

Oponentní posudek na disertační práci Ing. Markéty Kruntorádové
„Využití nových poznatků o generaci Y při jejich zařazování do podnikové praxe“

Oponovaná disertační práce je členěna na 10 kapitol včetně Úvodu a Závěru, obsahuje 196 stran textu a je doplněna seznamem použité literatury, seznamem obrázků a tabulek a přílohami.

V Úvodu autorka zdůrazňuje rostoucí roli lidí v organizaci, jako předpoklad jejího úspěšného postavení na konkurenčním trhu. Získávání kvalifikovaných zaměstnanců v podmínkách klesající populace je a bude stále obtížnější. Řešení autorka nalézá v integraci imigrantů, lepším začleněním dosud opomíjených zdrojů (žen s dětmi, zdravotně postižených občanů, starších lidí apod.), přes všechny dosavadní překážky tomu kladené. Autorka vyzdvihuje rezervy, které existují ve skupině absolventů bez praxe, nazývaná „Generace Y“, která se v blízké budoucnosti stane vůdčí zaměstnaneckou skupinou. Úkolem odborné praxe bude připravit tuto generaci na vstup na pracovní trh a posílit jejich odborný potenciál. Na závěr mně chybí explicitní konstatování, že předkládaná disertace se tímto problémem zabývá.

V 1. kapitole autorka vymezuje řešenou problematiku. Odvolává se na výzkumy mladé generace provedené renomovanými organizacemi i podnikateli, kteří konstatují problémy se začleňováním této generace do pracovního procesu. Problém je umocněn i rostoucí nezaměstnaností i mladých a vzdělaných lidí v oborech ekonomických a humanitních směrů. Autorka uvádí řadu důvodů, proč je tomu tak. Pomoc těmto mladým lidem vidí v rolích pedagogů, vědců, kteří mají tyto skupiny studovat a nalézat nové adaptační nástroje i podniků umět se těmto mladým lidem přizpůsobit. Těžiště autorka práce vidí v adaptačních procesech (adaptace pracovní i sociální). Jeden z přístupů k usnadnění adaptace nalézá ve využití přístupů principů diverzního managementu (zdůrazňování rozdílů mezi lidmi – individualismus). Adaptace je podle dostupné literatury řízená jednak aspektem pracovníka, jednak aspektem podniku se zdůrazněním tzv. versatilního vedení. Autorka zde zmiňuje Lisabonskou strategii EU na roky 2000 – 2010 a její důraz na rozvoj znalostní společnosti a Strategii Evropa 2020.

I zde mně schází vymezení problematiky v návaznosti na cíle disertace.

Cíle disertační práce uvádí autorka v kapitole 2. Její hlavní cíl spatřuje autorka v prokázání vhodnosti využití nových metod managementu při adaptaci a stabilizaci mladého pracovníka na pracovní pozici, se zaměřením na budoucí pracovníky s ekonomickou odborností. Poté autorka tento hlavní cíl rozděluje na dílčí cíle a staví výzkumné otázky a hypotézy. Stanovený cíl i hypotézy jsou dobře formulované.

Ve 3. kapitole autorka nastiňuje metody a postupy zpracování disertace. Jako i v jiných disertacích je požadováno nastínit soubor metod a postupů, které budou použity. Jsou to metody logické, metoda zpětné vazby, empirické metod, sebehodnocení, statistické metody a na závěr výzkum primárních a sekundárních dat. Závěr kapitoly tvoří diagram postupu zpracování disertační práce.

Je to standardní součást každé disertační práce.

4. kapitola se zabývá současným stavem vědeckého poznání v dané problematice. Tvoří ji souhrn všech pojmů a jejich důkladné vysvětlení, s nimiž bude autorka v další části pracovat. Za všechny uvádí pojmy Generace Y, Age management, Diversitní management, Versatilní vedení, Talent management a Adaptace na pracovní pozici. Zde autorka čerpá z bohatě

uváděné literatury – je nutno ocenit odvolávky na cca 80 literárních pramenů (je to až neuvěřitelné). Za tuto literární rešerši je nutno autorku jen pochválit.

