

# TEORIE MANAGEMENTU

## STUDIJNÍ MATERIÁLY

Pro studenty doktorského studia

doc. Ing. Adam Pawliczek, Ph.D.

---

a kolektiv



**Vysoká škola ekonomická v Praze**

Fakulta managementu

Katedra managementu

# **Teorie managementu**

**Studijní materiály**

Pro studenty doktorského studia

**Adam Pawliczek a kolektiv**

**2021**



**OECONOMICA**  
Nakladatelství VŠE

Adam Pawliczek a kolektiv: *Teorie managementu*

První vydání

**Autoři:**

Kapitola 1–6 doc. Ing. Adam Pawliczek, Ph.D. – hlavní autor a editor

Kapitola 4–5 Ing. Olga Oberreiterová, Ing. Norbert Hodža, Ing. Radek Švadlenka, Ing. Martina Glaserová, Ing. Martin Hrabík, Ing. Vítězslav Kotík, Ing. Tereza Voříšková, Ing. Vojtěch Prchal, Ing. Martin Rey, Ing. Martin Rod, Ing. Simona Bažantová, Ing. Štěpán Molitor, Ing. Adriana Šťastná, Ing. Valeriya Alferova, Ing. Anton Shavshukov, Mgr. Antonín Příbyl.

**Recenzenti:**

doc. Ing. Tomáš Kincl, Ph.D.

doc. Ing. Roman Kozel, Ph.D.

**Copyright:**

© Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica – Praha 2021

ISBN: 978-80-245-2407-8

DOI: <https://doi.org/10.18267/tb.2021.paw.2407.8>

**Anotace:**

Skripta Teorie managementu představují sebrané studijní materiály určené primárně pro studenty doktorského studia Fakulty managementu VŠE v Praze. Dílo sestává z šesti hlavních kapitol. První kapitola se věnuje metodice a zejména literárním přehledům. Druhá kapitola seznamuje s odbornými články rozšířeného znalostního základu. Třetí kapitola uvádí čtenáře do teorií managementu. Čtvrtá kapitola prezentuje interpretace obsahu vybraných článků znalostního základu. Pátá kapitola předkládá aplikace studentů na disertační práce. Šestá kapitola seznamuje s AoM a následně uvádí nejcitovanější články z oblastí: chování organizací, strategický management a organizační a manažerské teorie.

**Klíčová slova:**

Management, teorie, bibliometrie, literární přehled, PRISMA, konstrukt, Academy of Management, chování organizací, strategický management a organizační a manažerské teorie.

**Annotation:**

The study materials Theory of Management represent collected study materials intended primarily for students of doctoral studies of the Faculty of Management of Prague University of Economics and Business. The present work consists of six main chapters. The first chapter deals with methodology and mainly literary scientific reviews. The second chapter introduces the scientific texts of the extended knowledge base. The third chapter introduces the theory of management. The fourth chapter presents interpretations of the content of + the selected papers of the knowledge base. The fifth chapter provides examples of application of the students' research into their theses. The sixth chapter introduces the Academy of Management and then lists the most cited papers in the areas of organizational behavior, strategic management, and organization and management theory.

**Keywords:**

Management, theory, bibliometrics, literature review, PRISMA, construct, Academy of Management, organization behavior, strategic management, organization and management theory.

## Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>8</b>
<b>1. Metodika (Methodology)</b> .....	<b>10</b>
<b>1.1. Metody výuky</b> .....	<b>10</b>
<b>1.2. Metody teoretické rešerše literatury, bibliometrická analýza</b> .....	<b>10</b>
1.2.1. Základní metody bibliometrie .....	11
1.2.2. Definice termínů .....	12
1.2.3. Nástroje pro bibliometrii .....	12
1.2.4. Zdroje pro bibliometrické studie .....	13
1.2.5. Metody .....	13
1.2.6. Cíle bibliometrických studií .....	13
1.2.7. Bibliometrické zákony .....	13
1.2.8. Klíčová slova .....	14
1.2.9. Aktuálnost příspěvku .....	14
<b>1.3. Rámcový přehled (ScoRev)</b> .....	<b>14</b>
1.3.1. Účel ScoRev .....	14
1.3.2. Metodologický rámec ScoRev .....	15
1.3.3. Omezení přístupu ScoRev .....	16
1.3.4. Proč použít metodu ScoRev? .....	16
<b>1.4. Metodika PRISMA</b> .....	<b>17</b>
<b>1.5. Systematický přehled</b> .....	<b>18</b>
1.5.1. Kroky procesu systematického přehledu .....	18
<b>1.6. Shrnutí oblasti bibliografické rešerše</b> .....	<b>19</b>
<b>1.7. Otázky a úkoly pro studenty</b> .....	<b>20</b>
<b>2. Abstracts – Readers Digest (Abstrakty)</b> .....	<b>21</b>
<b>2.1. The Fundament of Knowledge (Znalostní základ)</b> .....	<b>21</b>
2.1.1. Co je (a není) teorie v managementu (a organizačních vědách) .....	21
2.1.2. Proč je teorie důležitá .....	23
2.1.3. Jak posoudit článek z hlediska teoretického přínosu .....	24
<b>2.2. A Little More of the Fundament of Knowledge (Trochu více znalostního základu)</b> .....	<b>25</b>
2.2.1. Chronological Anthology .....	25
<b>2.3. Otázky a úkoly pro studenty</b> .....	<b>32</b>
<b>3. Management Theories (Teorie managementu)</b> .....	<b>33</b>
<b>3.1. Management Theories according to Hatch and Cunliffe</b> .....	<b>33</b>
3.1.1. Presented management theories .....	35
<b>3.2. Management Theories according to Miles</b> .....	<b>37</b>
3.2.1. Presented management theories .....	37
<b>3.3. Management Theories according to McGratha and Bates</b> .....	<b>39</b>
3.3.1. Presented management theories .....	39

