

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

POSUDOK OPONENTA DIZERTAČNEJ PRÁCE

Téma: Podnikové sociální síte a jejich role v managementu lidských zdrojů

Typ závěrečné práce: Dizertačná práce

Autorka: Ing. Jana ŠKOLUDOVÁ

Oponent: Doc. Ing. Miloš HITKA, PhD.,
Katedra podnikového hospodárstva,
Drevárska fakulta,
Technická univerzita vo Zvolene, Masarykova 24,
Zvolen 960 53

a) Aktuálnosť témy:

Fenomén súčasnej doby sú sociálne siete. V rôznych formách a obmenách zasahujú do nášho života. Aktívne, alebo pasívne ich akceptujeme a prispôsobujeme sa im. Ich účasť pri riadení ľudských zdrojov začína byť dôležitejšia, ako si možno sami uvedomujeme. Bez informačných systémov podnikov si už dnes nevieme predstaviť efektívne riadenie. Ich prínos je nielen finančný, ale je ich možné vidieť aj vo zvyšovaní celkovej tržnej hodnoty a následne celkového ľudského potenciálu podniku. Zvolená problematika je preto vysoko aktuálna a pre podnikovú prax bude aj v budúcnosti potrebná.

b) Metódy spracovania:

V rámci teoretického rozboru autorka skúmanú problematiku veľmi podrobne a kvalitne rozpracovala. Skúmanej problematike venuje náležitú pozornosť. Využitie metódy výskumu, analýzy a spracovania údajov považujem za vhodne zvolené a adekvátne, pričom viedli k dosiahnutiu očakávaných výsledkov práce. Autorka na základe využitých metód a postupov dokázala, že má prehľad o skúmanej problematike a nadobudnuté výsledky vie využiť a jasne a zrozumiteľne prezentovať.

Metódy spracovania dizertačnej práce sú konkrétne rozdelené do dvoch oblastí v kapitole 4. Jedná sa o metódy logicko-empirické a metódy tvorivého myslenia. Následne sú definované aj ďalšie exaktné metódy využité v práci. V tejto časti mi však (napriek tomu, že v práci sa vyskytujú) čiastočne absentuje aspoň základné zdôvodnenie využitia štatistických metód na podporu získaných výsledkov.

c) Splnenie cieľa:

Cieľom práce bolo vytvoriť model podnikovej sociálnej siete ako manažérskeho nástroja. Tomuto cieľu zodpovedali tri pracovné hypotézy a následne aj vybrané metódy spracovania. Na základe vyhodnotenia testovaných hypotéz H1 až H3, získaných výsledkov, následného návrhu modelu podnikovej sociálnej siete a návrhu spôsobu merania pridanej hodnoty podnikovej sociálnej siete je možné konštatovať naplnenie stanoveného cieľa práce.

d) Výsledky a prínos dizertačnej práce:

Každý ekonomický prínos je pre podnik zaujímavý. Je však dôležité vedieť, či vynaložená investícia prinesie očakávaný efekt pre podnik. Návrh spôsobov merania pridanej hodnoty podnikovej sociálnej siete navrhovaný autorkou je zaujímavý. Je však potrebné podotknúť, v akom časovom horizonte vstupná investícia prinesie náležitý zisk pre podnik. Výsledky dizertačnej práce sú nesporné a môžu mať vysoký finančný prínos pre každý podnik, ktorý implementuje podnikovú sociálnu sieť do svojho informačného systému.

e) Význam pre vedu a prax:

Autorka v dizertačnej práci sumarizuje aktuálne znalosti a názory o skúmanej problematike. Jej teoretické a praktické znalosti sú široké. Teoretický prínos je vidieť v identifikácii, sumarizácii a dôkladnom spracovaní získaných vedomostí v teoretickej časti dizertačnej práce. Rovnako tak i navrhnutý model podnikovej sociálnej siete je kvalitatívne na vysokej úrovni. Praktické prínosy definované v práci posúdia v budúcnosti hlavne odborníci z praxe zaoberajúci sa riadením ľudských zdrojov na všetkých úrovniach riadenia.

f) Splnenie podmienok tvorivej vedeckej práce:

Autorka svojou prácou preukázala schopnosť riešiť vedecké problémy a prepájať teoretické poznanie s praxou. Prijímaním vlastných pohľadov na skúmanú problematiku sa vytvára priestor na ďalšie teoretické úvahy a praktickú realizáciu myšlienok v riadení ľudských zdrojov. Pozitívne hodnotím širokú publikačnú činnosť autorky a jej výstupy v databázach registrovaných vo WoS, alebo Scopus.

g) Otázky do diskusie

- Aké sú odhadované celkové náklady na zavedenie podnikovej sociálnej siete pre podnik a pre aký typ podniku (z pohľadu veľkosti) odporúčate uvedené podnikové sociálne siete zavádzať?
- Ako by ste navrhla spôsob merania návratnosti investície zavedenia podnikovej sociálnej siete?

h) Odporúčenie na udelenie titulu Ph.D.

