

Oponentský posudok

na dizertačnú prácu autorky Ing. Lenky Pouchovej
na tému

PODNIKOVÁ KULTURA A JEJÍ VÝZNAM V MULTIKULTURNÍM GLOBÁLNÍM PROSTŘEDÍ

Dizertačná práca rieši veľmi aktuálnu a zaujímavú problematiku podnikovej kultúry v multikultúrnom globálnom prostredí. Autorka práce si zvolila výberom uvedenej témy pomerne náročnú cestu spojenú s nedostatkom relevantných informácií, stanovením objektívnych kritérií hodnotenia a s celým radom organizačných a kultúrnych bariér typických pre prácu v multikultúrnom prostredí. Navyše rozšírila skúmanú problematiku o kulturologické aspekty riadenia ľudských zdrojov, znalostnú ekonomiku a znalostný manažment, čo na jednej strane výrazne obohatilo obsahovú stránku práce, na druhej strane však rozšírilo veľa skúmaných problémov, ktoré bolo následne potrebné riešiť v analytickej a syntetickej časti vlastnej práce.

Dizertačná práca je po formálnej stránke spracovaná v rozsahu 182 strán textu, vrátane tabuliek, grafov a obrázkov. Dopĺňa ju zoznam použitých skratiek, zoznam obrázkov, zoznam tabuliek, zoznam grafov, zoznam príloh a samotné prílohy v počte 28.

Práca má štandardné členenie na štyri vecné kapitoly, úvod, záver, abstrakt a zoznam použitej literatúry.

Kvalitný teoretický základ pre skúmanie zvolenej problematiky získala autorka štúdiom bohatých prameňov domácej a zahraničnej vedeckej a odbornej literatúry. Celkom citovala 148 zdrojov prevažne renomovaných odborníkov z Českej republiky i zo zahraničia. Výber literárnych prameňov a spôsob ich spracovania hodnotím pozitívne. Oceňujem najmä snahu autorky o porovnanie a konfrontáciu názorov jednotlivých autorov na parciálne problémy dizertačnej práce. Je na škodu vecí, že túto kvalitnú prácu s literatúrou neobohatila vlastnými názormi aspoň na niektoré čiastkové okruhy problémov, čo by výrazne zvýšilo pridanú hodnotu diela.

Cieľ dizertačnej práce je prezentovaný stručne a zrozumiteľne. Je rozdelený na šesť parciálnych krokov, ktoré majú jednoznačnú logickú nadväznosť. Následne je formulovaná výskumná otázka a štyri pracovné hypotézy. Všetky hypotézy sú stanovené racionálne a obsahujú kľúčové problémy dizertačnej práce.

V metodike práce je ako prvá subkapitola uvedená 3.2.1 **Operacionalizácia kľúčových pojmov**. Jej zaradením nemožno autorke uprieť snahu o zhutnenú a koncentrovanú prezentáciu základného pojmového aparátu, nie som však presvedčená o nevyhnutnosti tohto kroku, vzhľadom k tomu, že uvedená terminológia je odbornej verejnosti všeobecne známa a navyše je podrobnejšie definovaná v literárnom prehľade.

Postup práce (subkapitola 2.3.2) je prezentovaný racionálne a prehľadne v tabuľkovej podobe, čo hodnotím veľmi pozitívne.

Subkapitola 2.3.4 **Použité techniky a metódy** predstavuje metodický aparát využitý pri spracovaní dizertačnej práce. Podľa môjho názoru, autorka pristupovala k voľbe techník a metód vedeckého skúmania veľmi citlivo a podarilo sa jej vybrať tie najvhodnejšie, ktoré sú aktuálne k dispozícii. Oceňujem aj skutočnosť, že sa rozhodla pre použitie štandardizovaných a praxou overených dotazníkov a nestrácala zbytočne čas a energiu na tvorbu a overovanie toho, čo už bolo vymyslené a overené teóriou i praxou.

Pozitívne hodnotím aj odhodlanie autorky využiť pri spracovaní exaktný metodický aparát, čo je pri prácach podobného obsahového zamerania pomerne vzácné. Pri popise jednotlivých techník a metód však mohla upustiť od ich všeobecnej charakteristiky a obmedziť ho len na využitie pri riešení konkrétnych problémov dizertačnej práce.

Kapitola 3 **Výskumná časť a výsledky** obsahuje charakteristiku objektov skúmania, charakteristiku respondentov a kultúrne dimenzie. Je spracovaná pomerne podrobne, ale aj logicky a prehľadne. Textová časť je vhodne doplnená tabuľkami a grafmi, čo značne skvalitňuje jej vypovedaciu schopnosť.

Logické a prehľadné je aj spracovanie kapitoly 4. **VYHODNOTENIE A DISKUSIA K VÝSLEDKOM, NÁVRHY A ODPORÚČANIA**. Oceňujem, že autorka často konfrontuje dosiahnuté výsledky s názormi popredných odborníkov, najmä z vedecko-výskumnej oblasti.

Opätovne však pripomínam, že postrádam jej osobný vklad a prezentáciu vlastných názorov na parciálne i globálne problémy riešené v dizertačnej práci. Som presvedčená, že spracovaním prekladanej práce nadobudla autorka dostatok teoretických, metodologických i praktických poznatkov a skúseností a nie je žiadny dôvod na obavy z ich prezentácie.

V podkapitole 4.7 **Vyhodnotenie výskumnej otázky a hypotéz** autorka zaujíma stanoviská k overovaniu hypotéz, nevyjadruje však explicitne, či je konkrétna hypotéza prijatá, resp. zamietnutá. Stanovisko k uvedenej otázke odporúčam zaujať v rámci vedeckej rozpravy.

V rámci kapitoly 4 pozitívne hodnotím prehľadné spracovanie syntetických výsledkov v jednotlivých podkapitolách 4.5 – 4.11.

Okrem obsahovej stránky dizertačnej práce si zaslúži pozitívne hodnotenie aj jej formálne spracovanie a kultivovaný písomný prejav autorky.

Otázky k dizertačnej práci:

- Na viacerých miestach dizertačnej práce, najmä v diskusii, používa autorka vyjadrenia stotožňujúce ju s objektom skúmania. Je to prejav

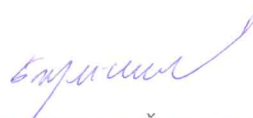
zamestnaneckého vzťahu, alebo dôsledok intenzívneho vloženia sa do problematiky?

- Pri vyhodnotení hypotéz nie je jednoznačne uvedené, či sa jednotlivé hypotézy prijímajú alebo zamietajú. Odporúčam doplniť predmetnú informáciu.
- V podkapitole 4.11 **Návrh ďalšieho riešenia** sa uvádzajú podnety na pokračovanie v skúmaní problematiky dizertačnej práce. Uvažuje autorka o rozvíjaní niektorej z vytypovaných oblastí v rámci vlastného kariérneho rastu?

Záverečné odporúčanie

Konštatujem, že predkladaná dizertačná práca spĺňa po obsahovej i formálnej stránke všetky požiadavky kladené na tento druh vedeckých prác. Odporúčam dizertačnú prácu k obhajobe a po úspešnom priebehu obhajoby navrhujem udeliť Ing. Lenke Pouchovej akademický titul Ph.D.

Nitra 17.10.2014



doc. Ing. Mária Šajbidorová, PhD.

Katedra manažmentu FEM SPU v Nitre

Posudek oponenta disertační práce

Název disertační práce: Podniková kultura a její význam v multikulturním globálním prostředí

Autor: Ing. Lenka Pouchová

Oponent: doc. Ing. Jitka Srpová, CSc., Fakulta podnikohospodářská, VŠE v Praze

Zjištění

Autorka předložila doktorskou disertační práci, která obsahuje abstrakt v českém a anglickém jazyce, 163 stran odborného textu, summary v anglickém jazyce, použité zdroje, seznam použitých zkratk, seznam obrázků, seznam tabulek, seznam grafů a 28 příloh.

Téma disertační práce považuji za významné a aktuální vzhledem k tomu, že formování podnikové kultury znalostního podniku se stává trendem, který vytváří předpoklady pro dlouhodobou prosperitu podniku v globálním konkurenčním prostředí.

Vyjádření k jednotlivým bodům hodnocení

a) Zda se doktorandce podařilo zformulovat výzkumný problém, o jehož řešení práce usiluje

Řešený výzkumný problém spočívá v hledání odpovědi na otázku, jak podniková kultura a její dimenze ovlivňují posun podniku ke znalostní ekonomice v rámci globálního prostoru.

Na základě stanoveného výzkumného problému byla formulovaná jedna výzkumná otázka a čtyři výzkumné hypotézy.

Výzkumná otázka: Lze porovnáním výsledků kvantitativních a kvalitativních metod výzkumu dospět při specifikaci kulturních dimenzí zvolené pobočky ke shodným závěrům?