<b>3.4. Otázky a úkoly pro studenty</b> .....	<b>43</b>
<b>4. Studentské interpretace</b> .....	<b>44</b>
<b>4.1. Bacharach – Organizational Theories: Some Criteria for Evaluation</b> .....	<b>44</b>
4.1.1. Bacharach and Colquitt by Adam Pawliczek .....	44
4.1.2. Bacharach by Olga Oberreiterová .....	51
4.1.3. Bacharach by Valeriya Alferova .....	61
<b>4.2. Bartunek – What makes management research interesting, and why does it matter?</b> .....	<b>62</b>
4.2.1. Bartunek by Norbert Hodža .....	62
4.2.2. Bartunek by Štěpán Molitor .....	64
<b>4.3. Corley – Building theory about theory building: What constitutes a theoretical contribution? ....</b>	<b>66</b>
4.3.1. Corley by Radek Švadlenka .....	66
<b>4.4. Davis – That’s interesting!</b> .....	<b>71</b>
4.4.1. Davis by Martina Glaserová .....	71
4.4.2. Davis by Adriana Křišťůvková .....	76
<b>4.5. Sutton – What theory is not</b> .....	<b>80</b>
4.5.1. Sutton by Anton Shavshukov .....	80
<b>4.6. Whetten – What constitutes a theoretical contribution?</b> .....	<b>83</b>
4.6.1. Whetten by Norbert Hodža .....	83
<b>4.7. Hambrick – The field of management’s devotion to theory: Too much of a good thing?</b> .....	<b>85</b>
4.7.1. Hambrick by Vítězslav Kotík .....	85
<b>4.8. Suddaby – Editor’s comments: Construct clarity in theories of management and organization.</b> .....	<b>87</b>
4.8.1. Suddaby by Vítězslav Kotík .....	87
<b>4.9. Colquitt – Trends in theory building and theory testing: A five-decade study of the Academy of Management Journal</b> .....	<b>89</b>
4.9.1. Colquitt by Tereza Voříšková .....	89
4.9.2. Colquitt by Simona Bažantová .....	97
<b>4.10. Rindova – Editor’s comments: Publishing theory when you are new to the game.</b> .....	<b>101</b>
4.10.1. Rindova by Antonín Přibyl .....	101
<b>4.11. Hatch – Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives. Chapter 5: Technology</b> .....	<b>104</b>
4.11.1. Hatch by Vojtěch Prchal .....	104
<b>4.12. Mintzberg – Developing Theory about the Development of Theory</b> .....	<b>119</b>
4.12.1. Mintzberg by Martin Hrabík .....	119
<b>4.13. Alvesson – Has Management Studies Lost Its Way? Ideas for More Imaginative and Innovative Research</b> .....	<b>121</b>
4.13.1. Alvesson by Martin Rod .....	121
<b>5. Aplikace pro disertační práce</b> .....	<b>125</b>
<b>5.1. Olga Oberreiterová – Analýza vlivu zavedení konceptu CSR na výkonnost podniku se zaměřením na malé a střední podniky</b> .....	<b>125</b>
<b>5.2. Valeriya Alferova – Vliv kulturních stereotypů na vnímání reklamy a hodnocení produktu spotřebitelem</b> .....	<b>127</b>

5.3.	<i>Norbert Hodža – Procesného riadenie a technologické aplikácie známych IT štandardov riadenia (IT) služieb organizácií .....</i>	129
5.4.	<i>Štěpán Molitor – Řízení podniku pod tlakem krize pomocí metod systémové dynamiky.....</i>	132
5.5.	<i>Radek Švadlenka – Riziko v rozhodování organizace: úspěšná implementace kryptografických prostředků .....</i>	135
5.6.	<i>Martina Glaserová – Specifikace faktorů ovlivňujících míru identifikace s organizací.....</i>	138
5.7.	<i>Adriana Křišťůfková – Smart City: inovativní metody a nástroje na řízení chytrých měst.....</i>	140
5.8.	<i>Vítězslav Kotík – Co je dobrá teorie?.....</i>	143
5.9.	<i>Tereza Voříšková – Hlavní poznatky pro disertační práci.....</i>	146
5.10.	<i>Vojtěch Prchal – Předpoklady pro oddlužení FO v České republice: Kvantitativní analýza .....</i>	148
5.11.	<i>Martin Hrabík – Child wage-penalty a její analýza se zaměřením na rodičovskou dovolenou ...</i>	149
5.12.	<i>Martin Rod – Modelování úrovně zralosti, výzvy národní architektury eGovernmentu České republiky.....</i>	150
6.	<b>Academy of Management.....</b>	<b>156</b>
6.1.	<b>Strategy .....</b>	<b>156</b>
6.1.1.	Strategic Direction .....	157
6.2.	<b>Driving Goals .....</b>	<b>157</b>
6.2.1.	For Members:.....	157
6.2.2.	For the Field of Management and Organizational Science: .....	157
6.3.	<b>Oblasti zájmu managementu (Divisions and Interest Groups) .....</b>	<b>158</b>
6.4.	<b>Tři nejsledovanější oblasti managementu a jejich teorie.....</b>	<b>159</b>
6.4.1.	Organizational Behavior (6507 členů) .....	160
6.4.2.	Strategic Management (5795 členů) .....	167
6.4.3.	Organization and Management Theory (4267 členů) .....	174
6.4.4.	Otázky a úkoly pro studenty .....	180
	<b>Shrnutí a závěr .....</b>	<b>182</b>
	<b>Kontrolní otázky.....</b>	<b>186</b>
	<b>Literatura .....</b>	<b>187</b>
	<b>Základní literatura .....</b>	<b>187</b>
	<b>Doporučená literatura .....</b>	<b>187</b>
	<b>Literatura – Organizational Behavior .....</b>	<b>189</b>
	<b>Literatura – Strategic Management .....</b>	<b>190</b>
	<b>Literatura – Organization and Management Theory.....</b>	<b>191</b>
	<b>Další použitá literatura .....</b>	<b>192</b>
	<b>Ostatní zdroje.....</b>	<b>196</b>

## Úvod

Předložený souhrn studijních materiálů (skripta) vznikl v letech 2018-2021 za účelem poskytnutí uceleného studijního materiálu jako odrazového můstku pro vědeckou práci s teorií managementu a úspěšné absolvování předmětu doktorského studia Fakulty Managementu Vysoké školy ekonomické v Praze Management (Teorie managementu). Jedná se o první vydání, a tudíž o pracovní materiál, který bude dále aktualizován a upravován pro potřeby studentů a ve spolupráci s nimi. Cílem je posunout úroveň získaných znalostí i jejich výsledné aplikace v disertační práci studentů na vyšší úroveň. Tvorba materiálu byla podpořena projektem Interního rozvojového grantového schématu (v příloze).

Obsah předmětu Management (Teorie managementu) je zaměřuje na poznatky o tom, co to jsou teorie, jak se vytvářejí a o způsobech, jak teorie přispívají poznání, jelikož jsou nedílnou součástí všech vědních oborů včetně managementu. Schopnost vytvářet a odvozovat teorii patří k základním předpokladům k publikování v nejkvalitnějších žurnálech a k rozšiřování poznatků v daném oboru. V rámci předmětu se studenti dozví, co je to teorie, jaké existují druhy teorií v managementu a co odlišuje teorie od výzkumných modelů či dílčích vědeckých výstupů. Předmět poskytuje základní předpoklady k tomu, aby studenti v budoucnu byli schopni chápat, v čem spočívá přínos jednotlivých teorií, jak byly tyto teorie formulovány, v kontextu, jakých teorií ukotvit vlastní výzkum a, v optimálním případě, přispívat vlastními teoriemi k lidskému poznání a publikovat výsledky vlastního zkoumání v kvalitních světových časopisech v oblasti managementu.

Předmět umožňuje studentům doktorského studia:

- a) pochopit, co jsou teorie v oblasti managementu,
- b) rozumět teoriím v oblasti managementu, hodnotit a posuzovat je z různých hledisek,
- c) diskutovat, jak se teorie v oblasti managementu vytvářejí a jak dochází k vytváření nových poznatků v odborném vědění,
- d) dát do souvislosti vlastní výzkum s existujícími teoriemi a zasadit vlastní bádání do kontextu.

Přípravě skript předcházela stručný studentský dotazník (v příloze), který byl podkladem pro formu a obsah připravovaného souhrnu studijních materiálů. Dotazník poskytl hodnotné informace o představě studentů, jak by skripta měla vypadat.

Studijní materiály byly připravovány agilně s metodicky moderními přístupy. Skripta jsou psaná částečně v jazyce českém (slovenském) a částečně v jazyce anglickém, podle toho odkud texty pochází a jak vznikly. Jazyková dualita (CZ/SK – AJ) a schopnost komunikovat v obou jazycích se u studentů doktorského studia předpokládá.

Na skriptech spolupracovali doktorandi předešlých ročníků, absolventi předmětu Management pro doktorandy, jejichž adaptované semestrální práce byly ve skriptech použity. Na kapitolách 4 a 5 se podíleli tito doktorandi: Ročník 2018 (Olga Oberreiterová, Norbert



Hodža, Radek Švadlenka, Martina Glaserová, Martin Hrabík, Norbert Hodža, Vítězslav Kotík, Tereza Voříšková, Vojtěch Prchal, Martin Rey). Ročník 2019 (Martin Rod, Martin Hrabík, Simona Bažantová, Štěpán Molitor, Adriana Šťastná – Křišťůfková, Valeriya Alferova). Ročník 2020 (Anton Shavshukov, Antonín Příbyl). Děkuji za svědomitou práci, poskytnutí vytvořených prací studentům dalších ročníků a svolení k publikaci formou skript.

Většina materiálů (články v žurnálech, elektronické knihy, prezentace, aplikace) jsou studentům k dispozici v cloudovém prostředí Google disku (přístup poskytnut studentům předmětu).

Pro účely předmětu nově byly do knihovny FM zakoupeny 2 základní knihy v AJ studentům k dispozici v tištěné podobě. Studenti samozřejmě dále čerpají zejména z žurnálů indexovaných v databázích Web of Knowledge a Scopus.

Skripta recenzovali:

Doc. Ing. Tomáš Kincl, Ph.D. – VŠE v Praze

Doc. Ing. Roman Kozel, Ph.D. – VŠB TU Ostrava

Autor děkuje recenzentům za věcné posouzení a konstruktivní připomínky.

Poděkování patří zejména vedení a kolegům z Fakulty managementu v Jindřichově Hradci, Vysoké školy ekonomické v Praze za podporu v rozvoji studia a příležitost ke vzniku předložených skript v rámci projektu Interní rozvojové soutěže. Děkuji Mgr. Karin Bujokové za překlad kap. 1.3-1.5.

Dílo věnuji studentům doktorského studia Fakulty managementu VŠE a jiným poznání a porozumění teorie managementu dychtivým studentům.