Pátá kapitola se podle názvu má zabývat návrhem schématu možné adaptace a stabilizace mladých pracovníků v podnikové praxi. Autorka zde znovu (podle mě zbytečně) popisuje Age management, Diversity management, Versatilní management, Talent management a nezbytnost Motivace. Tento přehled je ukončen tzv. Psychologickou smlouvou, která vlastně zobrazuje adaptaci na pracovní pozici. Kapitola je doplněna Obr. 2, (na který není v textu odvolávka) který snad má představovat v návrhu kapitoly uvedené ono schéma možné adaptace a stabilizace. Představoval bych si ovšem poněkud podrobnější rozpracování této kapitoly – jak tedy prakticky používat ony uvedené typy managementu znovu v této kapitole popisované, nejen uvedené strohé grafické zobrazení možné adaptace. Podle mě by tato kapitola měla být jedním z ohnisek předkládané disertace, ale bohužel není tomu tak.

Další, v pořadí 6. Kapitola disertace se zabývá empirií. Kapitola vychází z míry nezaměstnanosti mladých lidí v různých regionech světa a konstatuje jejich vysokou nezaměstnanost. Autorka správně konstatuje onen sociologicky známý fakt, že ani vzdělání nevytváří záruku zaměstnanosti. (Výjimku tvoří technické vzdělání). Tato část práce byla velmi dobře zpracovaná a na jejím závěru autorka přesně shrnuje východiska, na nichž stávil výběr zkoumaného vzorku. Jsou jimi rostoucí míra nezaměstnanosti mladých lidí zejména se středoškolským a vysokoškolským vzděláním ekonomického směru, zaměření na studenty I. ročníku vysokých škol ekonomického směru a jejich souběžníky, kteří nešli na vysokou školu a dále na studenty I. ročníku VUT Brno – podnikatelské fakulty. Do základního souboru statistického zkoumání byli zařazeni studenti I. ročníku prezenčního studia oborů Ekonomika a management a Kvantitativní metody v ekonomice. Vzorek obsahoval 491 studentů. Konstrukce dotazníku akceptovala americkou metodiku 12 otázek rozdělených do problematik přístupu k času, přístupu k přírodě, přístupu k aktivitě a přístupu k mezilidským vztahům. Každé z oblastí náleží 3 otázky s různým bodováním odpovědí. Autorka dále přesně uvádí postup prací na zpracování dotazníku. Samotná práce s daty respondentů zaujímá cca 80 stran pečlivě provedených rozborů za využití statistických metod. Zajímavé jsou výstupy dotazníkového šetření uvedené podkapitole Shrnutí výsledků výzkumné části. Výzkum prokázal, že skutečně u nás existuje „Generace Y“, jejíž příslušníci vykazují odlišnou kulturní perspektivu, pro kterou je vhodné používat diversity management při adaptaci a stabilizaci mladého pracovníka, protože jsou jiní, než mladí lidé předchozích generací. Dále závěry výzkumu dokazují nedostatky v oblasti versatility (nemají rozvinuty „měkké dovednosti“), proto je výhodné při adaptaci použít i versatilního vedení. Zajímavé posuny byly zjištěny v Maslowově motivační stupnici – seberealizace, růst, rozvoj atd. se posunul na druhé místo. Není jasně řečeno, co se dostalo na první místo – asi mzda a benefity. V rámci této kapitoly byly rovněž ověřeny hypotézy stanovené na počátku práce.

Na závěr této kapitoly bych očekával jasně strukturované parametry pro Generaci Y.

Disertační práce pokračuje kapitolou 7., která stanovuje návrhy a doporučení. Autorka se správně zaměřuje především na doporučení pro podnikovou praxi. V úvodu uvádí široký soubor názorů a požadavků mladých lidí a jejich představy o budoucím zaměstnání. Na to navazuje jako první doporučení pro zaměstnavatele využívat diversitu a diverzní management jako výchozí princip práce s mladými lidmi v podnikové praxi. Opětovně zde autorka uvádí vysvětlení pojmu diversity z pohledu uchazeče o zaměstnání, ale a to zásadně, mně zde chybí návod pro zaměstnavatele, jak onu požadovanou diversitu realizovat prakticky. Autorka pokračuje dalším doporučením, které se týká talent managementu jako způsobu adaptace a následného rozvoje mladých pracovníků v praxi. I u tohoto doporučení platí moje stejná

námítka, jako u doporučení předchozího. Poslední doporučení se týká využívání versatilního vedení jako způsobu diagnostiky a principu rozvoje mladých pracovníků v praxi. U tohoto doporučení je aspoň náznak rady pro vedoucí, jak versatilitu uplatňovat.

