

Prof. Ing. Štefan Majtán, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave

Oponentský posudok
habilitačnej práce Mgr. Jany Fratričovej, PhD.
Systematický prehľad výskumu a analýza súčasného stavu v problematike manažmentu
a hodnotenia pracovných výkonov zamestnancov

Habilitačná práca sa zaoberá hodnotením a manažmentom pracovných výkonov zamestnancov v kontexte personálneho manažmentu a organizačného správania. Vychádza z prehľadu súčasného stavu teoretického poznania a empirických skúseností v danej problematike. Kladie si náročný cieľ, ktorého jadrom je „navrhnuť propozície pre nový prístup k hodnoteniu a manažmentu pracovných výkonov zamestnancov“. Takto postavené zameranie habilitačnej práce s cieľovým riešením zodpovedá požadovanej náročnosti prác tohto druhu.

K vysokej kvalite habilitačnej práce iste prispeli nielen rozsiahly počet použitých zdrojov, ale aj praktické skúsenosti habilitantky. Poukazuje na rýchle tempo zmien poznatkov v skúmanej oblasti, čo núti aj vedeckých pracovníkov aby prehodnocovali dlhšie pretrvávajúce teoretické paradigmy. Habilitantka svojou prácou chce k tomuto prispieť, pričom si uvedomuje aj interdisciplinaritu skúmanej tematiky. Napriek tomu sa jej podarilo predložiť monotematický text, tak ako sa v habilitačných prácach vyžaduje.

Štruktúra práce je logiky nadväzujúca a zodpovedá postupom vedeckého skúmania, ktorých zvládnutie má tiež habilitačná práca preukázať.

V prvej kapitole sú prezentované ciele práce, metodika a pracovný postup. Dôslednosť spracovania tejto metodickej časti habilitačnej práce preukazuje aj pomerne rozsiahly priestor, ktorý mu habilitantka venuje – táto kapitola má 12 strán. Hlavný cieľ je koncipovaný pomerne široko a preto ho autorka racionálne rozčlenila do štyroch čiastkových cieľov, ktoré v ďalšej časti vhodne doplnila výskumnými otázkami. Využíva rad základných metód vedeckého skúmania a to „systémovú obsahovú a textovú analýzu, kritickú reflexiu, dedukciu, interpretáciu, komparáciu a syntézu“. Za hlavnú časť práce považuje druhú kapitolu, v ktorej uplatnila metódu syntetického pohľadu, ktorá vychádza z manažmentu založeného na dôkazoch. Táto metóda sa intenzívne využíva najmä v poslednom období aj v manažmente a úspešne pomáha využívať vedecké poznatky v praxi. V závere prvej kapitoly je tiež podrobne rozpracovaný postup tvorby habilitačnej práce.

V druhej kapitole je spracovaný prehľad histórie manažmentu pracovných výkonov, vhodne rozčlenený do vývojových etáp. Autorka tu tiež objasňuje podstatu chápania manažmentu pracovných výkonov ako súčasť personálneho manažmentu. Je potrebné oceniť, že habilitantka v práci porovnáva veľké množstvo názorov na danú problematiku, v spojitosti so začlenením týchto názorov do jednotlivých etáp vývoja, a najmä skutočnosť, že text práce nie je jednoduchým citovaním týchto názorov, ale habilitantka ich predkladá ako vedeckú diskusiu na vysokej úrovni, pričom vyslovuje vlastné názory a vyvodzuje z diskusie vedecké závery.

Podľa samotnej habilitantky, v tretej kapitole sa koncentruje kritická reflexia tradičného prístupu k manažmentu pracovných výkonov (rozoberaný je v druhej kapitole), vrátane

používaných metód hodnotenia. Kapitola je rozdelená do piatich tematických okruhov, ktoré zodpovedajú obsahovej štruktúre manažmentu pracovných výkonov, ktorý bol rozoberaný v predchádzajúcej kapitole. Tento prístup autorky len potvrdzuje celkovú logickú štruktúru a nadväznosť textu habilitačnej práce.

