stanovit předem určenou strategii, na kterou se pravděpodobně snažila autorka naformulovat analytické nástroje. Tento defekt je markantní, ale není jasné, zda tato strategie vyplynula na základě zjištění provedených rozhovorů a analyticky začleněná data ji pouze nepotvrzují, či naopak. Toto je nutné, aby studentka u obhajoby vyjasnila. Jen připomínám, že strategický plán nemůže být zaměněn s finančním plánem, který může či nemusí být jeho součástí. Návrh strategie a implementace není to samé.

Formální a jazyková úroveň, rozsah práce

B - velmi dobře

Posuďte správnost používání formálních zápisů obsažených v práci. Posuďte typografickou a jazykovou stránku.

Diplomová práce má obsahové nedostatky vybrané terminologie viz výše, kvalifikační požadavky kladené na závěrečné práce magisterského typu splňuje.

Výběr zdrojů, korektnost citací

E - dostatečně

Vyjádřete se k aktivitě studenta při získávání a využívání studijních materiálů k řešení závěrečné práce. Charakterizujte výběr pramenů. Posuďte, zda student využil všechny relevantní zdroje. Ověřte, zda jsou všechny převzaté prvky řádně odlišeny od vlastních výsledků a úvah, zda nedošlo k porušení citační etiky a zda jsou bibliografické citace úplné a v souladu s citačními zvyklostmi a normami.

Citace nejsou správně provázány v diplomové práci a uvedeném seznamu literatury. Chybí reciproční korekce. Ohledně citací mám výhrady v rámci kontroly na plagiáty, kde byla nalezena shoda 21-17%. Po ruční kontrole se shoda snížila na 11%, a to především z důvodu použité legislativy, která jen potvrzuje vysokou regulaci tohoto trhu. Nález podobnosti je přiložen k tomuto posudku.

Další komentáře a hodnocení

Vyjádřete se k úrovni dosažených hlavních výsledků závěrečné práce, např. k úrovni teoretických výsledků, nebo k úrovni a funkčnosti technického nebo programového vytvořeného řešení, publikačním výstupům, experimentální zručnosti apod.

Diplomová práce je velice nepřehledná a má v sobě provázané teoretické koncepty a strategické postupy ne zcela korektním způsobem, je porušená struktura plánování, resp. její návaznost. Doporučuji, aby studentka jasně vysvětlila použití jednotlivých kroků a strategický záměr, který ji vedl k inovativním způsobům použití teoretického modelu komerčního sektoru na vysoce regulovaný systém zdravotnického zařízení/nemocnic.

Taktéž nebylo zcela korektní si předem stanovit určenou strategii (tj. v rozporu, zda tomu tak skutečně bylo nebo je to jen dojem z předložené praktické části práce), na kterou se pravděpodobně snažila autorka naformulovat analytické nástroje. Může to být jen subjektivní domněnka, že by tomu tak mělo být, nebo ve skutečnosti to je jen nepovedený strategický plán. Tento defekt je markantní, ale není jasné, zda tato strategie vyplynula na základě zjištění v provedených rozhovorech a analyticky začleněná data ji jen nepotvrzují, či naopak. **Původní strategický záměr a stanovení strategie je opravdu nutné, aby studentka u obhajoby vyjasnila.**

Z jakého důvodu je kladen větší důraz v praktické části na finanční plán, nikoli na plán strategický?

III. CELKOVÉ HODNOCENÍ A NÁVRH KLASIFIKACE

Shrňte aspekty závěrečné práce, které nejvíce ovlivnily Vaše celkové hodnocení.

Veškeré uvedené poznatky, které mě vedly k níže uvedené klasifikaci, jsou uvedeny výše. Komplexně jsem zvážila přístup studentky k vypracování tohoto tématu a její aktivní zapojení v realizované činnosti vybraného zdravotnického zařízení. Její snaha předložit návrh na strategický plán, který zúženě vyústil pravděpodobně v nejvíce potřebný finanční plán, a to na základě kvalitativních rozhovorů s představiteli vybraného zařízení a nakonec odráží i krizovou situaci, v kterých se tato zařízení v současnosti díky pandemické situaci potýkají. Hluboce jsem zvážila i možnost přepracování této diplomové práce, a to především z důvodu porušené struktury strategického plánování a výše uvedených nedostatků. Nakonec tuto variantu nenavrhuji, a to především z důvodu odborné a profesionální znalosti sledovaného prostředí autorky této diplomové práce, kterou projevovala na odborných konzultacích a vždy řádně vysvětlila a plně vyargumentovala. Výsledky této práce není možné generalizovat, ani použít na jiné obdobné zařízení. Diplomová práce má podobu spíše případové studie, která využívá kreativní a inovativní přístupy konkrétního návrhu rozvoje soukromého zdravotnického zařízení. Výsledky se opírají o kvalitativní šetření vybraného objektu, zúčastněného pozorování a úzké konzultace, včetně tematicky zaměřených rozhovorů s odborníky daného sektoru. Odborně práce neobsahuje nedostatky takového rozsahu, které by vedly k plnému přepracování diplomové práce a nebyly by reflektovány v posudcích. Všechny uvedené nedostatky jsou v posudcích zakomponovány. Vysvětlení je nyní na autorce DP, jaké důvody ji vedly ke zvoleným a netradičním postupům v tomto sektoru. Na základě konzultací, které jsem se studentkou absolvovala, jsem dospěla k závěrům, že turbulence a nesnadné vnější faktory impaktované pandemickou situací tohoto prostředí ji vedla k daným rozhodnutím, které byly plně odůvodněné praktickým využitím do budoucna. Dané interpretace uvedené v diplomové práci mohly být odbornějšího charakteru a více transparentní, ale neměl by to být hlavní důvod k plnému požadavku vrácení této diplomové práce k přepracování. Situace vypracování takto náročného předloženého plánu studentku vedlo ke stručnosti a spojení některých myšlenek, což rozsah DP rozhodně neumožnil v takovém širokém záběru, jak by bylo potřeba. Jednalo se o obsahově široce uchopitelné téma, které není možné prezentovat v rámci jedné diplomové práce v plném rozsahu, a to především z důvodu také již zmiňované regulace zdravotnických zařízení. Původně plánované téma diplomové práce bylo na vybraném podniku, na podnět studentky bylo upraveno a upřesněno na zdravotnické zařízení. Komplexita této problematiky v souladu se zadáním byla vlastně naplněna, teoreticky obsáhla potřeby komerčního sektoru se snahou inovačních přístupů a transcendentně překročila možnosti strategického řízení na sektor nekomerční v podobě reálného návrhu na vybraném zařízení. Zda je reálně implementovatelný zůstává podnětem k diskusi.

Předloženou závěrečnou práci hodnotím klasifikačním stupněm **D - uspokojivě**.

Datum: 29.1.2022

Podpis: