

Posudek oponenta disertační práce

Doktorandka: **Ing. Mgr. Bc. Gabriela Končítíková**

Doktorský studijní program: **6208V038 Management a ekonomika**

Téma disertační práce: **Využití Soustavy řízení Baťa pro formování kultury v organizacích**

Školitel: **doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**

Oponent: **doc. PhDr. Ing. Aleš Gregar, CSc.**

Fakulta managementu a ekonomiky, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Aktuálnost tématu disertační práce:

Téma firemní kultury, role leadera, systém řízení lidí a konkurenceschopnost podniku je téma stále aktuální, protože je klíčové pro úspěšnost a existenci firmy. Majitelé a manažeři firem usilovně hledají cesty, jak dosáhnout úspěchu v prostředí, které je stále náročnější, nejen na technické, materiální a finanční zdroje. Ukazuje se, že klíčem k úspěchu jsou zdroje lidské, výkonní a loajální pracovníci jsou stále více vnímáni jako strategická konkurenční výhoda, jako cesta k úspěchu a konkurenceschopnosti/existenci firmy. V této souvislosti je téma disertační práce, která je zaměřená na využití poznatků o systému řízení firmy Baťa do roku 1939, tématem velmi aktuálním. Protože firma Baťa byla ve své době firmou velmi úspěšnou, v celosvětové konkurenci. Manažerská teorie i praxe musí hledat poučení v historii, aby mohla nabídnout poznání, které pomůže současným manažerům úspěšně řídit firmy dnes a zítra.

Splnění cílů stanovených v disertační práci:

Výzkumný problém, který disertační práce řeší, je formulován otázkou: Je možné definovat hlavní pilíře firemní kultury Baťa do roku 1939 a analyzovat připravenost českých firem na transformaci firemní kultury podle filozofie Baťa? (viz str. 46)

K řešení tohoto výzkumného problému stanovila autorka, na základě analýzy dosavadních poznatků, čtyři výzkumné otázky VO1 až VO4. Pro další výzkum stanovila pět dílčích výzkumných cílů: DVC1a, DVC1b, DVC2-DVC4. (viz str. 47)

Na základě provedeného výzkumu zaměřeného jednak na podrobnou obsahovou analýzu historických dokumentů, a na analýzu dat získaných z případových studií realizovaných v devíti vybraných současných firmách, přináší disertační práce odpovědi na všechny čtyři výzkumné otázky. Byly definovány hlavní prvky firemní kultury Baťa, byl identifikován vliv osobnosti leadera na rozvoj firemní kultury, byl připraven nástroj pro měření vnímání leadera a zaměstnanců podstaty firemní kultury podle filozofie Baťa, a bylo identifikováno vnímání důležitosti emoční stability leadera a zaměstnanců, jako jednoho z hlavních předpokladů transformace firemní kultury podle filozofie Baťa. Byl sestaven model pro analýzu připravenosti firmy na transformaci firemní kultury podle filozofie Baťa (viz str. 224). Výzkumné cíle disertační práce byly splněny.

Postup řešení tématu disertační práce a konkrétní přínos studenta:

Výzkumná část práce je rozdělena do dvou částí, identifikace a definování hlavních prvků firemní kultury Baťa a vlivu osobnosti leadera na rozvoj této firemní kultury. Ve druhé části je výzkum zaměřen na posouzení podmínek pro využití hlavních prvků firemní kultury Baťa v současných organizacích. Doktorandka věnovala velkou pozornost analýze historických dokumentů popisujících systém řízení ve firmě Baťa do roku 1939 a vlivu osobnosti Tomáše Bati na rozvoj tohoto systému řízení a firemní kultury, která se ve firmě formovala. Zhodnotila také současný stav poznání problematiky s ohledem na definování pojmu firemní kultury a jejího vlivu na personální řízení firmy. Samostatnou pozornost věnuje vlivu osobnosti leadera na firemní kulturu, vlivu emocionální roviny osobnosti pracovníků na formování firemní kultury a vlivu firemní kultury na pracovní výkon.

