

OPONENTSKÝ POSUDOK DIZERTAČNEJ PRÁCE

Autorka dizertačnej práce: Mgr. Zuzana Krištofová

Názov dizertačnej práce: Analýza pracovného prostredia z pohľadu řízení diverzity a jeho zavádění do firemní praxe

Oponentka dizertačnej práce: doc. PaedDr. Mária Pisoňová, PhD.

Predložená dizertačná práca je svojim charakterom a zameraním významná pre predmet skúmania Andragogiky ako vednej disciplíny. Aktuálnosť zamerania práce podčiarkuje pohľad na vzdelávanie dospelých z aspektu, ktorý v slovenskej a českej literatúre doteraz nebol zmapovaný. Je ním uplatňovanie princípov diverzity (rôznorodosti) v pracovnom procese, čo z dôvodu neustálej globalizácie pracovného trhu možno považovať za nevyhnutnosť.

Autorka v rozsahu 153 strán vrátane príloh a deviatich kapitol hlavného textu venovala náležitú pozornosť vysvetleniu pôvodu a významu hlavných pojmov ako je diverzita a inklúzia. V prvej kapitole s názvom Diverzita a řízení diverzity sa zaoberá pojmami ako napr. etnická príslušnosť, gender problematika, sexuálna orientácia a ďalšími a to z pohľadu primárnej a sekundárnej dimenzie, ktoré v rámci jednotlivých kapitol a podkapitol vhodne implementovala do procesu riadenia diverzity.

Implementácia kompetencií diverzity do procesu jej riadenia tvorila podstatnú časť práce. Tie boli zamerané na hodnotenie a rešpektovanie odlišností rodinných a kultúrnych hodnôt v rámci troch hlavných kategórií: uvedomovanie si diverzity a osobného postoja k nej; znalosť minoritnej populácie, špecifických vzorcov a trendov správania sa a napokon zručnosti v komunikácii a práci s inými ľuďmi. V časti 2.1 uvádza akronym MOSAIC, vychádzajúci z predpokladu, že využitie rozdielov medzi ľuďmi vytvorí produktívne prostredie, vytvárajúce vhodné podmienky na oceňovanie zamestnancov, využívanie ich talentu, pri čom sú súčasne plnené ciele organizácie.

Uvedené tvrdenie v podstate vysvetľuje dôvod, ako môže uplatňovanie diverzity managementu v rámci firemnej kultúry prispieť nielen k zlepšeniu medziľudských vzťahov, ale najmä k zvýšeniu produktivity práce.

Autorka vytvorila dizertačnú prácu, ktorá je dôsledným, zaujímavým a kvalifikovaným exkurzom do problematiky riadenia diverzity v pracovnom prostredí. Zaoberá sa nielen jednotlivými aspektmi diverzity (pracovná, behaviorálna, štrukturálna a obchodná), ale ako bolo spomenuté vyššie ďalšími prínosmi riadených programov diverzity pre organizáciu.

Z hľadiska zamerania práce je dôležitá časť pojednávajúca o procese organizačných zmien z pohľadu diverzity. Zdá sa, že praktická realizácia prechodu monokultúrnej organizácie cez prechodný stav až k multikultúrnej organizácii nie je taký jednoduchý, ako vyjadrujú obrázky 1, 2, 3 a 4. Takáto závažná zmena charakteru organizácie si totiž vyžaduje predovšetkým zmenu myslenia top - manažmentu organizácie, nielen jeho „chcenie“. Určite k tomu nestačí tvrdenie autorky: „...*otvorenosť právnym zásahom upravujúcim vzťahy postavené na diverzitnom riadení organizácie...*“, ktoré je uvedené na s. 21 ako súčasť štádia vylúčenie. V tejto súvislosti autorka správne poznamenáva, že agent zmeny, resp. advokát zmeny môže byť

nositeľom a realizátorom celého tohto procesu za podpory tzv. sponzora zmeny, t.j. majiteľa firmy, top – manažmentu a pod.

