

Smejkal, J. Rozvoj kompetencí budoucích manažerů a požadavky podnikové praxe. Doktorská dizertační práce. Katedra andragogiky a personálního řízení. FF UK, Praha 2009, 276 s. + přílohy

---

#### Posudek oponenta práce

Předložená práce se zabývá problémem velmi aktuálním a již její první i druhé čtení ukazují na velkou fundovanost autora, jeho snahu vše do detailu vysvětlit a na jeho erudici ve výzkumu. Dizertace p. Smejkala je skutečně velmi dobrým přehledem zkoumané problematiky a čtenář se dozví o tom, co jsou obecně kompetence, manažerské kompetence, jaké didaktické metody se používají ve vysokoškolské výuce apod. Ke cti autora patří důsledné využívání relevantní odborné literatury zahraniční i české včetně obecně málo známých zdrojů. Nic na tom nezmění skutečnost, že řada pasáží textu tvoří dříve publikované práce.

Práce svým pojetím je velice podrobná, velice „upovídaná“ a často dosti nesrozumitelná. Proto jsem ji četl celkem pětkrát a musel jsem si (vzhledem k absenci tzv. červené nitě výkladu) dělat podrobné poznámky. Teprve poslední páté čtení (a studium) textu dizertace mě umožnilo určitý odstup od tohoto díla. Tento odstup bych chtěl vyjádřit v těchto východiscích:

1. Vždy bude ve vysokoškolském vzdělávání existovat rozdíl mezi „kvalifikační vybaveností absolventů“ a požadavky praxe, resp. podnikové sféry. Autor práce má pravdu v tom, že u „manažerských oborů“ VŠ je to hodně viditelné. Jedno z řešení této situace je rozčlenění univerzit na vzdělávací a výzkumné jak se o to pokoušejí některé státy EU (Finsko, Slovensko).
2. Vysoká škola vždy bude hledat ve své práci rovnováhu mezi přípravou na povolání a transferem dosavadního vědění a technologií, výtvarných techniky, kultury apod. Z tohoto důvodu budou ve výuce převažovat dosavadní „tradiční“ metody výuky jako jsou přednáška, seminář či cvičení. Bavme se prosím o tom, jak tyto metody výuky zkvalitnit a jak do VŠ výuky implementovat některé „aktivizující“ metody vzdělávání dospělých. V řadě případů se tak děje např. v případě koučování (vedení bakalářských a diplomových prací), případových studií (výuka marketingu) či hraní rolí (personální management) apod.

3. Ve výuce na každé vysoké škole budou vždy specifika prezenčního a kombinovaného studia. Vždy budou platit určité standardy didaktického procesu vyjádřené v požadavcích akreditační komise. Tedy bude to tak vždy, pokud nezměníme studium na vysoké škole na konzultační centra přípravy manažerů. To by snad určitě nechtěl ani autor této dizertační práce. Jeden příklad za všechny. Prof. Bořek Šípek, světoznámý umělec při svém nástupu do pozice děkana na Fakultě architektury TU v Liberci vytyčil novou koncepci studia oboru architektura. Vyšel z toho, že vysoká škola by měla absolventovi „dodat“ asi 50% „tvrdých“ znalostí, vědomostí, zkušeností. Druhých 50% pak měly tvořit komunikační kompetence a to takové, které může absolvent využít při prosazování svých projektů před investory či orgány veřejné správy. Není třeba dodávat, jak jeho návrh dopadl u akreditační komise.

Když tato východiska přijmeme a souhlasíme s nimi, tak vidíme, že z doktoranské dizertace p. Smejkal vlastně moc nezůstane. Totéž lze říci i o provedeném výzkumu. Již stanovené hypotézy jsou velmi podrobné, že musí být i samotným autorem komentovány (!?) Stručně lze říci toto řešení: H1 je z praxe vzdělávání dospělých lehce odvoditelná, také řešení H2 a H3 je tak evidentní, že snad ani za tak podrobné šetření nestojí. Co mě však vadí nejvíce je celkově obecný rámec zobecnění všech zjištěných vztahů, závěrů a souvislostí. Při bližším studiu vidíme, že autor v empirickém šetření sleduje jen jeden konkrétní příklad tj. konkrétní výsledky výuky několika oborů na ústecké univerzitě a situaci v podnicích v Ústí nad Labem a okolí. Do jisté míry je to pochopitelné, neboť tato škola v minulosti několikrát unikla odebrání akreditace...

Co poznamenat ještě k hlavnímu tématu práce tj. k procesu formování manažerských kompetencí? Je nutno zcela otevřeně přiznat, že vysoká škola na řadu těchto kompetencí prostě nedosáhne a to včetně studia MBA. Tvrdí to např. i velký guru světového managementu Jack Welsh. Velmi inspirativně o tomtéž ve „worldwide“ pohledu píše Kubr a Prokopenko. Kdybychom si stručně mohli charakterizovat co to tedy manažerská dovednost v praxi konkrétně je, tak by to asi bylo:

1. Umění budovat mocenské a správní struktury v podniku
2. Umění řídit lidi a nést odpovědnost za jejich výkon
3. Umění řídit sám sebe, pracovat efektivně.

Tady lze skutečně vidět význam výuky pro vytváření těchto dovedností jen velmi zprostředkovaně. Proto se v celém světě rozvíjejí podnikové i nadpodnikové systémy přípravy manažerů, které dotvářejí jejich lidský kapitál (samozřejmě ve spojení s profesní praxí).

To byly mé náměty a názory čím se mohla tato práce zabývat. Co říci úplně na závěr? Z práce jsem zklamán, její pojetí je od reality hospodářského života hodně odtržené, takže její dopad je prakticky nulový. Toto tvrzení jen podtrhuje skutečnost, že autor vůbec nereflektuje to, že teorie i praxe manažerského myšlení stále více akcentuje schopnost podnikatelského přežití a prosperity v podmínkách stálých změn. Manažeři jsou stále více tlačeni k úspěšné práci v podmínkách krizí, rostoucích rizik a vůbec v „určité neurčitosti“ hospodářských a sociálních podmínek. Velmi podnětně o tom např. píše jmenovec autora práce prof. Vladimír Smejkal.

Předloženou dizertační práci kolegy Josefa Smejkala „Rozvoj kompetencí budoucích manažerů a požadavky podnikové praxe“ jsem se rozhodl (přes výše uvedené výhrady) doporučit k obhajobě.

Praha 23.11.2009

Doc. PhDr. Jaroslav Mužík, DrSc.

Katedra Andragogiky a personálního řízení FF UK

