VYJÁDŘENÍ K DOKTORSKÉ DISERTAČNÍ PRÁCI
Mgr. Marka Tomaštíka

„Personální management firmy Baťa, a. s. Zlín do roku 1939“

Předmětem předložené práce je jeden ze segmentů Baťova systému řízení, který stále a zcela oprávněně, vzbuzuje zájem odborné i laické veřejnosti. Konkrétně jde o personální složku tohoto systému. Autor ve své práci přibližuje vývoj personálních činností ve firmě Baťa. Domnívám se, že práce tohoto typu mají smysl, neboť je užitečné pro budoucnost zaznamenávat výrazně dobré výsledky českých podnikatelů v ekonomické historii. Mohou se totiž stát příspěvkem k zachování identity národa a jednak plnit motivační funkci. Ukazují, že ani malý ekonomický rozměr země nemusí být překážkou pro úspěch jejich podnikatelů v mezinárodním prostředí.

Doktorand ke zvolené problematice přistoupil tak, že v prvé části práce (cca do s. 44) se věnuje personální práci, resp. řízení lidských zdrojů, v druhé části představuje vývoj personální agendy ve firmě Baťa a konkrétních personálních činností. Prvá část práce je obsahově dosti chaotická a je v ní řada formulačních nedostatků a bohužel i pravopisných chyb (např. pětkrát je jméno Taylora uvedeno s „i“). Takové konstatování musím činit, neboť práce má podobu publikace, byť bez ISBN, a jistě bude čtena.

Úvodní a značně obecná část práce je vzhledem k jejímu cíli zbytečně dlouhá (k metodám použitým při zpracování disertace se autor dostává až na s. 47) a bylo by užitečnější využít disponibilní prostor k nastínění systému vzdělávání ve sledované firmě, neboť vzdělávání zde bylo významnou součástí <u>široce</u> pojaté personální práce.

Druhá část práce (cca od s. 50) je kvalitnější a zajímavější, má však značně deskriptivní charakter. Je zde nastíněn vývoj pozice personální práce v organizaci firmy Baťa – od založení „přijímací kanceláře“, přes „osobní oddělení“ k „psychotechnické laboratoři“ (coby části osobního oddělení). Je škoda, že autor nezaujímá k prezentovaným poznatkům své kriticko-analytické hodnotící stanovisko. Vždyť při čtení některých pasáží může být čtenář nakloněn tomu, dát za pravdu Leninovi, když říká, „že taylorismus (v té či oné míře uplatňovaný v závodech Baťů) je vědeckým způsobem, ždímání potu“. Např. v souvislosti s totálním dohledem nad pracovníky se píše, že u pracovníků osobního oddělení byly „očekávány i schopnosti detektiva“ (s. 70).

Některé připomínky či výhrady:

- Anglický převod názvu disertační práce není věrný. Proč je místo „management“ v anglické verzi uvedeno „department“?
- Nemohu souhlasit s konstatováním na s. 17: „Tím oživovatelem a motorem udržujícího organizaci v chodu jsou lidské zdroje. A jako každý motor potřebují mít lidské zdroje nějakou pohonnou hmotu a tou jsou informační zdroje …“. Přijmeme-li již termín „pohonná hmota“, pak jí rozhodně nejsou informace, nýbrž motivace. Informace, byť jich mají lidé dostatek, nejsou vůbec zárukou, že se jimi lidé budou řídit. Budou se řídit svým zájmem plynoucím, z jejich hlavních potřeb.
- Používání metafor typu „motor“ s. 17, 58, 62 v odborné kvalifikační práci je samostatným problémem: měl by být používaný co nejméně, byť text činí více „leader – friendly“, jak se dnes u nás říká.

