

Oponentský posudek disertační práce Mgr. Terezy Raisové s názvem:

Problematika získávání a výběru zaměstnanců v systému řízení podle kompetencí

Disertační práce je strukturována do 7 kapitol. V Úvodu autorka prezentuje cíle vztahující se k teoretické i empirické části disertační práce (DP). Cíle vztahující se k teoretické části jsou formulovány poněkud vágně, v empirické se vztahují k metodě CBI (Competency Based Interview) a BEI (Behavioral Event Interview). Obě metody jsou používány pro identifikaci a hodnocení kompetencí v rámci přijímacího rozhovoru. Autorka považuje za vhodnější metodu CBI, k ověření předpokladu formuluje dvě hypotézy.

Teoretická část je strukturována do 4 kapitol. První kapitola obsahuje nástin vývoje problematiky kompetencí, návaznosti na různé přístupy zaměřené na možnosti identifikace charakteristik predikujících výkonnost, vybraná vymezení kompetencí v rámci různých oborů, druhy kompetencí, např. klíčové, základní nebo kompetence vysokého výkonu a souvislosti kompetencí, např. kvalifikační nebo organizační. Druhá kapitola se týká problematiky struktury kompetencí, její strukturace a zejména obsahové zaměření je poněkud problematické. Třetí kapitola je zaměřena na systém řízení podle kompetencí. Obsahuje vymezení základních pojmů, popis systému řízení podle kompetencí a aplikačního postupu. Jsou zde popsány obě sledované metody, BEI a CBI, včetně jejich geneze a aplikace v praxi. Kromě těchto metod jsou uvedeny i další, které jsou používány pro identifikaci a hodnocení kompetencí, např. AC. Rovněž je zahrnuta oblast rozvoje kompetencí v organizačním kontextu. Otázky vyvolávají některé pasáže textu, např. na s. 61 „...stejně jako kompetence i interview je postaveno na základě intuice...“ nebo na s. 62 „...“Společenské vědy jsou významně vázány na intuici“... nebo textu o schopnosti čtení lidské mysli z hlediska evoluční teorie. Jak se nazývají chyby uvedené na s. 63? Z jakého důvodu autorka použila jiný teoretický kontext? Kterými obory nebo autory je tento kontext akceptován? Čtvrtá kapitola je zaměřena na manažerské kompetence. Kromě vymezení základní pojmů zahrnuje také modely manažerských kompetencí v kontextu současných požadavků.

Vzhledem ke skutečnosti, že se jedná o disertační práci, tak v teoretické části by bylo vhodné kritické zhodnocení uvedených koncepcí, včetně shrnutí a zdůraznění východisek představujících základ pro výzkumnou část práce. Ne vždy jsou v teoretické části práce použity odborné informační zdroje, což mohlo ovlivnit skutečnost, že místy text postrádá odbornou úroveň formulací (např. pro *locus of control* je v češtině používán překlad místo kontroly) nebo se i stylem blíží populární literatuře. Ve vědecké práci by se mělo při vymezení pojmů a koncepcí vycházet z více zdrojů, v DP tato zásada není vždy dodržována. Je potřebné používat aktuální odborné zdroje, nejedná se pouze např. o případ vymezení pojmu řízení, ale i některých dalších.

Pátá kapitola představuje empirickou část DP. Zahrnuje formulace cíle a hypotézy, charakteristiky výzkumného a kontrolního souboru, popis aplikovaných metod a průběhu získávání primárních dat nejen metodami BEI a CBI. Výzkumný soubor byl tvořen uchazeči o pracovní pozici vedoucí obchodní skupiny, kteří byli hodnoceni a vybráni v letech 2005-2008 metodou CBI, kontrolní soubor byl sestaven z uchazečů o tutéž pracovní pozici ve stejné firmě v letech 2002-2005, kteří byli vybráni metodou BEI. Následuje postup ověření hypotéz, výsledky testování, jejich interpretace a diskuse. Závěrečná kapitola obsahuje shrnutí výsledků a přínosů DP.

Empirická část práce představuje větší přínos, ve srovnání s částí teoretickou. Také vypovídá o pravděpodobně dlouhodobém zájmu autorky o sledovanou problematiku. Výzkum autorky potvrzuje vhodnost aplikace metody CBI v rámci řízení podle kompetencí.

V DP se vyskytují i některé formální nedostatky, jedná se např. o následující: přiřazení nulté kapitoly Úvodu nebývá standardní; seznam literatury také obvykle řazen mezi kapitoly; není běžné začít číslování DP od 13. strany nebo číslovat stránky příloh jako pokračování. Pokud se jedná o odkaz na autory uvedené v jiné publikaci, pak této skutečnosti by měl odpovídat i odkaz, jedná se např. na s. 40 o odkaz na Lucia a Lepsinger (1999) z publikace Kubeše et al. (2004, s. 29). V DP se na mnoha místech vyskytuje chybný tvar organizaceatelském.

Zejména teoretická část vyvolává mnohé otázky. Bylo by vhodné, pokud by autorka na ně v rámci obhajoby odpověděla. Některé již byly zmíněny, jiné jsou následující:

- Jaké je vymezení efektivity v rámci DP?
- Jaké jsou podstatné rozdíly a shody vymezení kompetencí v rámci různých oborů?
- Jak zmiňovaní autoři Hamel a Prahalad vymezují klíčové kompetence organizace?
- Z jakého důvodu autorka používá anglické slovo counselling v českém textu nebo výrazy koučování i coaching?
- Jak by autorka vymezila naslouchání?
- Zastává Drucker koncepci rozvoje dovedností manažerů?
- Jaké jsou logické vědecké metody?
- K jakým metodám patří rozhovor?
- Jaké faktory mohly ovlivnit pokles výkonnosti sledovaného výzkumného souboru po 1. roce?

V Praze, 17. 11. 2012

doc. PhDr. Iva Kirovová, Ph.D.