

Oponentní posudek disertační práce PhDr. Lucie Neitzelové s názvem Aplikace moderních metod personálního řízení na českou firemní kulturu

Předložená disertační práce se zabývá tematickou oblastí, jež je nejen relevantní studovanému programu, ale také dlouhodobě sledovaná (přínejmenším v první části názvu práce – tj. aplikace ... metod ...) z hlediska praxe.

Práce má teoreticko-empirický charakter, ve kterém autorka nejprve postupně popisuje a na základě vlastní zkušenosti na příkladech dokládá úroveň rozvoje oboru personálního řízení (v koncepci řízení lidských zdrojů) v podmínkách českých, respektive v České republice působících podniků.

Obsahem praktické části jsou potom výsledky a rozbor (diskuse) výzkumného šetření (případů, respektive kasuistik). Autorka pracovala se vzorkem 12 firem (označeny v textu jako A-K). Firmy A a B jsou v textu popsány podrobněji, a to v kontextu těchto personálních procesů a faktorů řízení lidských zdrojů, které autorka popsala v teoretické části. To, spolu se závěry dotazníkového šetření (firmy C-K), pak posloužilo doktorandce jako východisko formulování diskuse, v níž se vyslovuje k platnosti hypotéz formulovaných v úvodu (s. 8 DP).

Práce je dále opatřena poměrně rozsáhlým souborem příloh, jež rovněž dokládají zkušenosti autorky s praktickým zaváděním a prováděním personálních procesů v manažerské praxi řízení lidských zdrojů.

Práce svým rozsahem, volbou tématu i způsobem zpracování odpovídá požadavkům kladeným na uvedený typ prací. Za její hlavní přínos lze považovat reflexi autorčiny profesní zkušenosti v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů a přenos zkušeností do obou částí disertační práce. Tato skutečnost však zároveň představuje i hlavní limitující faktor předložené práce. Zejména v její úvodní části (kapitoly 1 – 3) autorka poněkud zúžila studovanou problematiku (včetně uvedených pramenů) pouze na ty faktory analyzovaných personálních procesů, které jsou akcentovány firemní praxí. Obzvláště patrné je to v kapitole věnované plánování lidských zdrojů, která se téměř beze zbytku zabývá plánováním finančních zdrojů (budgeting) využitých k zajištění počtu pracovníků a pro jejich rozvoj (převaha kvantitativních hledisek). To se sice v praxi skutečně děje, nicméně přínejmenším uvedení dalších plánů lidských zdrojů a jejich charakteristik považují pro disertační práci za potřebné přínejmenším proto, aby si autorka vytvořila lepší předpoklad pro dosažení deklarovaného cíle disertační práce (poprvé viz s. 8 DP).

Za nejzdařilejší část těchto kapitol považují na druhou stranu subkapitolu 3.1 věnovanou systému řízení (pracovního) výkonu, v níž autorka osobitým a tvůrčím způsobem rozpracovává jeden ze základních systémů řízení v současných podnicích. Zejména zde (v kontextu teoretické části práce) se jí podařilo propojit znalost relevantních pramenů s praktickou aplikací a tvořivým rozpracováním uvedeného konceptu.

Ke kapitolám 1-3 se vztahuje také několik mých poznámek a podnětů k rozpravě nad prací. Konkrétně se jedná o následující:

- Autorka v textu práce několikrát uvádí jako protikladné geocentrickou a polycentrickou kulturu mezinárodních firem (poprvé na s. 7 DP). Z jakých pramenů čerpala a jak by vysvětlila pojem globální firemní kultura?
- Dokázala by doktorandka vysvětlit, v jakém vztahu jsou k sobě pojmy analýza práce, popis práce, obsah práce na straně jedné a kompetenční model na straně druhé?
- Ke s. 26 jen poznámka: V praxi užívaný termín „nábor“ zahrnuje jen část procesu, jehož korektní označení je „získávání pracovníků“.
- Jaký je vztah mezi systémy podnikového vzdělávání (tradičně členěného na „trénink“ a rozvoj, jakkoli tyto pojmy mají v češtině i jiný význam!) a tzv. talent managementu? (Některé jeho procesy jsou v textu popsány bez důkladnějšího rozboru a přinejmenším popisu tohoto systému, jež ovšem zejména v mezinárodních firmách zažívá již několikaletý „boom“ a výrazně se v posledních letech prosazuje také v ČR.)
- Autorkou používaný termín „cross-kulturní trénink“ není v českém jazykovém prostředí zcela běžný, používá se spíše označení interkulturní (či interkulturální). Zná autorka některé publikace českých autorů, které se uvedeným fenoménem zabývají? Dokázala by na základě v nich uvedených skutečností a vlastní praxe uvést i jiné souvislosti těchto vzdělávacích aktivit a specifík mezinárodního personálního řízení?

Za stěžejní lze v teoretické části práce považovat kapitolu věnovanou konceptu firemní kultury, která se objevuje také v samotném názvu práce. Uvedenou kapitolu považuji z hlediska požadavků kladených na disertační práce za poměrně zdařilou. Autorka v ní oproti předchozím kapitolám využila více relevantních pramenů, které vcelku dovedně uvedla do vzájemných souvislostí a do souvislosti s koncepcí řízení lidských zdrojů. Vzhledem k obsahu a zaměření disertační práce bych však uvítala, pokud by doktorandka v rozpravě nad prací uvedla, jaké základní pojetí kultury organizace (firemní kultury jako faktoru úspěšnosti řízení a efektivity fungování organizace) použila jako východisko při přípravě empirické části práce a zejména to, proč si právě firemní kulturu vybrala jako základní charakteristiku firmy (viz název práce).

V uvedené kapitole rovněž autorka uvádí Armstrongovo členění vývoje oboru personálního řízení (viz s. 80) – Jaký význam mu lze přikládat v českých podmínkách? Mohla by doktorandka poněkud rozvinout svoji tezi o tom, že „v současnosti roste důraz na přesouvání činností spojených s ŘLZ na samotný liniový management...“ (s. 80 DP)? Co to konkrétně znamená pro aplikaci moderních (lépe snad pokročilých?) metod personálního řízení?

K empirické části práce nemám žádné významnější připomínky. Ráda bych jen ještě jednou podtrhla to, co autorka sama v textu uvádí (parafrázuji), že totiž vzorek nebyl reprezentativní a představuje skutečně spíše „sondáž“ do úrovně personálního řízení v České republice. Ocenit je potřeba především důkladnost autorky při zpracování uvedených kasuistik a její zjevné zaujetí tématem. Snad jen ještě poslední dotaz inspirovaný oddílem 7.3.11 (Závěry dotazníkového šetření) – Zná doktorandka výsledky výzkumů české manažerské kultury v metodologii Hofstedeho, publikované

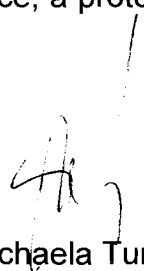
autory Novým a kol. (1996) a Kolmanem a kol. (1999)? Jak potvrzují výstupy z ní provedeného šetření?

Závěr:

Předloženou disertační práci považuji i přes dílčí připomínky za celkově poměrně zdařilou. Autorce se v ní podařilo představit problematiku řízení a rozvoje lidských zdrojů v rozhodujících souvislostech, včetně uvedení některých nástrojů, jež nejsou ani v praxi dosud příliš rozšířeny a lze je přitom považovat za signifikantní pro další rozvoj uvedené koncepce i disciplíny personální řízení (měření úspěšnosti řízení lidských zdrojů – kapitola 6 DP).

Domnívám se, že autorka dosáhla cíle, který si v úvodní části své práce definovala, a že práce odpovídá požadavkům kladeným na disertační práce, a proto ji **doporučuji k obhajobě**.

V Praze 28.4. 2007


PhDr. Michaela Tureckiová, CSc.