## **O autorovi**

Doc. Ing. Adam Pawliczek, Ph.D. je docentem podnikové ekonomiky a managementu habilitovaným na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Ve své dvacetileté akademické praxi působil na Southern Illinois University at Carbondale, Vysoké škole Báňské – Technické univerzitě v Ostravě, Fakultě metalurgie a materiálového inženýrství a Hornicko-geologické fakultě, Slezské univerzitě v Opavě, Obchodně-podnikatelské fakultě v Karvině a nyní na Moravské vysoké škole Olomouc a Vysoké škole Ekonomické v Praze, Fakultě managementu v Jindřichově Hradci. Zabývá se zejména oblastmi strategického managementu, udržitelné ekonomiky a soběstačnosti a různorodými technickoekonomickými tématy.

## 1. Metodika (Methodology)

Tato kapitola popisuje metody použité během výuky předmětu a metody, které jsou vhodné pro práci se zdroji a při teoretických rešerších. Jedná se o bibliometrickou analýzu, publikační a citační analýzu. Kapitola obsahuje vysvětlení pojmů jako reference, citace, citační rejstříky, CRIS, bibliometrické zákony, klíčová slova a aktuálnost příspěvku.

Dále kapitola vysvětluje pojmy rámcový přehled (scoping review), jeho cíle, metodický rámec, limity, strukturu metodiky PRISMA, systematický přehled (systematic review), jeho postup a srovnává tyto druhy přehledů v tabulkách s obecným literárním přehledem (literature review) a rychlým přehledem (rapid review).

Důvodem zařazení těchto témat je fakt, že bibliografická analýza je základní metoda pro seznámení se s obsahem teoretické literatury pro potřeby vlastního výzkumu. Tvorby přehledů jsou často důležitým předpokladem ke kvalitní práci s vědeckou teorií.

### 1.1. Metody výuky

Pro studenty jsou v rámci semestru určeny 4 tutoriály. Jednotlivá setkání mají povahu workshopů, konzultací a diskusí. Na každý tutoriál je studentům přiděleno čtení (špičkové vědecké referáty se vtahem k teorii managementu). V rámci hodiny probíhá diskuse o tom, co je cílem článku, jak jsou tyto cíle formulovány, jaké metodické postupy byly použity k dosažení výsledků, zda a jak došlo k formulaci teoretického přínosu, jaký typ teorie byl vytvořen, jaká existují výzkumná omezení. Zároveň na každém setkání vystoupí student s prezentací vlastního článku (top světové žurnály v oboru, ve kterém zpracovává disertační práci) a představí/zhodnotí cíl výzkumu, výzkumné předpoklady/otázky/hypotézy, metodiku/přístup k naplnění cílů výzkumu, zhodnotí způsob dosažení výsledků, přínos pro teorii, zhodnotí výzkumná omezení a nastíní možné směry dalšího zkoumání/přínosy pro teorii/praxi.

Dalším semestrálním úkolem studentů je popsat aplikaci nabytých teoretických znalostí při tvorbě své skutečné vlastní teoretické části disertační práce. Nově by studenti měli již přímo popsat s jakými teoriemi bude jejich disertační práce pracovat a jakým způsobem.

Předložený studijní materiál je vhodný pro distanční či on-line studium a vytváří s pracovním Google diskem ucelený robustní souhrn studijních materiálů pro intenzivní studium teorií managementu na doktorské úrovni studia.

### 1.2. Metody teoretické rešerše literatury, bibliometrická analýza

Königová (1993) popisuje bibliometrickou analýzu jako rozbor teoretických zdrojů s pomocí bibliometrických metod. Bibliometrické metody jsou metody, které se zabývají kvantitativní analýzou dokumentů. Popisují kompletní obraz vědy na konkrétním území. Zabývají se vztahy mezi autory, dokumenty a vědními obory na základě bibliografických referencí a bibliografických citací.

Bibliometrie (bibliometrics) je vědní obor zabývající se kvantitativní analýzou dokumentů, které vnikají v rámci vědecké komunikace. Bibliometrické metody jsou založeny na předpokladu, že dokumenty jsou odrazem stavu jak vědeckého poznání, tak i myšlení a komunikace znalostí. (aplikuje matematické a statistické metody na knihy a ostatní média). Bibliometrie se prolíná se scientometrií (zkoumá z širšího úhlu pohledu zákonitosti vědecké produktivity), informetrií (zkoumá a vyhodnocuje kvantitativní a kvalitativní hodnoty informací získané z různých komunikačních médií) a webometrií (za pomoci měření zkoumá World Wide Web). Alan Pritchard byl člověk, který zavedl v roce 1969 termín bibliometrie. Tímto nahradil dosavadní pojem "statistická bibliografie". Bibliometrii definoval takto: „Cílem bibliometrie je osvětlit proces psané komunikace, a i zaměření vědecké disciplíny (do té míry, jak se odráží v psané komunikaci) pomocí kvantitativní analýzy rozličných složek psané komunikace.“ Bibliometrické studie vědeckovýzkumné literatury je považováno za součást pole studia nazývaného scientometrie. Bibliometrie se zabývá sběrem a interpretací, které se používají pro popis dokumentů nebo dokumentačních souborů (rozložení knih ve fondu, statistické využívání knih v knihovně). Takovéto studie jsou zaměřeny na dokumenty jako na předměty zkoumání než jako na nosiče psané komunikace. Patří do oblasti kvantitativních metod.

### 1.2.1. Základní metody bibliometrie

#### A. Publikační analýza:

Jedná se o matematicko-statistickou bibliometrickou metodu. Používá se k získání kompletního obrazu vědy v dané oblasti. Cílem je kvantitativní měření produkce publikací. Např. vyhodnocuje se typ vědecké literatury, geografická oblast, časová perioda nebo v jakém oboru autor působí. Jeden z podkladů pro citační analýzu. Publikační analýzou vyhodnocujeme:

1. geografickou oblast
2. vědní oblast
3. časovou periodu
4. typ vědecké literatury
5. autora v oboru nebo zemi
6. instituce

Publikační analýza je důležitým základem pro citační analýzy. Bez ní by výsledky citačních analýz buď nebyly přesné, nebo by nás mohly navést na špatný závěr.