Na základe skutočností uvedených v posudku je možné komplexne konštatovať, že dizertačná práca má požadovanú teoretickú i prakticko-aplikačnú úroveň. Z formálneho hľadiska spĺňa požadované kritériá, je napísaná prehľadne, zrozumiteľne. Autorka svojou prácou preukázala, že je schopná tvorivo vedecky pracovať, prepájať teoretické vedomosti s praxou, má prehľad o skúmanej problematike a vie výsledky svojej práce vhodne interpretovať.

Na základe uvedeného hodnotenia a po úspešnej obhajobe dizertačnej práce navrhujem udeliť Ing. Jane ŠKOLUDOVEJ vedecko-akademickú hodnosť

„philosophiae doctor“.

Vo Zvolene, dňa 10.08.2015



.....
Podpis

POSUDEK na disertační práci

Téma disertační práce: **Podnikové sociální sítě a jejich role v managementu lidských zdrojů**
Autorka: **Ing. Jana Školudová, DiS.**
Oponent: **doc. PhDr. Dana Linhartová, CSc.**

Autorka si pro svoji disertační práci zvolila neotřelé, zajímavé téma a v podmínkách praxe České republiky doposud málo využívané téma, které je zaměřeno na problematiku využití podnikových sociálních sítí v rámci řízení lidských zdrojů. Výběr tématu pokládám za prospívající a přínosný jak pro teorii managementu, tak i jeho praxi.

Disertační práce obsahuje 161 stran textu, 34 tabulek, 45 obrázků a 3 přílohy. Je rozčleněna do 14 kapitol, mezi něž není překvapivě zařazen její Úvod. Tato zahajovací část předložené práce je nezvykle vytvořena s využitím 14 odborných zdrojů, což nebývá v pracích tohoto typu zcela standardní. Nacházíme v ní ale také vhodně formulovaný cíl disertační práce a naznačený její následný obsah.

Obsah Kapitoly 1 – **Východiska a zaměření disertační práce** je koncipován spíše jako teoretický rámec autorkou sledované problematiky, čemuž její název ne zcela odpovídá. Autorka její obsah vytvořila především z českých zdrojů, které v textu nejednotně vyznačila. Kvalitě kapitoly by přispělo, pokud by autorka detailněji vysvětlila schéma uvedené v Obrázku 2, neboť na něj následným Obrázkem 9 na s. 48 navazuje. Nejsm si jistá, zda budoucnost vzdělávání se odvíjí na základě síťové orientace, jak je uvedeno na s. 23.

Kapitola 2 – **Analýza současného stavu v oblasti podnikových sociálních sítí v návaznosti na management lidských zdrojů** je evidentně stěžejní kapitolou teoretické části disertační práce, jež je věnována podnikovým sociálním sítím, ať již z pohledu jejich definic, vývoje, různorodostí názorů na jejich výhody i nevýhody či analýz jejich současného stavu z pohledu českých i zahraničních výzkumů. Zajímá mě, jak autorka vnímá pojem *vnitropodniková kolektivní inteligence*, jež je součástí definice podnikové sociální sítě na s. 47 a pojem *znalostní pracovník*, který uveden na s. 49.

Poněkud nelogicky je v rámci kapitoly 2.6 zařazen předvýzkum (viz kapitola 2.6.4). Netradiční je i zacílení předvýzkumu, neboť obvyklé bývá, že v jeho rámci je na malém vzorku respondentů ověřována vhodnost zvolené výzkumné metody či techniky. Vzorek respondentů není v tomto případě vysoký (30 respondentů), ale použita byla technika řízeného rozhovoru, kdežto v následném výzkumném šetření jsou pak autorkou použity techniky řízeného rozhovoru a 2 dotazníků. Pokud ale přijmeme autorkou zvolený metodický postup, mám problém s formulací otázky 1 rozhovoru, jejím vyhodnocením (správná odpověď x špatná odpověď) a též s nedoložením prvotních dat (absolutní četnosti). Prosím autorku, aby osvětlila konstrukci grafů v Obrázku č. 11.

Zařazení Kapitol 3 a 4 - **Vymezení cílů a hypotéz disertační práce a Přehled metod při zpracování disertační práce** za její teoretické části nepokládám za vhodné. I když jsou tato

kapitoly autorkou zpracovány přehledně, názorně a srozumitelně, myslím, že za Úvodem práce by bylo její začlenění účelnější.