Hypotéza 1: Zjištěné kulturní dimenze vybraných podniků působících v různých místech globálního společenství odpovídají kulturním dimenzím znalostního podniku.

Hypotéza 2: Podniková kultura mateřské společnosti představuje významný a rozhodující faktor ovlivňující podnikovou kulturu jednotlivých poboček (dceřiných společností) působících v multikulturním prostředí.

Hypotéza 3: Podniková kultura mateřské společnosti je homogenní a silná.

Hypotéza 4: Návrhy směřující k posunu ke znalostnímu podniku je u zvolené pobočky vhodné diferencovat pro odlišné skupiny zaměstnanců (THP x dělníci).

Ve své práci doktorandky jasně formulovala výzkumný problém, o jehož řešení práce usiluje, výzkumnou otázku i hypotézy, jejichž platnost byla ověřována.

b) Zda práce vychází ze soudobých vědeckých poznatků

Práce obsahuje literární rešerši v rozsahu 58 stran. Je zde věnovaná pozornost tématům podniková kultura, globalizace a interkulturní management, řízení lidských zdrojů, intelektuální a lidský kapitál, znalostní ekonomika. Autorka prostudovala značný rozsah domácí i cizojazyčné literatury a prokázala, že se ve zkoumané problematice dobře orientuje. Práce vychází ze soudobých vědeckých poznatků. V kapitole literární rešerše postrádám vlastní stanoviska doktorandky k uvedeným teoretickým koncepcím.

c) Ke zvoleným metodám zpracování práce

Identifikace kulturních dimenzí byla realizována pomocí kvantitativního výzkumu VSM 94 u dvou německých mateřských společností a jejich vybraných poboček. Celkem bylo vyhodnocováno 240 dotazníků. Dále byl realizován kvalitativní výzkum pomocí testu barevně sémantického diferenciatu (TBSD) u vybrané české pobočky. V tomto případě bylo vyhodnocováno 10 dotazníků. V průběhu zpracování disertační práce byla použita řada vědeckých metod. Patří mezi ně vlastní pozorování, analýza dokumentů, komparativní metoda, statistické a matematické metody, grafické metody, analýza, syntéza a další. Všechny použité metody byly popsány nebo byla uvedena jejich stručná charakteristika.

Doktorská disertační práce je dokladem toho, že doktorandka dokáže vybrat metody vhodné pro zkoumanou problematiku a také je dokáže při zpracování odborného tématu aplikovat. Postup při získávání a zpracování dat je přehledně a srozumitelně popsán a dokumentován.

Celá práce je zpracována přehledně, pečlivě, má jasnou strukturu a obsahuje všechny požadované formální náležitosti.

d) Zda byly splněny vytýčené cíle

Cílem disertační práce byla specifikace a porovnání rozhodujících faktorů (kulturních dimenzí) podnikové kultury a zhodnocení jejich významu ve vybraných podnicích působících v různém kulturním prostředí globálního společenství.

Doktorandka provedla identifikaci kulturních dimenzí u zvolených mateřských společností a jejich poboček působících v České republice, Indii, Japonsku a USA. Provedla precizaci kulturologických aspektů zvolené pobočky, analyzovala zjištěné kulturní dimenze z hlediska znalostní ekonomiky a posoudila kulturní vliv mateřské společnosti na společnosti dceřiné. Dále diskutovala ke kulturním dimenzím zkoumaných podniků z pohledu národní kultury a provedla syntézu získaných poznatků. Osobní přínos doktorandky spatřuji zejména ve formulaci návrhů pro zkoumané podniky, které směřují k posunu ke znalostnímu podniku a v obecně platných návrzích pro podniky působící v globálním prostoru.

Na základě zpracované doktorské práce doktorandka dospěla k odpovědi na základní výzkumnou otázku. Zjistila, že kvantitativní a kvalitativní metoda výzkumu v oblasti specifikace kulturních dimenzí u zvolené pobočky nevedla ke zcela shodným závěrům. Rovněž potvrdila nebo vyvrátila stanovené hypotézy. Hypotéza 1, že zjištěné kulturní dimenze zkoumaných podniků působících v různých místech globálního společenství

odpovídají kulturním dimenzím znalostního podniku, nebyla potvrzena. Byla potvrzena hypotéza 2, že podniková kultura mateřské společnosti představuje významný a rozhodující faktor ovlivňující podnikovou kulturu jednotlivých poboček (dceřiných společností) působících v multikulturním prostředí. Rovněž byla potvrzena hypotéza 3, že podniková kultura mateřské společnosti, která je úspěšně přenášena do jednotlivých poboček, je homogenní a silná. Naopak hypotéza 4 nebyla potvrzena. Bylo zjištěno, že návrhy směřující k posunu ke znalostnímu podniku u zvolené pobočky není nutné diferencovat pro odlišné skupiny zaměstnanců (THP x dělníci).

Vytýčený cíl doktorské disertační práce byl splněn, byla nalezena odpověď na výzkumnou otázku a stanovené hypotézy byly potvrzeny nebo vyvráceny.

e) Jaká původní řešení práce obsahuje

Nový vědecký přístup autorky spočívá v návrhu využití podnikové kultury pro posun podniku působícího v multikulturním globálním prostředí ke znalostnímu podniku.

Přínosem je také možnost aplikace stanoveného metodického postupu při analýze podnikové kultury a následném využití výsledků pro posun ke znalostnímu podniku v jiných podnicích bez ohledu na velikost, tj. v podnicích malých, středních i velkých.

Výsledky předložené práce jsou přínosné rovněž pro zvolené podniky nadnárodních koncernů Bosch a E.ON, pro které jsou určeny konkrétní návrhy a doporučení pro formování podnikové kultury a řízení lidských zdrojů s cílem přiblížit se znalostnímu podniku.

f) Vyjádření k návrhu na udělení vědecké hodnosti doktor v oboru

Na základě předložené doktorské disertační práce se domnívám, že doktorandka Ing. Lenka Pouchová prokázala schopnost samostatně vědecky pracovat. Její doktorská disertační práce představuje originální zpracování aktuálního tématu s využitím adekvátních vědeckých metod. Práce je logicky uspořádaná, přehledná a čtivá. Po obsahové i formální stránce odpovídá nárokům kladeným na tento typ prací.

Z uvedených důvodů doktorskou disertační práci Ing. Lenky Pouchové na téma „Podniková kultura a její význam v multikulturním globálním prostředí“ **doporučuji k obhajobě před příslušnou zkušební komisí pro obhajobu disertačních prací.**

Otázky k obhajobě:

1. Objasněte podrobněji faktory, které na základě provedeného výzkumu vedly k tomu, že hypotéza 4 nebyla potvrzena, tj. že návrhy směřující k posunu ke znalostnímu podniku u zvolené pobočky není nutné diferencovat pro odlišné skupiny zaměstnanců (THP x dělníci).
2. Které z uvedených obecně platných návrhů pro podniky působící v globálním prostoru je v České republice nejobtížnější aplikovat při snaze posunout podnik působící v multikulturním globálním prostředí ke znalostnímu podniku?

V Praze dne 19. 10. 2014


doc. Ing. Jitka Srpová, CSc.

Oponentský posudek

disertační práce na téma **Podniková kultura a její význam v multikulturním globálním prostředí**

Doktorandka: Ing. Lenka Pouchová, KŘ EF JU v Českých Budějovicích

Oponent: Prof. Ing. Pavel Tomšík, CSc., ÚM PEF Mendelova univerzita v Brně

Disertační práce studentky doktorského studijního programu Ekonomika a management v oboru Řízení a ekonomika podniku je zpracována s názvem Podniková kultura a její význam v multikulturním globálním prostředí. Školícím pracovištěm byla Katedra řízení, která se problematice věnuje ve výuce a je předmětem výzkumné činnosti delší období. Školitelkou doktorandky byla doc. Ing. Růžena Krnínská, CSc.

Téma disertační práce je aktuální ve vztahu k problematice řízení lidských zdrojů v podnicích v kontextu vlivu vnějšího prostředí na kulturu mezinárodních korporací.

Doktorandku téma natolik zaujalo, že základní rozsah disertační práce dosáhl 182 stran. Součástí práce je 24 tabulek, 24 obrázků a 24 grafů. Součástmi disertační práce jsou navazující přílohy (celkem 28).

Disertační práce je členěna na 7 částí. Pouze čtyři jsou označeny tradičně jako kapitoly s dalším nižším členěním. Struktura je zvolena následovně: Úvod; 1 Literární rešerše; 2 Cíl a metodika práce; 3 Výzkumná část a výsledky; 4 Hodnocení a diskuse výsledků, návrhy a doporučení; Závěr; Seznam použitých zdrojů. Od strany 183 následují seznamy použitých zkratk, obrázků, tabulek, grafů, příloh. Členění je netradiční a mělo by být předmětem vysvětlení, proč nečíslyje práci již od Úvodu, neuvádí samostatně Cíl, Materiál a metodiku.

V průběhu studia a sestavování disertační práce uvádí doktorandka celkem 148 literárních odkazů. Jsou uvedeny v části Seznam použitých zdrojů (str. 174 až 182), která je tradičně ve vědeckých publikacích nazývána Literatura. Odkazované zdroje jsou české, překladové a zahraniční ve vztahu k řešené problematice. Pozitivně hodnotím i uvedení zdrojů literatury školícího pracoviště.

Cíl práce je vymezen v rámci kapitoly 2 Cíl a metodika práce. Zde působí nesourodě spojení „výzkumný problém ...“, cíl disertační práce a tzv. dílčí kroky (str. 69).

Máme chápat, že dílčí kroky jsou podcíli cíle hlavního nebo se jedná o metodické kroky k naplnění cíle? V části 2. 2 je formulována jedna výzkumná otázka a čtyři hypotézy (str. 70). Proč je terminologicky nenazýváte testovanými hypotézami (H_0) a k nim neuvádíte alternativní hypotézy (H_1)?

Podkapitolu 2. 3 doporučuji nazývat Materiál a metodika. Pak by se zde měly objevit zkoumané subjekty ze strany 89 – první odstavec. Z formálního hlediska je správné za obrázky považovat také grafy a označovat je, na rozdíl od tabulek, pod obrázkem.

V části 2. 3. 4 Použité techniky a metody není nutné používat výčet a charakteristiku metod a technik, ale konkrétně stanovit jejich využití k zjištění údajů.

Jak byla konkrétně provedena analýza dokumentů (str. 72)?

Část 2. 3. 9 Metody statistické analýzy hodnotím jako přínosnou.

Proč se liší formulace hypotéz zde správně uvedené od hypotéz na straně 70. Obdobně je použito termínu o potvrzení x vyvrácení hypotéz (tamtéž, ale v metodách na str. 85 používáte pojmy přijetí hypotézy x zamítnutí hypotézy?

Na straně 76 hovoří autorka o „výběrovém vzorku“ místo „výběrovém souboru“ a „charakteristika respondentů“ místo „statistické znaky respondentů“. Je změna terminologie doktorandkou záměrná?

Výzkumná a výsledková část je zpracována přehledně a pečlivě s použitím tabulek a vizualizacemi údajů pomocí histogramů. Při obhajobě nechť doktorandka vysvětlí, jak stanovila hodnotu indexu např. v grafu 1 (str. 100).

Exaktně zpracována je část 4. Vyhodnocení a diskuse výsledků. Vzhledem k tomu, že jde o část mj. diskusní, dospěla autorka k závěrům odlišným nebo podobným ve vztahu k jiným autorům, které odkazuje v literárním přehledu?

Dospěli i jiní autoři k závěru, že podniková kultura v globálním multikulturním prostředí má vliv na posun podniku ke znalostnímu podniku?

Závěr disertační práce, který je na stranách 168 až 171 je sice shrnutím poznatků z výsledkové části, ale je škoda, že zde autorka neuvádí statistické údaje, které jsou významné pro naplnění cíle práce a přijetí nebo zamítnutí hypotéz.

Závěr

Disertační práce na téma Podniková kultura a její význam v multikulturním globálním prostředí je v souladu s obsahem disertační práce. Struktura práce se částečně odchyluje od požadavků na tento typ prací, ale neovlivňuje naplnění cíle a výzkumné otázky. Práce má značný rozsah 182 stran bez příloh. Věřím, že bude využita k uplatnění ve vědeckých článcích autorky i školitelky.

Disertační práce má jasně stanovenou výzkumnou otázku, cíl a hypotézy. Cíle a hypotézy byly naplněny za pomoci statistických metod. Některé terminologické odchylky uvede autorka v rozpravě k disertační práci. Otázky, které vyplývají z posudku, slouží jako podklad k vědecké rozpravě při obhajobě disertační práce.

Na základě disertační práce, jejího posouzení a úspěšné obhajoby, doporučuji, aby studentce doktorského studia Ing. Lence Pouchové byl podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách udělen akademický titul „doktor“ (ve zkratce „Ph.D.“) v oboru Řízení a ekonomika podniku.

V Brně dne 8. 10. 2014