#### B. Citační analýza:

Zabývá se vztahy mezi autory, dokumenty a obory na základě bibliografických citací a referencí. U citační analýzy předpokládáme, že práce byla pro autora důležitá. Citační analýza

se zabývá citovaností dokumentů, četností citací v dalších pracích na základě statických metod, také předpokládá citační morálku. Provádí analýzu na mikro a makro úrovni. Cílem je sledovat, kolikrát a kde byla určitá práce citována. V tomto kontextu je pojem citace vztah mezi vědeckými publikacemi.

### 1.2.2. Definice termínů

Pro bibliometrii jsou předmětem studia dokumentační jednotky. Dokumentační jednotka je termín, který zahrnuje všechny formy psaných záznamů nebo psané komunikace (články, časopisy, zprávy, publikované přednášky, příspěvky ve sbornících atd.). Jednotlivé jednotky jsou vybírány podle stupně agregace podle potřeb dané studie. Termín dokument se bude používat, i když se odkazujeme jen na nějakou část fyzického dokumentu. Primárním materiálem pro bibliometrii je reprezentace dokumentů. Reprezentace dokumentů identifikuje vědecký dokument. Reprezentace dokumentů se jinak nazývají reference nebo citace.

- Reference – odkaz, který uvádí dokument na jiný dokument.
- Citace – odkaz, který dokument obdrží od jiného dokumentu.

### 1.2.3. Nástroje pro bibliometrii

#### 1. Citační rejstříky:

Citační rejstříky jsou nástroje pro bibliometrickou metodu – citační analýzu. V principu se jedná o soubory bibliografických záznamů obohacené o vyčerpávajícím způsobem zpracované množiny citací. Umožňují zmapování vědy, prestiže jednotlivých autorů časopisů, oborů, pracovišť. Cílem citačních rejstříků je zmapovat, kolikrát a kde byla daná práce citována. Citační index – určitá databáze a s ní spojení zázemí. Přehled citací, které citační rejstříky přinášejí, mohou uživateli sloužit jako podklad pro čerpání další odborné literatury. Mimo jiné citační rejstříky poskytují cenné informace o tom, kteří autoři jsou ve svých oborech nejcitovanější.

Různé druhy citačních rejstříků

- Polytematické: Web of Science, Scopus, Google Scholar.
- Oborové: Databáze Medline, NASA ADS (astronomie, fyzika), digitální knihovna pro fyziku v Los Alamos.
- Specializované: Patentový citační rejstřík Derwent.
- Volně dostupné citační rejstříky. Tyto rejstříky obvykle zachycují materiály, které jsou umístěné v internetových archivech.

Více: <https://knihovna.vse.cz/zdroje/>

## 2. Cris systémy (Current Research Information Systems):

CRIS systémy jsou databáze nebo jiné informační systémy, které ukládají a zpracovávají data o výzkumu, který se provádí v určité instituci.

### 1.2.4. Zdroje pro bibliometrické studie

Každá bibliometrická studie je zaměřena na množinu nebo soubor dokumentů. Soubor může být již existujícím agregátem (bibliografie, referátové a rejstříkové služby nebo knihovní katalogy) nebo se mohou využívat kompilace z různých souborů nebo množin dokumentů. Nejdůležitějším pramenem je Science Citation Index (SCI) nebo Social Science Citation Index (SSCI), který se zaměřuje na společenské vědy. Citované dokumenty jsou seřazeny podle abecedy, podle autorova jména. Proto je velmi snadné spočítat frekvenci citací dokumentů a jejich autorů.

### 1.2.5. Metody

- Nejběžnější metody jsou výpočty frekvencí, korelace a regrese. Výsledkem jsou soupis, grafy, tabulky.
- Výpočty faktorů – impact factor, který je založený na frekvenci. Jedná se o počet citací na daný časopis v daném roce vzhledem k předešlým dvěma létům.
- Metoda shlukování – clustrování, využívá různých měř a kritérií k mapování disciplín a vztahů mezi časopisy nebo informační selekci.
- Modelování.

### 1.2.6. Cíle bibliometrických studií

- Funkce a kvalita referencí / odkazů.
- Daná literatura.
- Rozptýlení referencí.
- Vzrůst a pokles zájmu o určitou literaturu, event. zastarávání.
- Hodnocení kvality, pořadí, hodnocení.
- Analýza trendů a predikace.
- Komunikační vzorce.
- Mapování struktur, studie vědy o vědě.
- Informační vyhledávání.

### 1.2.7. Bibliometrické zákony

3. Bradfordův zákon – (objeven v roce 1934) popisuje rozložení dokumentů (časopisů) ve specifických disciplínách nebo v určitém tématu.

4. Lotkův zákon – (z roku 1926) popisuje rozložení počtu autorů podle produkce.
5. Zipfův zákon – popisuje pořadí slov podle frekvence jejich výskytu v textu. Později se na základě Zipfova zákona sestavovaly slovníky rešeršních slov a nevýznamových (stop) slov, které jsou základem pro automatické vyhledávání (Königová, 1993).

#### 1.2.8. Klíčová slova

V knihovnictví se klíčová slova (angl. index term nebo také subject heading, key words) používají pro označení tématu knihy a její zařazení do katalogu, většinou výběrem slov z řízeného rejstříku. Podle klíčových slov je pak možné hledat publikace podobného obsahu. Podobně na webu jsou klíčová slova používána při vyhledávání stránek (a ty proto bývají na vybraná slova optimalizovány).