Kapitola dále pokračuje návrhy pro zvýšení potenciálu mladých lidí na pracovním trhu. Diplom je pro zaměstnavatele samozřejmostí. Ten klade stále vyšší nároky na tzv. měkké dovednosti zvláště u MSP. Kapitolu autorka dále rozvádí na pohled fakulty podnikatelské. Autorka doporučuje využít výsledků výzkumu pro rozvoj měkkých dovedností ve výuce fakulty. Bohužel není doporučeno jak konkrétně, což je škoda. To co autorka doporučuje vlastní fakultě je doručitelné i pro celou soustavu vzdělávání. To je jistě správné doporučení. Důležitá je i podmínka umožnění počáteční praxe, jejíž nedostatek uchazeče o zaměstnání diskvalifikuje např. úleva začínajícím podnikatelům, neboť více jak 50% respondentů by se rádo živilo jako OSVČ.

Poslední 8. kapitola hodnotí přínosy disertační práce. Pro vědu a výzkum je navržena možná adaptace a stabilizace mladých pracovníků v praxi. Práce přináší nové přístupy personálního managementu při adaptaci a stabilizaci mladých na pracovní pozice. Poněkud mně schází v tomto hodnocení jaký je osobní přínos autorky kromě provedení, (prefabrikovaného již) statistického dotazování respondentů. Určitý náznak vlastního přínosu je uveden na Tab. 11, str. 127. Autorka pokračuje zhodnocením přínosů své práce pro podnikovou praxi. Konstatuje, že v práci uvedené výzkumy přinesly řadu poznatků, představ a očekávání mladých lidí ohledně budoucího zaměstnání. Zásadně mně ale v tomto bodě schází alespoň náznak určité metodiky, jak by měli manažeři podniku postupovat při aplikaci oněch moderních adaptačních metod praxi. Rovněž v přínosech pro aplikaci výzkumu na pedagogickou činnost fakulty není řečeno jakými výukovými metodami či v jakých např. předmětech a jak. Jistě dává práce výborné publikační možnosti, jak práci zveřejnit (samozřejmě v úpravě čtivé a metodicky jasné). Pro pokračování v dané práci se nabízí opakovat výzkum u studentů před dokončením jejich studia a srovnat potom výsledky.

Závěr práce popisuje postup práce a její výsledky, které byl dosaženy.

K dané práci mám následující dotazy a připomínky:

1. Představte prosím komisi, jak by mohl vypadat praktický návod pro manažery, kteří povedou mladé pracovníky při realizaci diversity managementu, versatility managementu a talent managementu. Příklady.
2. Zkuste formulovat konkrétní náměty pro fakultu jakými výukovými metodami a v jakých předmětech vyučovat ony typy managementu.
3. Lze využít výsledky vašeho výzkumu Generace Y jen pro ekonomické obory, nebo platí obecně?
4. Jak je upravena stupnice motivace Maslowa pro Generaci Y?

Na závěr mně dovoluete vyjádřit se podle požadavků fakulty k disertační práci Ing. M. Kruntorádové následovně:

Téma práce je jistě aktuální, i když se pohybuje ve značně teoretické oblasti.

Práce splnila cíle, které si vytkla, rovněž tak i stanovené hypotézy.

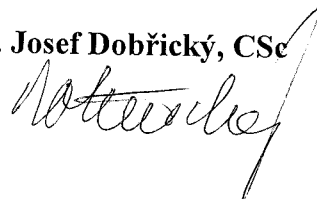
Postup řešení odpovídal zvoleným cílům, ke konkrétním přínosům doktorandky jsem se již vyjadřoval v rámci posudku.

Oblast zaměstnávání mladých lidí a zvláště z oborů ekonomických a humanitních směrů se stává kritickým bodem růstu zaměstnanosti vůbec. Proto považuji práci za přínosnou i přes mnou vznesené výtky.

Formální a jazyková úprava práce je na požadované úrovni.

Proto doporučuji disertační práci Ing. Markéty Kruntorádové „Využití nových poznatků o Generaci Y při jejich zařazování do podnikové praxe“ k obhajobě a po jejím úspěšném obhájení doporučuji autorce udělit titul PhD.

Doc. Ing. Josef Dobřický, CSc



V Brně 20.3.2014