

## **OPONENTSKÝ POSUDOK**

### **Habilitačnej práce**

Téma habilitačnej práce:	<b>Zmeny v odmeňovaní zamestnancov v kontexte zmien vo svete práce</b>
Typ záverečnej práce:	Habilitačná práca
Autor:	<b>Ing. Mgr. Zuzana Joniaková, PhD.</b>
Oponent:	doc. Ing. Zdenko Stacho, PhD.

#### **1. Stanovenie cieľa a miera jeho splnenia**

Hlavný cieľ habilitačnej práce, ktorým bolo: „ Na základe aktuálneho stavu vedeckého poznania preskúmať odmeňovanie zamestnancov v podnikoch pôsobiacich na slovenskom trhu, identifikovať zmeny, ktoré sa v systémoch odmeňovania etablovali a zhodnotiť, do akej miery podniky koncipujú vlastné systémy v súlade s aktuálnym trendom tzv. celkovej odmeny a zároveň v kontexte so zmenami vo svete práce.“ Takto vytýčený hlavný cieľ bol podporený piatimi čiastkovými cieľmi, ktoré konkretizujú úsilie habilitantky v rámci ňou predkladanej habilitačnej práce a napomáhajú k napĺňaniu vytýčeného hlavného cieľa. Čiastkové ciele práce sú stanovené rozumne, žiaduco smerujú prácu v kontexte hlavného cieľa práce. Na základe komplexnosti spracovania predloženej práce je možné konštatovať, že tento cieľ sa habilitantke prostredníctvom obsahu habilitačnej práce a výsledkov v nej uvedených podarilo naplniť.

#### **2. Vhodnosť použitých metód, metodológia**

Habilitačná práca má 173 strán a je doplnená tromi opodstatnenými prílohami. Text práce je prehľadný, čomu výrazne dopomohlo zaradenie 97 tabuliek, ktoré habilitantka využila nie len na uvedenie výstupov z výskumu, ale vhodne ich vkladala aj do teoretickej časti čím ju významne sprehľadnila. Práca je rozčlenená do piatich kapitol, pričom štruktúra práce je logická a má požadovanú vedeckú gradáciu. Práca začína teoretickými východiskami, vymedzuje cieľ, naznačuje postup riešenia a použité metódy, hodnotí súčasný stav a identifikuje zmeny ktoré v systéme odmeňovania nastali, čím napĺňa stanovaný cieľ.

Pri spracovaní práce bolo využitých viac ako 100 zdrojov. Medzi zdrojmi sú prevažne nové a aktuálne zdroje, pričom kladne je možné hodnotiť najmä bohatý výber článkov z vedeckých časopisov a nemeckej literatúry, keďže autorka zvolila ako referenčný trh pre porovnávanie a štúdium relevantných prístupov nemecký trh práce. Na základe uvedeného je možné konštatovať že práca reálne mapuje súčasný stav v skúmanej problematike a jej výsledok prezentuje vedecký prístup habilitantky k spracovaniu práce.

Metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov, ktoré si habilitantka zvolila pre spracovanie rešerše odbornej literatúry, ako aj pre spracovanie výsledkov výskumu dizertačnej práce, hodnotím ako vhodné a ich využitie za prínosné pre kvalitu spracovania riešenej problematiky.

Hlavné zdroje teoretických východísk boli čerpané najmä z monografií, vedeckých statí, publikovaných v databázach SCOPUS, Web of Science Core Collection (WoS) a Current Contents Connect (CCC) ako i z odborných článkov. Opiera sa o poznatky domácich aj zahraničných autorov a taktiež legislatívne úpravy krajiny, čím zohľadňuje špecifiká daného trhu práce v oblasti odmeňovania.

V práci je využitá kvantitatívna výskumná stratégia s aplikáciou exploratívnych metód. Zber dát bol realizovaný prostredníctvom dotazníkovej metódy. Údaje, získané na základe viacerých dotazníkových prieskumov boli následne spracované a štatisticky vyhodnotené. Zo všeobecných metód vedeckého výskumu sú v habilitačnej práci využité metódy ako analýza, syntéza, indukcia, dedukcia, komparácia a analógia.

Text habilitačnej práce potvrdzuje odborné a vecné znalosti autorky, implikujúce poznanie a objektivitu.