Výběr vhodných klíčových slov je při publikační analýze podstatný.

#### 1.2.9. Aktuálnost příspěvku

Aktuálnost příspěvku je důležitý parametr využitelnosti publikovaných informací. Souvisí s datem publikování a výzkumným oborem. Obecně příspěvky s klesajícím datem publikování klesají na aktuálnosti. Avšak teorie, které nebyly vyvráceny nebo překonány, zůstávají v platnosti mnoho let. Podobně historické datové sady mohou být unikátní. Vědci by tudíž měli pracovat jak se zdroji aktuálními, tak brát v úvahu zdroje klasické a historické.

### 1.3. Rámcový přehled (ScoRev)

Sucharew a kol. charakterizují Scoping Review (rámcový přehled, dále ScoRev) jako syntézu výzkumných důkazů zahrnující sběr dostupných informací s využitím přesně definovaných a transparentních metod vyhledávání, sumarizace a interpretace souboru literatury, často předcházející systematickému přehledu. ScoRev je relativně nový přístup k syntéze důkazů a liší se od systematického přehledu účelem a cíli. Účelem ScoRev je poskytnutí přehledu dostupných výzkumných důkazů, aniž by byla poskytnuta souhrnná odpověď na specifickou výzkumnou otázku. ScoRev mohou být užitečné pro zodpovězení všeobecných otázek, například „Jaké informace byly uvedeny k tomuto tématu v literatuře?“ a pro shromažďování a hodnocení informací před prováděním systematického přehledu.

#### 1.3.1. Účel ScoRev

ScoRev popisuje existující literaturu a další zdroje informací a obvykle zahrnuje poznatky různých studijních přístupů a metod. Široký rozsah shromážděných informací ztěžuje, pokud dokonce neznemožňuje, použití formálních metaanalytických metod. Výsledky ScoRev se často zaměřují na rozsah rozpoznaného obsahu a kvantitativní hodnocení se často omezuje na výčet zdrojů, které řeší konkrétní problém nebo doporučení. Naproti tomu systematické

přehledy obvykle vybírají zdroje informací obsahující konkrétní typy studií a standardy kvality, jako je případová studie a adekvátní vzorek dat, a kladou důraz na syntézu pro řešení a zodpovězení konkrétní výzkumné otázky. Tím, že se soustředí na konkrétní studie, má část syntézy informací v systematickém přehledu často podobu metaanalýzy, ve které jsou výsledky několika vědeckých studií kombinovány a vytvářejí souhrnný závěr, jako je společný odhad účinku metody, spolu s hodnocením různorodosti napříč studii.

ScoRev může být obzvláště užitečným přístupem, pokud informace o tématu nebyly zcela dosud důsledně prozkoumány nebo jsou složité a různorodé. Munn a kol. (2018) navrhl několik cílů, kterých lze dosáhnout využitím rámce ScoRev, včetně identifikace typů existujících důkazů v dané oblasti, objasnění klíčových konceptů nebo definic v literatuře, zjištěním, jak probíhá výzkum na určité téma, identifikováním klíčových charakteristik souvisejících s určitým tématem a identifikováním mezer v poznání.

### 1.3.2. Metodologický rámec ScoRev

ScoRev, stejně jako systematické přehledy, vyžadují komplexní a strukturované prohledávání literatury tak, aby byly maximálně zachyceny relevantní informace, realizovány reprodukovatelné výsledky a aby se snížilo potenciální zkreslení z chybných implementací. Metodický rámec pro ScoRev vyvinuli Arkseyová a O'Malleyová (2005) a dále jej zdokonalili Levac a kol. (2010) a Joanna Briggs Institute. Rámec Arkseyové a O'Malleyové pro ScoRev se skládá z následujících šesti kroků:

1. Určete výzkumnou otázku – výzkumná otázka by měla být jasně definována a obvykle širokého rozsahu, aby poskytovala rozsáhlé pokrytí.
2. Určete odpovídající studie – strategie vyhledávání by měla být důkladná a široká a zahrnovat elektronické databáze, seznamy referencí, ruční vyhledávání a šedou literaturu (tj. podstatné nebo vědecké informace, které nebyly formálně publikovány a často nejsou řádně „peer-review“ recenzovány), včetně abstraktů z konferencí, prezentací, regulačních údajů, pracovních dokumentů a patentů.
3. Výběr studií – proces výběru studií může zahrnovat post hoc (následná) nebo upravená kritéria pro zařazení nebo vyloučení, jakmile se objeví nové myšlenky během procesu shromažďování a prohlížení informací.
4. Zmapujte data – proces extrakce dat se v ScoRev nazývá datové mapování a zahrnuje použití formuláře k zaznamenání příslušných definovaných informací z recenzované literatury.
5. Shromažďujte, shrňte a prezentujte výsledky – popis rozsahu literatury je obvykle prezentován v tabulkách a grafech podle klíčových témat.
6. (Volitelný krok) Konzultační workshop – při tomto volitelném kroku jsou přizvány zainteresované subjekty mimo hodnotící tým, aby poskytly své postřehy a ověřili validitu zjištění ze ScoRev.

Vzhledem k tomu, že počet studií zahrnutých do ScoRev může být značný, může se tvorby přehledu účastnit několik členů studijního týmu. Pokud je zaangażováno více recenzentů, tým by měl provést kalibraci při každém kroku procesu, aby byla zajištěna vnitřní konsistence týmu. Navíc by se měly při prezentaci zpráv o zjištěních ze ScoRev dodržovat pokyny metodiky PRISMA-ScR, aby se usnadnilo přesné, transparentní a důsledné reportování.