Název kapitoly 5 – **Řízení lidských zdrojů s aspektem ESN** považuji za méně vhodný, neboť její obsah je tvořen dvěma výzkumy, o nichž lze předpokládat, že byly realizovány autorkou, neboť v nich nacházíme jí vyhodnocená data (opět pouze v relativních četnostech).

Cíl řízeného rozhovoru uvedeného v podkapitole 5.1 není uveden, ani nejsou formulovány jeho předpoklady či hypotézy, stejně jako nikde v předložené práci není možné dohledat jeho přesné znění. Účastnilo se ho 49 respondentů. Tabulky jsou dílem autorky práce. Nerozumím konstatování autorky na s. 64, kde píše, že *z důvodů malého počtu pozorování nebylo možno provést vyhodnocení pomocí statistických metod*. Není ale zřejmé, jak autorka dospěla ke sdělení uvedenému na s. 65, že *podle Tabulky 5 86 % respondentů zjišťuje počet klíčových zaměstnanců na základě výběrového řízení, osobního pohovoru s nadřízeným, dotazníkového šetření, personálního softwarového programu, sledování výkonnosti zaměstnanců a na základě zaměstnaneckých referencí*. Významný údaj v Tabulce 6 na s. 66, že *v rámci personálního controllingu 21 % respondentů nepoužívá žádný nástroj* autorka nekomentuje. Konstatování autorky na s. 67, že *nástroj pro vyhledávání vhodných kandidátů respondenti postrádají, výběr zaměstnanců probíhá na základě posouzení nadřízeného a/nebo vlastní iniciativy zaměstnance*, není nikterak doloženo. Prosim, aby autorka vysvětlila svoji formulaci uvedenou na s. 70, že *dále z výsledků vyplývá rozpor mezi potřebou komunikovat online (58 %) a firemními poradami pořádanými pouze ústní formou*.

V souladu s obsahem Přílohy 2 lze usuzovat na to, že v podkapitole 5.2 autorkou dotazníkového šetření není autorka disertační práce, přesto autorka ve své předložené práci dokladuje znění tří výzkumných otázek, vyhodnocuje získaná data prostřednictvím T-testu a korelační analýzy a uvádí vlastní tabulky a obrázky (většinou grafy).

Podkapitola 5.4 – obsahuje jen vybrané funkce/nástroje ESN, komparační analýza nebyla doložena.

Kapitola 6 - **Výzkum zaměřený na potvrzení či vyvrácení stanovených hypotéz** je bezesporu dílem autorky, jež uvádí jak výzkum (asi by bylo vhodné označit ho v tomto případě jako primární výzkum), tak i sekundární výzkum. Autorka vyhodnocovala celkem 842 dotazníků. Techniku vyhodnocování dat a testování hypotéz pokládám za vhodnou. Zdařile je zpracována též podkapitola 6.2.4 – Shrnutí výsledků výzkumu. Autorka na s. 108 uvádí, že *podnikovou síť využívá 114 organizací, tedy 14 %*. Pokud se ale podíváme na údaje uvedené v Tabulce 28, zejména na celkovou sumu četností při využívání konkrétní ESN, docházíme k výsledné hodnotě 156. Může autorka tento rozpor vysvětlit? Údaje uvedené v 1. odstavci na s. 110 nejsou nijak doloženy.

V Kapitole 7 – **Navržený model ESN** autorka předkládá model ESN, který je názorně prezentován Obrázkem 41 a 42. Proč autorka nezařadila do schématu na s. 113 také *neúspěšné projekty*, když je na s. 119 ve výčtu funkce Projekty uvádí? Na s. 119 je v rámci popisu obsahu Profilu uvedena i funkce *HR složka*, která je ale na s. 113 uvedena zcela samostatně. Součástí funkce Hodnocení je i funkce *Psychotesty*. Myslím, že jejich zařazení je irelevantní. Ověření účelnosti funkcí modelu (podkapitola 7.1) jedinou osobou nepokládám

za patřičné. Naopak obsah podkapitoly 7.2 hodnotím pozitivně. K některým přínosům po zavedení ESN pro pracovní činnost pracovníků ŘLZ a pro zaměstnance (viz Tabulka 32) mám některé výhrady. Nejsem si jistá, zda implementovaný ENS nastartuje efektivní vzdělávání a též zvýší jeho úroveň v podniku.

Za zdařile zpracované pokládám Kapitoly 8 a 9 – **Obecný metodický postup pro implementaci ESN s Doporučení pro další vývoj.**

Formální stránka disertační práce je vysoká, i když se občas v textu objeví neopravené chyby. Proto je škoda, že ji jistým způsobem snižuje nejednotné vyznačování odborných zdrojů v textu práce či označování grafů jako obrázků nebo neuvedení primárních výzkumných dat.