Použitá literatura je aktuální, tematicky relevantní a její rozsah odpovídá zpracovávanému tématu. Literární přehled (rešerše) je zpracován velmi dobře a umožnil doktorandce definovat základní pojmy a vztahy v tématu firemní kultury a řízení organizace. Doktorandka identifikovala výzkumnou mezeru a formuloval výzkumný problém, na který je disertační práce zaměřena. K řešení tohoto výzkumného problému stanovila autorka čtyři výzkumné otázky VO1 až VO4. Pro další výzkum stanovila pět dílčích výzkumných cílů: DVC1a, DVC1b, DVC2-DVC4. (viz str. 47)

V této souvislosti by možná bylo vhodné kriticky zhodnotit pojmy, které se v historických dokumentech používají pro charakteristiku výkonového potenciálu pracovníků (fyzické, mentální a duševní zdraví). Pro analýzu podmínek v současných firmách zavést použití adekvátních pojmů, které se pro personální řízení jednotlivých složek výkonového potenciálu pracovníků používají (rovina fyzická, intelektuální, emocionální a spirituální).

Kritické hodnocení by možná mělo směřovat také na posouzení vlivu osobnosti Tomáše Bati na rozvoj systému řízení a firemní kultury, která se ve firmě formovala. Historické dokumenty zdůrazňují paternalistické rysy stylu řízení Tomáše Bati, které byly v té době velmi aktuální. Současný kontext manažerské práce je orientovaný spíše na participativní a delegující styl řízení, autentický leadership. Stejně tak by bylo potřebné kriticky zhodnotit sociálně inženýrské koncepty personálního řízení a firemní kultury Baťa. Současné personální řízení je více orientováno na koncept work-life balance a work-life quality. Ale základní prvky firemní kultury Baťa a vliv osobnosti leadera na rozvoj firemní kultury je jistě obecně platný.

Velmi dobře hodnotím výzkumný projekt, který předpokládá kombinaci kvalitativního a kvantitativního výzkumu. V části 3.1 a 3.2 je s odkazem na relevantní zdroje literatury zdůvodněno použití výzkumných metod a postup při zpracování a analýze výzkumných dat. Cenné je provedení rozsáhlé analýzy historických dokumentů spojených s řízením a rozvojem firmy Baťa do roku 1939 a zpracování studie zaměřené na vliv osobnosti leadera na formování firemní kultury. Identifikace firemní kultury jako klíčového faktoru pro fungování systému řízení Baťa se ukázalo jako nové a velmi nosné pro úvahy o hledání efektivní cesty pro implementaci systému řízení Baťa v podmínkách současných firem.

Konkrétní přínos doktorandky vidím ve zpracování podrobné analýzy historických dokumentů popisujících systém řízení ve firmě Baťa do roku 1939 a studie vlivu osobnosti Tomáše Bati na rozvoj tohoto systému řízení a firemní kultury. V identifikaci firemní kultury jako klíčového faktoru pro fungování systému řízení Baťa. Ve zpracování teoretických východisek pro definování pojmu firemní kultury a stanovení výzkumné mezery, formulaci výzkumného problému, cíle výzkumu, výzkumných otázek a cílů pro výzkumný projekt.

Cenné je také zpracování studie k podmínkám pro transformaci firemní kultury podle filozofie Baťa, s použitím výzkumných dat z případových studií vybraného okruhu devíti současných českých firem z hospodářského sektoru.

Význam pro praxi a pro rozvoj vědního oboru:

Autorka uvádí v části 7.1, 7.2 a 7.3 (str. 230-232) disertační práce přínosy pro teoretické poznání v oblasti managementu, pro manažerskou praxi a pro pedagogickou praxi. Nové poznatky z výzkumu se vztahují především k identifikaci firemní kultury jako klíčového faktoru pro fungování systému řízení Baťa a vytvoření modelu hodnocení připravenosti českých firem na transformaci firemní kultury podle filozofie Baťa.

Disertační práce nabízí českým firmám nástroj pro analýzu podmínek a připravenosti pro transformaci firemní kulturu podle filozofie systému řízení Baťa. Pro manažerskou praxi je také velmi zajímavá identifikace role personálního řízení ve vztahu k rozvoji firemní kultury a podpory systému řízení Baťa. Zajímavá a podnětná je nepochybně také identifikace pozice a role osobního referenta v systému personálního řízení firmy.