### 1.3.3. Omezení přístupu ScoRev

Přístup ScoRev má několik omezení. ScoRevs nehodnotí formálně kvalitu důkazů a často shromažďuje různorodé informace z široké škály přístupů a kvality studií. V závislosti na záměru může být počet studií zahrnutých do přehledu hodně vysoký. Za normálních okolností je tedy zapotřebí větší studijní tým. Protože ScoRevs poskytuje popisný záznam dostupných informací, často to vede k širokým, méně přesně definovaným vyhledáváním, která dále vyžadují více strukturovaných postupů zaměřených na alternativní sady témat. K zabezpečení validity je proto často nutné literaturu prohledávat ručně. ScoRevs neposkytují syntetický výsledek nebo odpověď na specifickou otázku, ale spíše poskytují přehled dostupné literatury. I když neobsahuje analýzy kvality zdrojů a formální syntézy, přístup ScoRev není nutně jednodušší nebo rychlejší než přístup systematického přehledu. ScoRevs vyžaduje značné množství času na realizaci kvůli implicitnímu širokému pokrytí oblasti vyhledávání.

Stejně jako jiné studie, i ScoRev jsou vystaveny riziku zkreslení. Kritické posouzení rizika zkreslení v ScoRev se nepovažuje za povinné, ale některé ScoRev mohou zahrnovat posouzení míry nepřesnosti. I když míra šumu není formálně hodnocena, neznamená to, že neexistuje. Například může dojít ke zkreslení výběru, pokud ScoRev tým nerozpozná všechny dostupné zdroje a data k tématu a výsledný popisný záznam dostupných informací je pak nepřesný.

### 1.3.4. Proč použít metodu ScoRev?

Jedním z odůvodnění, proč použít přístup ScoRev, je snaha zahrnout širokou škálu zdrojů, které nespádají do typického peer-review přístupu. Stigmatizovaná (tabuizovaná) témata často spadají mimo recenzovanou literaturu a zdůrazňují význam zahrnutí takových zdrojů, jako jsou konference, zpravodajské články a soudní oznámení a jiné. Strategie vyhledávání zahrnuje prestižní elektronické vědecké databáze, jako je Web of Science, stejně jako vyhledávání rozsáhlé šedé literatury (Sucharew a kol., 2019).



## 1.4. Metodika PRISMA

Rozšíření PRISMA pro ScoRevs bylo publikováno v roce 2018. Mezi jinými cíli, ScoRev pomáhá určit, zda je systematický přehled literatury realizovatelný (Tricco a kol., 2018). Kontrolní seznam obsahuje 20 základních položek a 2 volitelné položky reportu:

1. Název
2. Strukturovaný obsah
3. Odůvodnění
4. Cíle
5. Protokol (pravidla) a záznam
6. Kritéria způsobilosti
7. Zdroje informací
8. Hledání
9. Výběr zdrojů a důkazů
10. Mapování dat
11. Datové položky
12. Kritické hodnocení jednotlivých zdrojů důkazů
13. Syntéza výsledků
14. Výběr zdrojů důkazů
15. Charakteristika zdrojů důkazů
16. Kritické hodnocení v rámci zdrojů důkazů
17. Výsledky jednotlivých zdrojů důkazů
18. Syntéza výsledků
19. Shrnutí důkazů
20. Omezení
21. Závěry
22. Financování

## 1.5. Systematický přehled

Systematický přehled je teoretické posouzení jasně formulované otázky, které využívá systematické a reprodukovatelné metody k identifikaci, výběru a kritickému hodnocení veškerého relevantního výzkumu a ke shromáždění a analýze údajů ze studií, které jsou do přehledu zahrnuty (Curtin University Library, 2020).

Systematický přehled:

- Odpovídá na specifické výzkumné otázky
- Uplatňuje komplexní a reprodukovatelnou strategii vyhledávání
- Identifikuje VŠECHNY relevantní studie (jak publikované, tak nepublikované)
- Posuzuje všechny výsledky podle kritérií zařazení/ vyloučení a kvality
- Představuje nezaujatý (nezkreslený), vyvážený souhrn poznatků
- Angažuje tým badatelů zabývajících se složitou výzkumnou otázkou
- Realizace může trvat měsíce, dokonce i roky.

Systematický přehled může být kvalitativní nebo kvantitativní.

- Kvalitativní systematický přehled odvozuje data z pozorování, rozhovorů nebo verbálních interakcí a zaměřuje se na významy a interpretace účastníků. Zaměřuje se na pracovní týmy, rozhovory, pozorování a deníky.
- Kvantitativní systematický přehled bude zahrnovat studie obsahující číselné údaje.

### 1.5.1. Kroky procesu systematického přehledu

1. Zkontrolujte existující přehledy/protokoly. Pokud systematický přehled vašich otázek již byl realizován nebo se provádí, možná budete chtít otázky upravit nebo upřesnit.
2. Formulujte konkrétní výzkumnou otázku, která je jasná a specifická. Použijte nástroj PICO (pro kvantitativní přehledy) nebo PICo (pro kvalitativní přehledy).
3. Vypracujte a zaznamenejte svůj protokol (pravidla), včetně odůvodnění realizace přehledu a kritérií způsobilosti.
4. Navrhněte robustní vyhledávací strategii, která je jasná a reprodukovatelná.
5. Proved'te komplexní prohledání literatury prozkoumáním příslušných databází a dalších zdrojů.
6. Vyberte a kriticky posuďte kvalitu zahrnutých studií.
7. Extrahujte relevantní data z jednotlivých studií a použijte relevantní metody pro syntézu dat.
8. Interpretujte své výsledky a připravte komplexní zprávu (report) o všech aspektech systematického přehledu. Prezентуйте svá zjištění, aby bylo možné převést je do praxe.

