

## Oponentský posudek na diplomovou práci J. Růžičkové na téma „Rozvoj manažerských kompetencí“

Diplomová práce představuje sondu do oblasti vzdělávání a profesního rozvoje manažerů v podmínkách českých organizací. Rozvoji manažerských kompetencí a dovedností je v odborné literatuře věnována značná pozornost již několik desítek let a poznatkové zázemí této problematiky je tak dosti bohaté. Podstatně vzácnější jsou pohledy na přístupy k rozvoji manažerů v podmínkách našich organizací a na frekvenci a efektivitu používaných metod. Z tohoto pohledu představuje diplomová práce dílčí přínos a inspiraci pro další systematictější provedená šetření. Manažerské kompetence uvedené v názvu práce chápu jako širší zastřešení detailnějšího pohledu věnovanému především manažerským dovednostem.

Diplomová práce je tradičně členěna do dvou částí – části teoretické a části empirické. Teoretická část práce obsahuje čtyři kapitoly, které v logické návaznosti obsahují výchozí poznatky vztahující se k tématu práce. Obsahově nejprínosnější, dobře zpracované a současně klíčové jsou především kapitoly 4. a 5., v nichž autorka využila bohatého souboru odborných, především zahraničních, publikací, které dobře utřídila a využila k prezentování a charakteristice potřebných souvislostí tématu.

Kritické poznámky se vztahují k prvním dvěma kapitolám. (1) Výčet „klíčových vlastností úspěšného manažera“ Folwarczné (str. 17) nelze považovat v celém výčtu za vlastnosti osobnosti, jak jsou pojímány v psychologii. (2) Popularizující role podle Hroníka (str.18) nepředstavují reprezentativní ilustraci manažerských rolí. Na tomto místě by byly případnější spíše role podle Mintzberga, ovšem v rozpracovanější podobě, než uvádí autorka v následující kapitole. (3) Zmínka o teorii rysů by byla vhodnější v subkapitole 2.2, v daném kontextu se zcela míjí významem. (4) Mintzbergovi říkají přátelé Henry a nikoliv Hugo (str. 22). (5) Pokud 4. kapitola neobsahuje některý hodnotící přístup, například Kirkpatrickova typu, vyznívá velmi „platonicky“. Zjišťování efektivity přípravy manažerů je zajisté složitý problém, ale existují modely možného přístupu a následující kapitola to dokládá.

Empirická část diplomová práce obsahuje výzkumný projekt, postavený na kombinaci kvalitativního a kvantitativního šetření. Zvolenou metodologii projektu považuji za adekvátní. Autorka popisuje postup šetření v jednotlivých krocích, uvádí svá zjištění, která jsou interpretována a komentována v bohaté závěrečné diskusi. Cenný je kritický náhled na provedené šetření, jeho limity a uvedené náměty pro provedení podobného šetření v organizacích.

K této části práce mám dvě připomínky. (1) Pokud se pracuje s nestandardizovaným výzkumným nástrojem, je vhodné provést pilotní studii. Autorka sama v textu připouští určité možné nepochopení probandů v zadání dotazníku. (2) Rozumím důvodu zařazení hypotéz (subkap. 3.6) za subkapitolu 3.5 s jistou částí výsledků z dotazníkového šetření. Je to však v rozporu se strukturou prezentace výzkumu a tento problém šel řešit jinak – rozdělením zpracovaných údajů do dvou částí (nejdříve ty v absolutních číslech, poté ty statisticky zpracované.).

**Závěrem** – lze konstatovat, že diplomandka zvládla zpracování diplomového úkolu. Při zpracování teoretické části práce vycházela z bohatého souboru odborné, především zahraniční literatury. Prokázala dobrou obeznámenost s tematikou ve značné šíři i kontextech. Empirická část práce je postavena na relevantním výzkumném projektu, který je náležitě prezentován. Autorka si je vědoma limitů a omezení dosažených výsledků. Podle mého názoru se však v práci nevyvarovala některých obsahových a formálních chyb.

Práce je napsána čtivým odborným jazykem, drobné jazykové prohřešky příliš neruší, ale jsou zbytečné. V diskusi očekávám reakce diplomandky na uvedené připomínky a dále informaci o tom, jak se ve výzkumném projektu vypořádala s výzkumnou otázkou uvedenou jako druhou v pořadí.

**Doporučuji, aby diplomová práce byla předložena k obhajobě. Navržené hodnocení : velmi dobře.**

V Praze dne 10.5.2012

Doc. PhDr. Milan Rymeš, CSc.