Na FaME ve Zlíně je ve studijních programech vyučován předmět Systém řízení Baťa, disertační práce může významně rozšířit studijní materiály toho předmětu. Výsledky výzkumu mohou být využity také pro rozšíření výuky tohoto tématu na jiných školách ekonomického a manažerského zaměření.

Formální úprava disertační práce:

Po stránce formální odpovídají teze disertační práce požadavkům kladeným na tento typ práce. V seznamu použité literatury uvádí autorka disertační práce 29 odkazů na archivní materiály a 80 titulů zahraniční literatury, tituly jsou aktuální, relevantní a jejich použití je v textu práce citováno.

Text disertační práce je velmi rozsáhlý (280 stran) a někdy se v něm dost těžko udržuje přehled. Struktura a číslování podkapitol je málo přehledné. Podkapitoly 4.1 a 4.2 by asi měly být označeny jako 4.5 a 4.6 (viz str. 169 a 172)?

U některých obrázků a tabulek chybí uvedení zdroje (viz Tab. č. 2, 4, 5, str. 25, 180, Obr. č. 5, 6, 7, str. 169, 171 a 172 a další). Tam, kde jsou uvedeny doslovné citace není na mnoha místech uvedeno číslo stránky příslušného zdroje (viz str. 30, 41, 42, 59, 71 a další). V textu je řada gramatických chyb, někde chybí ve větě slova. Bylo by potřebné věnovat více pozornosti formální a jazykové korektuře finálního textu disertační práce.

Publikační činnost autorky:

Doktorandka dlouhodobě publikuje výsledky své práce zaměřené na studium odkazu Tomáše Bati. V současné době publikovala od roku 2012 devět monografií a šestnáct příspěvků v odborných časopisech a ve sbornících z mezinárodních konferencí (Scopus, WoS). Dále se podílela na organizaci pěti konferencí zaměřených na téma odkazu Tomáše Bati a je spoluautorkou sedmi výstav zaměřených na prezentaci manažerského odkazu Tomáše Bati. Aktivně působí jako lektorka pro podniky a organizace. Působí jako projektová manažerka v Nadaci Tomáše Bati.

Závěr

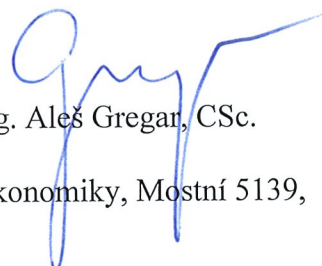
Na základě posouzení obsahové a formální stránky disertační práce Ing. Mgr. Gabriely Končítíkové konstatuji, že disertační práce splňuje požadavky kladené na tento druh kvalifikační práce.

Doporučuji proto předloženou disertační práci k obhajobě.

Ve Zlíně dne 7. 2. 2022

doc. PhDr. Ing. Aleš Gregar, CSc.

Adresa: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, Mostní 5139,
760 01 Zlín, tel. 576032227, E-mail: gregar@utb.cz



Otázky pro obhajobu:

1. V kap 4.3, str 127, je prezentován triangulační model rozvoje spolupracovníků jako základ firemní kultury Baťa. Je tento pojem a jeho definice převzatý z historických dokumentů nebo je vytvořený pro označení postupu při formování firemní kultury Baťa?
2. Pro komunikaci triangulačního modelu v podmínkách současných firem mohou vznikat problémy při používání pojmů mentální zdraví a duševní zdraví pracovníka, jaké ekvivalenty by bylo možné použít v personálním řízení současných firem? Jaký současný ekvivalent by byl možný pro pracovní pozici a roli Osobního referenta ve firmě Baťa?
3. Dotazník pro posouzení připravenosti firmy pro transformaci na firemní kulturu Baťa má celkem ve 3 oblastech 228 položek. Jakou zkušenost máte s jeho praktickým použitím, bylo by možné této dotazník zkrátit a jak?
4. V kap. 8, str. 233-237 uvádíte možné směry dalšího výzkumu. Považujete některý ze čtyřech uvedených směrů za prioritní? Kterému z uvedených směrů se budete věnovat a proč?