- S. 20 – Zde se uvádí, že „klíčovými personálními činnostmi .... je vytváření a analýza pracovních míst". Analýza tam nepochybně patří, vytváření pracovních míst určitě ne.
- Na s. 61 autor píše o výuce, angličtiny, němčiny a francouzštiny. Zcela na okraj poznamenávám, že mne ještě více zaujal údaj uváděný ve známé knize M. Ivanova, že v kurzech organizovaných J. A. Baťou ve Zlíně (nejen tedy ve vlastních závodech) v r. 1937 studovalo 100 účastníků čínštinu. Srovnání s pozorností věnované čínskému jazyku v dnešní době, kdy je Čína hospodářskou velmocí, vyznívá pro Česko velmi nepříznivě.[1]
- S. 70 – Zde se konstatuje, že „psychologické vlastnosti osobnosti zaměstnance nebyly velmi akceptovány". Ale vždyť se na mnoha místech právě duševní stránka pracovníků zdůrazňuje.
- Je škoda, že autor nepoukázal na motivační úlohu firemních domků, která byla velmi významná, a o kterých se autor několikrát zmiňuje.
- Vzhledem k tomu, že jsem byl pověřen funkcí oponenta, a že kvalifikační spis nemá klasickou podobu, nýbrž formu publikace, považuji za nutné, byť tak činím nerad, poukázat na formulační nedostatky:
    - s. 20 – „Armstrong dále tvrdí" – ale on zatím nic netvrdil.
    - s. 21 – „Personální řízení je možno vymezit na různé etapy".
    - s. 24 – „Uplatňování programů organizace rozvoje a obohacování práce". Co se tím rozumí?
    - S. 51 – „Tito pracovníci měli výhodu, že nikdy nepracovali v obuvnictví, takže je nechal zaučit jako dělníky ...". Mělo být vysvětleno, v čem je podstata problému.
    - S. 56 – Zabýval se „zvýšením racionalizace výroby".
    - S. 77 – V práci se stále zdůrazňuje aktivní úloha lidského činitele, nejednou je použit termín „lidský materiál".
    - S. 78 – „Vedoucí osobního oddělení musel neustále prokazovat svou kompetenci a hlavně to, že dokáže každodenně číst a hodnotit vývoj firmy ...".
    - S. 78 – „Museli správě dílny přinést novou hodnotu, o kterou se pak zejména vedoucí dílen mohli ve své práci spolehlivě opřít".
    - S. 78 – „Pracovní smlouva s vedoucím osobního oddělení byla jen na 3 strany, ...".
    - S. 78 – „Osobní referent ... Zároveň identifikovali ..." (množné číslo – nesoulad).
    - S. 81 – „Měl tak zabránit nástupu lidí ve vyznávání třídního boje".
    - S. 83 – „Psychotechnická zkouška byla považována jen za mechanickou, neměla budovat morálku uchazeče".
    - S. 121 – „Práce osobního oddělení byla hlavně o výchově ..." (?)
    - S. 124 – „ ...personální práce vynalezena ve Zlíně".

[1] Ivanov, M.: Sága o životě a smrti Jana Bati a jeho bratra Tomáše. Vizovice. Lípa – J. A. Rychlík 2000, s. 159.

Dále uvádím některé drobnější vady, a to ne proto, abych autora „kompromitoval", ale proto, že pociťuji odpovědnost za posouzení práce, která zřejmě vzbudí mezi personalisty a historiky českého managementu pozornost. A také proto, že poznámky mohou napomoci k doladění textu v případě upraveného vydání práce.

- Někde se uvádí jen 50., 60. léta, jinde 80. léta 20. století. Nejednotnost.
- S. 54 – Onemocněl s plicní embolií.
- S. 54 – Jaká je pracovní náplň funkce „noční kalkulant"?
- S. 54 - „Byl pro nepohodlnost propuštěn".
- S. 57 – „Ve Sdělení se objevovali články".
- S. 68 – „Návštěvou správných kulturních akcí".
- S. 69 – „Pracovní síly, které by uplatňovali ... pracovali."
- S. 72 – „Byla-li důvodem nějaká nespokojenost, měly ji osobní referenti odstranit".
- S. 75 – „Stížnosti na praktiky a šikanu". Jaké praktiky?
- S. 76 – „Formulace vlastního lidského potenciálu".
- S. 76 – „Osobní oddělení – její práce byla ...".
- S. 76 – „Osobní oddělení nikdy nepřekročilo roli oddělení ekonomického ...".
- S. 76 - Nová „výpočetní technika – (další uvozovka není).
- S. 79 – osobář.
- S. 90 – Zdravost chrupu.

Přestože jsem jako oponent podrobil práci Mgr. Tomaštíka kritice, spatřuji její přínos v tom, že v relativně koncentrované podobě představuje „práci s lidmi" v koncernu Baťa. O smyslu a užitečnosti prací tohoto typu jsem se zmínil již v úvodu svého posudku. Oceňuji také publikační aktivitu doktoranda v oblasti „baťovské" problematiky, která svědčí o tom, že autor je v dané oblasti odborníkem, nicméně nemohu si nepostěžovat na neúplnost části bibliografických údajů.

Po pečlivém prostudování práce Mgr. Marka Tomaštíka jsem dospěl k názoru, že bude vhodné dát autorovi možnost vysvětlit komisi pro obhajoby disertačních prací některé nedostatky, na které jsem upozornil. **Doporučuji** práci Mgr. Tomaštíka k obhajobě.

Ostrava 3. prosince 2008

Václav Jurečka

Prof. Ing. Václav Jurečka, CSc.
Katedra ekonomie
Ekonomická fakulta
VŠB-TU Ostrava