### **3. Vedecký prínos a originalita práce**

Predkladaná habilitačná práca reaguje svojím zameraním na tému, ktorú je možné označiť za permanentne aktuálnu tému pre podniky, keďže odmeňovanie zamestnancov ako jedna z ťažiskových funkcií riadenia ľudských zdrojov zohráva v každom podniku významnú úlohu a prioritne ovplyvňuje kvalitu ľudských zdrojov podniku. Je možné označiť ho za jeden zo základných faktorov, rozhodujúcich o úspechu podniku. Keďže odmeňovanie je dynamickým procesom, ktorý musí reagovať na zmeny ako v samotnom podniku, tak v jeho okolí, práca sa vhodne v teoretickej časti zameriava a mapuje zmeny, ktorým sú podniky v súčasnosti vystavené, najmä v kontexte zmien vo svete práce, v sociálnom a demografickom prostredí, kde sú podniky nútené sledovať zmeny aktuálne, no súčasne sa pripravovať na zmeny očakávané a tie následne zapracovávať do systémov odmeňovania. Práca poukazuje na fakt, že komplexný a sofistikovaný prístup k tvorbe

systémov odmeňovania je dnes na trhu práce nutnosťou. Práca systematicky analyzuje, vysvetľuje a hodnotí vplyvy jednotlivých premenných na systém odmeňovania, čím vytvára širokú poznatkovú základňu v rámci danej problematiky. Uvedenú prácu a jej vedecký prínos hodnotím pozitívne. Výsledky habilitačnej práce napomáhajú rozvoju vedného odboru tak sumarizáciou a popisom priamych vplyvov, ako aj rozvinutím danej problematiky v podmienkach formovania riadenia ľudských zdrojov.

#### **4. Aplikačný prínos práce pre prax.**

Z pohľadu aplikačnej praxe je možné pozitívne hodnotiť výstupy, získané na základe tak teoretickej analýzy problematiky, ako aj analýzy výsledkov z viacerých zrealizovaných domácich ako aj medzinárodných prieskumov a ich porovnania vývoja v čase. Na základe nich autorka identifikovala **vývojové trendy v celosvetovom kontexte**, čo je možné označiť za kľúčové, keďže práve tie budú musieť personalisti zohľadňovať pri tvorbe komplexných, sofistikovaných a konkurenčne schopných systémov odmeňovania. Autorka jasne uvádza oblasti zmeny, ktoré bude potrebné s príchodom tak priemyselnej revolúcie 4.0 ako aj vplyvom demografických, hodnotových a obsahových zmien v oblasti odmeňovania zohľadniť a zapracovať do systémov odmeňovania podnikov.

#### **5. Zhodnotenie poznatkovej bázy.**

Autorka habilitačnej práce preukázala dostatočné tak teoretické, ako aj praktické poznatky z oblasti odmeňovania zamestnancov. Obsah práce jasne deklaruje hĺbku a šírku autorkinej orientácie vo vybranej problematike a práca poskytuje širokú poznatkovú základňu na ktorej je možné stavať a charakterizovanú problematiku ďalej skúmať. Autorka práce na základe širokej poznatkovej bázy, dokáže predikovať vývoj v danej oblasti, čím je jasne deklarovaná jej odbornosť v danej oblasti a taktiež jej dlhoročné aktívne zainteresovanie v danej téme.

#### **6. Otázky pre autora pri obhajobe práce.**

1. Ako vnímate paradox, ktorý vyplýva zo znižovania miery formalizácie systému odmeňovania, často na úkor transparentnosti, a najvýznamnejšej požiadavky na systém odmeňovania spravodlivosti.

2. „ Význam seniority z pohľadu podnikov výrazne vzrástol u všetkých kategórií zamestnancov a u manažérov a špecialistov sa dokonca stala najdôležitejším kritériom pre pohyb v rámci rozpätí. Toto zistenie je v rozpore s názorom teoretikov (Becker, Kramarsch, 2006), ktorí

považujú zohľadňovanie seniority v odmene zamestnanca v ére výkonového odmeňovania za neúžitočné.“ Čomu pripisujete takéto správanie sa podnikov a aký je váš názor na zohľadňovanie tohto faktora a jeho váhy?

3. Ktoré zmeny, ktoré Vám z prieskumov vyplynuli považujete za najvýznamnejšie v kontexte s rozvojom systému odmeňovania v organizáciách pôsobiacich v Slovenskej republike.

4. Mohli by ste bližšie špecifikovať a popísať proces zmeny v systéme odmeňovania s cieľom podporiť tvorbu kultúry dôvery, ktorá sa javí pre budúcnosť a udržateľnosť podnikov ako významná?

**7. Záverom konštatujem, že habilitačná práca „Zmeny v odmeňovaní zamestnancov v kontexte zmien vo svete práce“, ktorú predložila Ing. Mgr. Zuzana Joniaková, PhD., spĺňa náročné požiadavky kladené na úroveň habilitačných prác a na tomto základe navrhujem, udeliť vedecko-pedagogický titul docentka v študijnom odbore 3.3.16 Ekonomika a manažment podniku uchádzačke Ing. Mgr. Zuzane Joniakovej, PhD.**

V Bratislave dňa 16.12.2019



doc. Ing. Zdenko Stacho, PhD.