

Oponentský posudek diplomové práce

Kateřina Minaříková: Vývoj teorií organizace a jejich souvislost s náborovým procesem

Diplomantka se ve své práci snaží o komplexní pohled na problematiku teorií organizace, jejich vývoje a jejich praktického dopadu do moderní organizace, konkrétně do procesu náboru zaměstnanců. Jak autorka sama uvádí, „cílem práce je nalézt spojitost mezi organizačními teoriemi a podobou náborového procesu a tuto spojitost popsat“.

Autorka ve své syntetické práci předkládá rozsáhlý teoretický úvod do problematiky a nabízí přesné vymezení termínů a přehled teorií organizace. Jak autorka sama dodává, teorie organizace jsou prezentovány chronologicky, avšak poukazuje i na jiné úhly pohledu. Autorka se pokouší i o systematizaci teorií organizace 20. století na základě dvou dimenzí – racionalita/sociální orientace systému a uzavřený/otevřený systém. Domnívám se, že s touto systematizací lze ale do jisté míry polemizovat – chápal Taylor skutečně organizaci jako uzavřený systém, když se zaměřoval pouze na vnitřní uspořádání? Lze souhlasit s autorčím tvrzením, že pouze „teorie založené na racionalitě vyznávají racionální přístup k organizaci...tyto organizace představují relativně vysoce formalizované struktury. Na druhé straně stojí teorie založené na sociální dimenzi...organizace pojmají jako součásti většího systému...jejich struktura bývá spíše neformální“?

V úvodních kapitolách autorka podává výčet teorií organizace, zmiňuje základní představitele, jedná se o jakýsi učebnicový přehled, kterému nelze - kromě drobných nepřesností - nic vytknout. Např. Joan Woodwardová nebyla „americká profesorka“, ale profesorka průmyslové sociologie na Imperial College London, jakož i celý její výzkum se týká britského prostředí (dříve na South East Essex College of Technology). Výstupy jejího výzkumu hovoří o třech typech výroby (domnívám se, že slovo production lze stále do češtiny překládat jako výroba), stejně tak teorie Burns a Stalker snese název „mechanistický a organický“ /nikoli organistický/ typ. Škoda, že autorka neuvádí i další pokračovatele kontingenčních teorií, např. Milese a Snowa a jejich typologii organizačních struktur, nebo alespoň Fiedlera, Blancharda atd.

V kapitole 3.4. se autorka věnuje teoriím po roce 1970, které – jak uvádí - zdůrazňují sociální rozměr, „člověk jako zaměstnanec se vrací do středu zájmu“, toto období znamená odklon od velkých teorií... Zajisté lze souhlasit s tím, že toto období znamená odklon od velkých teorií, nicméně autorka by pravděpodobně nepotěšila velikány tohoto období, které ve své práci, z nějakého utajeného důvodu obešla... Připomeňme tedy alespoň teorii organizační inovace (Waterman, Peters), zaměření na inovaci a motivaci v díle Petera Druckera, strategii organizace v díle Michala Portera, či koncept učící se organizace (Peter Senge). Chybějí snad proto, že autorce nezapadají do její typologie teorií?

V kapitole 4 se autorka snaží vysvětlit, proč se zabývá procesem náboru v moderní organizaci. V kapitole 5. potom autorka popisuje proces náboru a jeho možné

varianty. Bez ohledu na to, že není zcela jasné, co touto kapitolou chce autorka říci, i tady nacházím některé nepřesnosti a nejasné formulace: str. 39 „Každé změně v oblasti počtu zaměstnanců předchází zjištění, že je třeba zvýšit produktivitu subjektu. Pokud tedy organizace dospěje k faktu, že její rozsah produkce je nedostatečný, prvotním krokem by mělo být rozhodnutí, zda....“ nebo dále str. 39 „zvýšení produktivity jednotlivých zaměstnanců ...lze dosáhnout více způsoby...jednoduše rozšířením kompetencí patřících k pracovní pozici“. Zde si dovoluji poznámku k termínu kompetence – autorka v textu práce používá překlady anglických termínů s významem, který tato slova mají v moderní personalistice. Proto by bylo vhodnější slovo kompetence nahradit spíše variantou pravomoci, zodpovědnosti apod a ponechat výraz kompetence pro „kompetenční model“ /z angl. competency model/. Celkově lze říci, že autorka nám touto kapitolou nabízí pohled do moderní personalistiky, popisuje proces náboru, jeho varianty a průběh, dozvídáme se detaily o assessment centers a dalších výběrových metodách, kterými se autorka snaží potvrdit svoji hypotézu voluntarismu a determinismu v současných moderních organizacích. V kapitole 6 potom autorka tvrdí, že tuto hypotézu doložila právě rozdílností technik pro výběr kandidátů na určité pozice. „Dobře popsat a vysvětlit tuto odlišnost mi pomohl náborový proces, v němž je zřetelná rozdílnost postupů a používaných technik právě podle charakteru pozice“. Dovolím si v tomto bodě s autorkou nesouhlasit. Nejsem si vůbec jistá, zda náborový proces jí pomohl popsat výše zmíněné odlišnosti a zda vůbec náborový proces může na něco takového aspirovat. Náborový proces je součástí procesů řízení lidských zdrojů, které mívají podpůrnou funkci v organizaci. Dost možná by tedy bylo vhodnější přemýšlet v intencích celého systému řízení lidských zdrojů a její strategie, tzv. personální strategie, či „jednoduše“ chápat organizaci komplexně a sledovat více než cokoli jiného její strategii a s tím související organizační strukturu.

Domnívám se tedy, že autorce se v diplomové práci nepodařilo naplnit stanovený cíl a potvrdit hypotézu. Práce rovněž obsahu řadu nepřesností, což snižuje její celkové vyznění.

Přes uvedené nedostatky doporučuji tuto práci k obhajobě. V závislosti na způsobu obhajoby diplomové práce navrhuji klasifikaci velmi dobře – dobře.


Mgr. Dana Kittnerová, PhD.

11. října 2022