Najmä štvrtá kapitola umožňuje vyhodnotiť jadro splnenia cieľa habilitačnej práce: „navrhnuť propozície pre nový prístup k hodnoteniu a manažmentu pracovných výkonov zamestnancov“. Hoci už v úvode posudku som zdôraznil vedeckú náročnosť takto stanoveného cieľa, po oboznámení sa so širokým spektrom názorov na problematiku, ktoré boli spájané s rôznymi metodickými prístupmi k problematike v doterajšej histórii, ktoré habilitantka skutočne systémovo prezentovala a hodnotila, môžem potvrdiť, že táto náročnosť cieľa bola preukázaná. Obsahom štvrtej kapitoly sú odporúčania habilitantky pre uplatnenie nového prístupu k manažmentu pracovných výkonov. Kapitola má tri subkapitoly. V prvej z nich habilitantka zhrňa systematický prehľad uvedený v predchádzajúcich častiach práce, aby si vytvorila východisko pre svoj návrh nového prístupu k manažmentu a hodnoteniu pracovných výkonov. Autorka zdôrazňuje expertné posúdenie „širšie koncipovanej paradigmy v disciplíne manažmentu“, pričom využíva „expertný úsudok skúsených praktikov ...“, s využitím prístupu EBMgt (manažmentu založeného na dôkazoch). Uvedomuje si tiež, že aplikácia izolovaných vedeckých dôkazov môže spôsobiť aj škody a preto treba vždy citlivo identifikovať situáciu. Tiež uznáva, že uvedený prístup rozvinutý najmä v medicíne treba s veľkou obozretnosťou využívať v manažmente všeobecne. Prikláňa sa však k názoru, že personálny manažment má svoje špecifiká, ktoré v primeranej miere umožňujú tento prístup k získavaniu vedeckých poznatkov využiť.

V časti 4.1.b/ „Súčasný stav teórie manažmentu pracovných výkonov a návrh ďalšieho smerovania výskumu“ habilitantka zdôraznila veľmi dôležité skutočnosti, ktoré sa síce v predchádzajúcom texte habilitačnej práce nepriamo spomenuli, ale vzhľadom na to, že im autorka z objektívnych dôvodov (limitovaný rozsah práce a pod.) nemohla venovať pozornosť, správne považovala za potrebné ich uviesť najmä z pohľadu komplexného systému manažmentu pracovných výkonov. Sú to na jednej strane špecifiká národných kultúr a na druhej strane vzťah medzi individuálnou výkonnosťou pracovníka a výkonom celej organizácie. Oceňujem, že habilitantka na tieto súvislosti upozornila pre smerovanie ďalšieho výskumu v danej oblasti, uvedomujúc si interdisciplinaritu témy.

Formulácii princípov nového prístupu k manažmentu pracovných výkonov pomohlo tiež uvedenie aspoň stručného prehľadu súčasného stavu praxe manažmentu pracovných výkonov v časti 4.1.c/. Určite by bolo pre ďalšie smerovanie výskumu dobre zamerať sa aj na stav v praxi slovenských podnikov. Chápem však, že takto zameraný výskum nebol cieľom tejto habilitačnej práce.

Konkrétne princípy nového prístupu k manažmentu pracovných výkonov formuluje habilitantka v subkapitole 4.2. Najskôr sumarizuje svoje poznatky do návrhu vlastností, ktorými by ideálny systém manažmentu pracovných výkonov mal teoreticky disponovať. Následne formuluje návrhy na zmeny v tradičnom procese manažmentu pracovných výkonov. Najmä tieto časti, podľa môjho názoru, možno považovať za jasný prínos habilitantky k rozvoju vednej disciplíny.

Záverečnou úvahou o implementácii požadovaných zmien v podstate habilitantka naznačuje, ako by manažéri mali pristupovať k implementácii uvedených poznatkov do svojej praxe.

Priložený zoznam použitých zdrojov len podčiarkuje to, čo bolo zrejmé už pri čítaní textu habilitačnej práce – autorka využila bohatú poznatkovú bázu, s množstvom cudzojazyčnej literatúry.

Habilitačná práca je napísaná veľmi zrozumiteľnou štylistikou, text má logickú štruktúru a nadväznosť, pri jeho spracovaní boli rešpektované zásady požadované na spracovanie vedeckého diela.

Do rozpravy k obhajobe habilitačnej práce kladiem nasledovné otázky:

1. Má habilitantka informácie o tom, či sa v slovenských podnikoch robilo nejaké zisťovanie stavu aplikácie manažmentu pracovných výkonov v manažmente, resp. či sa sama na nejakom takomto výskume zúčastnila? Ak nie, prečo sa o to doteraz nepokúsila?
2. Ako vyplýva aj z habilitačnej práce, hodnotenie pracovných výkonov je mimoriadne zložitý proces a ťažko definovať nejaký jeho objektívny postup využiteľný vo všeobecnosti. Preto kladiem otázku zameranú na oblasť, v ktorej sa aj habilitantka pohybuje – oblasť práce vysokoškolského učiteľa. Aký je jej názor na súčasný stav v hodnotení pracovného výkonu vysokoškolského učiteľa v našich podmienkach?

Záverom konštatujem, že habilitačná práca Mgr. Jany Fratričovej, PhD., spĺňa všetky atribúty prác tohto druhu a preto ju

odporúčam

na obhajobu. Po úspešnej obhajobe odporúčam habilitantke udelenie vedecko-pedagogického titulu docent v odbore manažment.

V Bratislave 21. 1. 2020

.....
podpis oponenta