

Posudek oponenta práce

KREMPOVÁ, Radka. *Transformace personálního útvaru podle Ulrichova modelu poskytování personálních služeb*. Praha, 2017. 103 s., včetně příloh. Diplomová práce (Mgr.). Univerzita Karlova, Filozofická fakulta, Katedra andragogiky a personálního řízení. Vedoucí práce: PhDr. Renata Kocianová, Ph.D.

1. Obsah a struktura práce

Posuzovaná magisterská práce má rozsah 94 stran výkladového textu a je rozdělena do šesti samostatných kapitol, Úvodu a Závěru. Obsahuje osm příloh. Výběr tématu hodnotím jako relevantní a odpovídající odborné profilaci katedry.

Text je zpracován komplexně a jednotlivá témata na sebe plynule navazují. Výklad je místy komplikovaný a má nevyvážený charakter, zejména subtilní kapitoly č. dvě (obsahem spadající spíše do kapitoly první) a čtyři čítají jen dvě normostrany.

Práce je zaměřena na analýzu Ulrichovy koncepce modelu smíšených rolí a aplikaci modelu poskytování personálních služeb v personální praxi. V prvních čtyřech kapitolách je vytvořen teoretický základ a prezentace hlavních myšlenek souvisejících s vývojem personální práce, strategickým řízením lidských zdrojů a charakteristikou Ulrichova čtyřkvadrantového modelu, včetně kritického pohledu, celkového zhodnocení doprovázeného obohacením personální praxe a různých variací jeho implementace, včetně nových přístupů z pohledu konfrontace myšlenek Ulrichova modelu vzhledem ke změnám v podnikání a budoucí digitalizaci způsobující posun k informačním technologiím. Za zavádějící považuji název páté kapitoly Transformace personálního útvaru, protože je věnována hlavně managementu změn či organizačním změnám obecně, chybí zde explicitní vztah k personálnímu útvaru v podmínkách interního řízení změn v organizacích. Za redundantní považuji popisy v subkapitolách páté kapitoly, zejména 5.1 (u organizačních struktur bych očekávala rozvedení konkrétních důsledků organizačních změn v podobě struktur pracovních míst a jejich redesignu, než charakteristiku organizačních struktur), jde spíše o popisy ve sborníku, plně na sebe nenavazují a nejsou dostatečně provázané s problematikou personálního řízení. Zajímavě a přínosně jsou zpracovány zbývající subkapitoly o přístupech k transformaci personálního útvaru, apelu na strategický přístup a širší kontext k organizačním změnám, včetně těch technologických.

Nejpřínosnější a s oborem nejprovázanější je kapitola šestá. V této empirické části je prezentováno autorčino kvalitativní šetření a tvorba deskriptivní případové studie implementace Ulrichova modelu v české organizaci, která se stala součástí americké nadnárodní organizace, a dopadu na poskytování personálních služeb. Ke sběru dat byla použita metoda hloubkových polostrukturovaných rozhovorů a analýza interních dokumentů s cílem popsat kontexty změn a souvislostí transformace tohoto personálního útvaru. Stanovila si tři cíle (DP, s. 53), které postupně skrze deskripci konkrétních personálních činností (od plánování, získávání a výběru, adaptace, po klíčový proces řízení pracovního výkonu, popisovaný jako komplexní propracovaný systém, revizi mezd, proces vzdělávání a rozvoje, řízení talentů a ukončení pracovního poměru).

Vyústěním je závěrečná Diskuze s interpretací výsledků autorčina šetření a jejich porovnání se závěry jiného výzkumu, protože jiná šetření se přímo tímto tématem nezabývají. Zařazené přílohy jsou odůvodněné a dostačující.

2. Odborná úroveň

Předloženou diplomovou práci hodnotím jako přínosnou a v mnoha ohledech novátorskou. Zvolené téma přeměny personálního oddělení a rolí personálních pracovníků zpracovává tak, jak jej formuloval „HR guru“ Dave Ulrich ve své knize Human Resource

Champions (Harvard Business School Press, 1996). Ve své případové studii řeší tři okruhy dopadů změn, které s sebou tato transformace nese, a to s důsledky pozitivními (unifikace procesů, učení se ze zkušeností, sdílení, interní mobilita) a převahou negativních (poddimenzování týmů, nejasné odpovědnosti, mnoho personálních činností není automatizovaných, finanční náročnost).

Autorka ve v dané problematice dobře orientuje, správně volí odbornou terminologii a hlavně, čerpá z vlastních poznatků a zkušeností. Odborné články, vybrané publikované výzkumy zahraničních autorů a společnosti a přílohy vhodně doplňují diskutované téma.

3. Práce s literaturou

Soupis bibliografických citací obsahuje přes 90 pramenů, z toho majoritu v anglickém jazyce. Jedná se o literaturu aktuální a odpovídající odborné úrovni, včetně mnoha zajímavých odborných článků a aktuálních výzkumů. Autorka v celém textu prokazuje svou výbornou schopnost korektně s těmito prameny v textu pracovat v podobě citací či kompilací.

4. Grafické zpracování

Po grafické stránce je práce vypracována zodpovědně, úprava stránek a nadpisů je kvalitní a přehledná. Autorka se zaměřila na psaný text, tabulky a obrázky jsou součástí příloh. Text v některých částech práce není dostatečně strukturován, celou normostranu tvoří jednolitý odstavec na úkor přehlednosti a čtivosti (zejména s. 20–21, 23–24, 28–29, 34 či 37 aj.).

5. Jazyková úroveň

Práce vykazuje výbornou stylistikou úroveň a chválím ji za kvalitní gramatickou korekturu. V textu se objevuje jen několik prohřešků proti požadované normě, například u citací i parafrází autorka píše tečku za větou i za závorkami. Hlavní výhradu mám k rozvlácnosti textu, který by si místy zasloužil redukci, a tím by se zamezila neobratnost či nadbytečnost některých informací.

6. Podněty k rozpravě

- a) Pro vysvětlení nových rolí personalistů jste použila Ulrichův model čtyř rolí. Realita se však od teorie často liší. Jaký je Váš názor na impakt těchto změn do personální praxe?
- b) Jak lze podle Vašeho názoru prokázat přínos transformace personálního útvaru a změny v roli business partnera prostřednictvím KPIs?
- c) V textu své práce několikrát píšete o přednostech či nedostatcích sdílení společných znalostí a zkušeností, sjednocování týmů či odbourávání duplicit uvnitř organizace. Nikde však nehovoříte o knowledge managementu (managementu znalostí), proč?

7. Závěrečné hodnocení práce

Posuzovaná diplomová práce svým obsahem vybočuje z řady tradičně volených témat a navíc vykazuje velkou míru vlastního vkladu autorky. Negativním rysem textu je její převažující deskriptivní charakter a místy nevyvážené zpracování některých témat. Celkově práci hodnotím kladně a doporučuji ji k obhajobě.

Návrh známky: velmi dobře

V Praze dne 3. září 2017

PhDr. Olga Běhounková, Ph.D.