

## Oponentský posudek diplomové práce:

### Bc. Alena Školová: Analýza existujících způsobů měření inovační firemní kultury

Předkládaná diplomová práce autorky A. Školové je prací nterdisciplinárního charakteru. Tato práce čerpá nejen ze sociologie a ekonomie, ale dotýká se též managementu a teorie organizace. Jedná se o teoreticko-empirickou práci poněkud kratšího rozsahu (teoretická část cca 45 stran, empirická část necelých 20 stran). Na první pohled je práce logicky uspořádána, autorka postupuje od teoretického představení pojmů po vlastní empirickou část.

Práce má velmi ambiciózní cíl, dle autorčina vyjádření je „základním cílem práce co nejkomplexněji definovat inovační firemní kulturu a otestovat kvalitu nástroje pro případné použití v konzultantské praxi.“ Po detailnějším čtení práce je však nutno konstatovat, že naplnění tohoto ambiciózního cíle se autorce ne zcela zdařilo.

Práce působí poněkud eklektickým a mnohdy až chaotickým dojmem. Málo z konceptů, které autorka předkládá, je hlouběji vysvětleno, chybí jejich kritická reflexe, autorka nám nenabízí vlastní názor. Teoretická část je v podstatě vršením jmen a přístupů autorce dostupných, mnohdy bez většího zamyšlení nad jejich provázaností či (historickou) souvislostí.

Práce např. vyvolává dojem, že téma inovací je záležitost „nová“ (Jak autorka uvádí (str. 8): „většina publikací...pochází z posledních 15-20 let a souvisí s příchodem fenoménu inovací jako takových“). Je však je nutno konstatovat, že téma inovací a jejich důležitost v organizaci není z hlediska teorie nic nového. Inovacím se již věnovali klasikové jako Schumpeter, Drucker, Christensen, případně lze také nalézt doporučení pro zavádění inovací u teoretiků strategického managementu (M. Porter) nebo marketingu (P.Kotlera). Hlubší teoretické znalosti managementu a teorie organizace by jistě umožnily lepší teoretická východiska.

Zajisté ovšem lze souhlasit s postojem autorky v tom smyslu, že do budoucna zavádění inovací a dlouhodobá schopnost firem inovovat bude jednou z priorit. Je to však otázka strategická, mnohdy například související s transformací neinovativní organizace v organizaci inovativní. Strategií a jejich souvislostmi s organizační strukturou (a potažmo organizační kulturou) se bohužel autorka zabývá jen okrajově.

Pokud jde o teoretické vymezení organizační kultury jako takové, autorka vychází zejména z klasického pojetí Pfeiffera, Scheina, Hofstedeho či Trompenaarse. Zde je třeba ocenit vlastní autorčinu snahu koncepce integrovat a dokonce pro čtenáře zpřehlednit formou obrázku či grafu. Škoda ale, že u klasických autorů nenašla více inspirace i pro úvahu o možnostech měření organizační kultury.

Dále v teoretické části autorka letmo předkládá definici inovací a inovačního procesu. Na str. 21 se čtenář dozví, že „inovace jsou...často skloňovaným pojmem“, nicméně solidní typologii nebo vysvětlení jednotlivých typů inovací již v práci najít lze jen těžko. Na str 22 se potom dozvídáme se, že inovační proces je různými autory definován různě, autorčin vlastní názor však opět chybí.

Pokud jde o vlastní zamyšlení nad pojmem organizační kultura, autorka opět zdůrazňuje, že bývá definována různě. Ani pojem inovační organizační kultura není přesně definován. Jde o kulturu inovační, inovativní (innovative) nebo organizační kulturu s inovativními rysy? Lze vůbec najít čistou inovační/inovativní kulturu na úrovni celé organizace? A je to skutečně žádoucí?

V empirické části se autorka pokouší validizovat existující dotazník (Rao, Weintraub) jako nástroj měření inovační firemní kultury v malé firmě.

Vlastní výzkum (dotazníkové šetření a následná focus group) byl proveden v poradenské firmě (založená v r. 2011, s celkovým počtem zaměstnanců 10), která se zabývá inovacemi. Lze tedy očekávat, že taková firma bude mít a priori jinou organizační kulturu než např. korporace existující na trhu delší dobu. Objekt zkoumání je tedy velmi specifický, jeho organizační kultura a její inovativní rysy nemusí nutně odrážet zaměření firmy jako takové, ale může být situačně podmíněno.

Autorka se snaží hodnotit validitu měřicího nástroje, což je dle mého názoru poněkud ve vybrané organizaci problematické. Na základě provedeného dotazníkového šetření byla provedena focus group s cílem potvrdit to, co respondenti napsali v dotaznících (jejichž anonymita nebyla explicitně garantována), a ještě k tomu za dozoru nadřízených/majitelů (takže kritičtější respondenti se vlastně museli veřejně doznat).

Validizovat kvantitativní výsledky kvalitativním vyjádřením skupiny nepovažuji za korektní. Na jakékoli závěry tohoto typu je objekt příliš malý, autorka neanalyzuje „rozptyl“ odpovědí ani v celkovém údaji, ani v jednotlivých položkách.

Po formální stránce úroveň práce snižují též gramaticky nesprávné formulace („kultura je přímo závislá na lidech, které ji sdílejí“, „rozpadají se do třech faktorů“ (str. 47), validovat vs. validizovat (str. 48), nepřesné překlady (str. 22: emphasize – vcítění se?)

Celkově na mě práce působí poněkud účelově s ohledem na uváděnou spolupráci s poradenskou firmou. Autorka si stanovila velmi ambiciózní cíl, jehož naplnění v rámci diplomové práce jen stěží mohlo být v jejích silách.

S přihlédnutím k výše uvedenému a v závislosti na průběhu obhajoby navrhuji hodnocení „dobře“.

V Praze, 18.6. 2015

Mgr. Dana Mudd, PhD.