Seznam použité literatury doporučuji rozčlenit na části Použitá literatura (odborné publikace) a Internetové zdroje.

Jazyková a grafická úroveň:

Vyjadřování autorky, její jazykovou úroveň i stylistickou stránku textu pokládám za akademicky standardní. V uvedených tabulkách postrádám kontrolní součty. Grafická úroveň práce je kvalitní.

Úkoly k obhajobě:

1. Posuďte a vysvětlete připomínky uvedené v oponentském posudku Vaší disertační práce.
2. Zdůvodněte Vaši volbu tématu Vaší disertační práce.
3. Uvedte a objasněte hlavní důvody doposud nízkého počtu firem, které v českém prostředí využívají podnikové sociální sítě pro řízení lidských zdrojů.

Závěry:

1. Autorka ve své disertační práci, i přes výše uvedené kriticko-přátelské připomínky, **prokázala** svoji schopnost samostatné tvůrčí práce v daném oboru.
2. Práce **splňuje** požadavky standardně kladené na disertační práce v daném oboru.

V Brně dne 21. srpna 2015


doc. PhDr. Dana Linhartová, CSc.

Oponentský posudek k disertační práci

Podnikové sociální sítě a jejich role v managementu lidských zdrojů

Autor: Ing. Jana Školudová, DiS.

Školitel: doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.

Oponentka: doc. PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.

Sociální sítě jsou oblast, které se právem v posledních letech dostává stále větší pozornosti nejen ze strany uživatelů a podnikatelů, ale také z pohledu výzkumníků a autorů odborných publikací. V tomto směru je však poměrně inovativní výzkum podnikových sítí s ohledem na personální management.

Předložená práce má přehlednou strukturu, je tvořena jedenácti kapitolami a dále kapitolami se seznamy použité literatury, vlastních publikací a přílohami. Rozsah samotné práce je 158 stran, což je rozsah adekvátní vysokoškolským pracím tohoto typu. Úctyhodný je seznam 171 literárních zdrojů, které autorka cituje ve své práci. Citace v textu jsou korektní, nicméně zvolený citační styl je více než svérázný, standardně se v textech tohoto typu doporučuje APA norma, popř. norma ISO 690, formát zvolený autorkou je jakýmsi hybridem obou formátů a pro publikaci v recenzovaných periodících by nebyl akceptovatelný.

První třetina předložené práce se věnuje analýze současného stavu v oblasti podnikových sociálních sítí a managementu lidských zdrojů. Poněkud nestandardně zařadila autorka do této kapitoly také popis a výsledky předvýzkumu, který provedla. Popis výzkumného vzorku na str. 51 je nepřehledný, autorka uvádí, že vzorek zahrnoval společnosti, nicméně z aplikované výzkumné metody (rozhovoru) je zřejmé, že se jednalo o zástupce daných společností a o těch nic nevíme (neznáme pozici ve firmě, věk apod.).

Na výsledky předvýzkumu navazuje vymezení cílů a hypotéz disertační práce: *Cílem disertační práce je vytvoření modelu podnikové sociální sítě jako manažerského nástroje s akcentem na řízení lidských zdrojů pro formování pracovních postojů a zvýšení výkonnostního klimatu.* V návaznosti na stanovený cíl byly formulovány tři hypotézy: *H1₀ Implementace podnikové sociální sítě neovlivní náklady na interní komunikaci, H2₀ Implementace podnikové sociální sítě nezmění vybrané aspekty pracovního prostředí, H3₀ Implementace podnikové sociální sítě neovlivní vybrané aspekty efektivnosti řízení lidských zdrojů.* Ke všem hypotézám byly formulovány hypotézy alternativní.

Metodické a formální nedostatky bude moci odstranit ve svém dalším navazujícím výzkumu a odborné akademické práci. Po úspěšné obhajobě a zodpovězení otázek formulovaných níže proto

doporučuji, aby

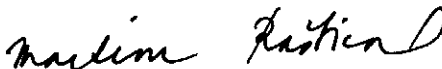
Ing. Janě Školudové, DiS

byl udělen vědecký titul *Philosophiae Doctor*, ve zkratce *Ph.D.*

Otázky k diskusi:

1. Definujte prosím pracovní postoje a uveďte, jak jste pracovní postoje zkoumala a jak jsou pracovní postoje formovány Vámi navrženou sítí ESN.
2. Definujte prosím výkonnostní klima a uveďte, jak jste ověřovala vliv Vámi navrhované ESN na výkonnostní klima.
3. Prosím uveďte limity Vašeho výzkumu.
4. V čem se Vámi navržený model ESN liší od běžně užívaných modelů?

V Brně, 7. srpna 2015



doc. PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.