Riadenie diverzity ako oblasti rozvoja organizácie je súčasťou časti 2.2. Doktorandka v nej uvádza päť základných implementačných krokov vychádzajúcich z viacerých modelov od viacerých autorov. V tretej kapitole sú uvedené niektoré špecifiká firemnej kultúry rešpektujúce jednotlivé faktory diverzity. Tie tvoria základ pre nastavenie diverzitnej firemnej kultúry rešpektujúcej štandardy inkluzívnosti.

Piata kapitola, ktorá je súčasťou teoreticko-empirickej časti práce sa zameriava predovšetkým na diverzitné vzdelávanie s cieľom vytvoriť multikultúrnu organizáciu. Oceňujem podrobné štúdium prevažne zahraničnej literatúry a vyhodnotenie metaanalýz, výsledkom čoho je sumarizácia rôznych oblastí diverzitného vzdelávania, identifikácia najfrekvencovanejších tém a cieľov vzdelávania pre podporu diverzity v ČR, SR, v USA a západnej Európe. Spôsob spracovania uvedených dát možno hodnotiť len pozitívne.

Prvú oblasť empirickej časti práce tvorilo výskumné šetrenie zamerané na riadenie diverzity v podnikoch Českej republiky. Výskumnými nástrojmi boli dotazník pre mladých pracovníkov do 35 rokov v manažérskej pozícii pracujúcich v medzinárodných spoločnostiach pôsobiacich v Prahe. Konštatujem, že metodika výskumu zodpovedala základným požiadavkám vedeckého výskumu. Získané výsledky korešpondovali s deskriptívnym zisťovaním, ale aj so zisťovaním závislostí medzi premennými, ktoré boli vyhodnotené zodpovedajúcim spôsobom. Aj keď výsledky vyhodnotenia platnosti hypotéz nemožno považovať za prekvapujúce, ich validita je nespochybniteľná. V úvode tejto časti sa však autorka zbytočne podrobne venovala vymedzeniu účelu a cieľu zmiešaného výskumu.

Kritické faktory vyplývajúce zo získaných dát v rámci dotazníkového šetrenia autorka analyzovala prostredníctvom pološtruktúrovaného rozhovoru. Jeho cieľom bolo získať komplexnejší prehľad o situácii v oblasti riadenia diverzity, ale tiež hlbší ponor do predmetnej problematiky za účelom spracovania ďalšej oblasti aplikačnej časti práce zameranej na prípadové štúdie identifikujúce tzv. best practices. Podrobné výsledky rozhovorov s expertmi v oblasti HR a dotazníkového šetrenia boli súčasťou záveru.

Veľmi cennou súčasťou práce je siedma kapitola zameraná na aplikáciu procesu riadenia diverzity v praxi. Cieľovú skupinu tvorili tri spoločnosti z rýchloobratového trhu, dve výrazné spoločnosti z telekomunikačného prostredia a tri najvýraznejšie banky fungujúce na českom trhu. Kladne hodnotím štruktúru prípadových štúdií, najmä akcent na vyhodnotenie jednotlivých aspektov riadenia diverzity v skúmaných spoločnostiach.

Záver

Na záver konštatujem, že autorka pracovala s relevantnými domácimi a zahraničnými literárnymi zdrojmi, ktoré boli vhodné aj z hľadiska ich aktuálnosti. Škoda len, že niektoré časti textu sú zbytočne atomizované rôznymi deleniami, ktoré mohla autorka parafrázovať.

Po obsahovej stránke však treba zdôrazniť, že jednotlivé fakty autorka primeraným spôsobom komentovala, z čoho možno vydedukovať aj osobnú zainteresovanosť autorky na riešení predmetného problému v rámci spoluautorstva monografie s názvom: Diverzity management.

Otázky:

Ako chápete termín „žijúca diverzita“ z hľadiska podpory diverzitného prostredia v budúcnosti?

Ktoré kompetencie diverzity by mali byť, podľa Vášho názoru, súčasťou kompetenčných modelov?

Konštatujem, že získané výsledky môžu tvoriť cenné portfólio pre ďalšie vedecké skúmanie v andragogike, ale aj v rámci niektorých oblastí marketingu a personálneho manažmentu.

Predložená dizertačná práca spĺňa stanovené požiadavky na tento typ vedeckej práce a preto ju odporúčam prijať k obhajobe.

V Bratislave 07.01.2013


doc. PaedDr. Mária Pisoňová, PhD.