## 1.6. Shrnutí oblasti bibliografické rešerše

Metodické přístupy k syntéze informací z dostupných zdrojů se liší a stále se objevují nové metody, které naplňují různé výzkumné cíle, včetně mapování důkazů, analýzy konceptů, rychlých přehledů a dalších. Volba správného přístupu nemusí být jednoznačná. Při výběru vhodného přístupu k přezkumu mohou výzkumníci ocenit odborné rady od bibliografických metodiků, statistiků a informačních specialistů, aby bylo zaručeno, že zvolené metody jsou vhodné pro cíle přezkumu.

Uvedená tabulka charakterizuje rozdíly mezi systematickým přehledem, přehledem literatury, přehledem rozsahu a rychlým přehledem. Rychlé přehledy se ukázaly jako vhodný zjednodušený přístup k syntéze podkladů a důkazů – obvykle pro získání informací pro naléhavá rozhodnutí, jimž čelí manažeři (např. ve zdravotnictví).

**Tabulka 1.6: Srovnání typů literárních přehledů (vlastní zpracování na základě Curtin University Library, 2020)**

	<b>Systematický přehled Systematic Review</b>	<b>Přehled literatury Literature Review</b>	<b>Přehled rozsahu Scoping Review</b>	<b>Rychlý přehled Rapid Review</b>
<b>Otázka</b>	Zaměřen na jednu výzkumnou otázku s úzkými parametry (rámec PICOS)	Není nutně zaměřen na jednu otázku, ale může představovat přehled	Výzkumná otázka je často široká	Úzká otázka (může používat rámec PICOS)
<b>Protokol (Pravidla)</b>	Zahrnuje protokol nebo plán peer review	Není zahrnut žádný protokol		
<b>Podstata (co je to?)</b>	Poskytuje souhrn dostupné literatury k tématu Identifikuje, vyhodnocuje a syntetizuje všechny empirické důkazy, které splňují předem stanovená kritéria způsobilosti k zodpovězení dané výzkumné otázky	Poskytuje souhrn dostupné literatury na dané téma	Rychlé shromáždění literatury k dané oblasti s cílem poskytnout přehled o typu, rozsahu a množství dostupného výzkumu (zdrojů)	
<b>Cíle</b>	Jsou stanoveny jasné cíle	Cíle mohou nebo nemusí být identifikovány		
<b>Způsobilost: kritéria pro výběr (zahrnutí/ vyloučení)</b>	Kritéria jsou uvedena před provedením přehledu	Kritéria nejsou specifikována	Zahrnutí/ vyloučení lze vypracovat post hoc	Na základě důsledně aplikovaných kritérií
<b>Strategie vyhledávání</b>	Explicitní strategie, komplexní vyhledávání prováděné systematicky	Strategie není výslovně uvedena		Explicitní strategie, ale zdroje mohou být omezené

<b>Proces výběru článků</b>	Proces obvykle jasný a explicitní, zaměřený na kvalitní zdroje	Není popsán v literární rešerši	Studie všech typů vč. nestandardních zdrojů informací	
<b>Proces hodnocení článků</b>	Komplexní hodnocení kvality studie	Hodnocení kvality studie může nebo nemusí být zahrnuto	Volitelné	
<b>Výsledky a syntéza dat</b>	Jasně (kvalitativní) souhrny studií založené na vysoce kvalitních důkazech. Může zahrnovat metaanalýzu	Shrnutí založené na studiích, u kterých není možné specifikovat kvalitu článků. Může být také ovlivněno teoriemi, potřebami a přesvědčeními recenzenta	Obvykle popisný souhrn	Popisný souhrn/ kategorizace dat
<b>Diskuse</b>	Sepsaná expertem nebo skupinou odborníků s podrobnou a fundovanou znalostí problematiky	Sepsaná odborníky s fundovanou znalostí problematiky		
<b>Proč zvolit tuto metodu?</b>	Pro řešení jasně zaměřené otázky hledáním nejlepších dostupných, relevantních studií a syntézou výsledků		Zjištění šíře literatury; identifikace mezery ve výzkumu; občas se používá jako předchůdce systematického přehledu	
<b>Posouzení</b>	Důkladné kritické hodnocení vč. hodnocení kvality studie		Hodnocení může být variabilní; typicky, neprovedeno, nebo může být provedeno popisnou formou	
<b>Závěry</b>	Formální syntéza nálezu na základě důkazů		Přehled literatury a vyplývající obecná témata na základě faktů	Omezená/ opatrná interpretace nálezů

### 1.7. Otázky a úkoly pro studenty

- Které citační rejstříky používáte nejčastěji?
- Jak se liší jednotlivé druhy literárních přehledů?
- K jakému využití jsou jednotlivé druhy literárních přehledů nejvhodnější?

## 2. Abstracts – Readers Digest (Abstrakty)

Kapitola pro lepší a snadnější orientaci studentů prezentuje abstrakty článků literárního znalostního základu (10) potřebného pro absolvování předmětu. Jedná se o články publikované v prestižních žurnálech *Academy of Management (AOM)*. Tematicky se zabývají organizačními (manažerskými) teoriemi a jejich hodnocením, stavbou teorie, otázkou, co dělá výzkum zajímavým, co tvoří teoretický příspěvek, co je a není teorií, trendy ve výstavbě a testování teorií, srozumitelností konceptu a jak postupovat při publikování teorií jako začátečníci.

Kapitola dále přináší rozšíření tohoto základu o další významné příspěvky (19) v chronologickém pořadí. Zabývají se reprezentací a testováním organizačních teorií z pohledu holistického konceptu, budováním teorií z případových studií, využitím paradoxu k budování teorií managementu a organizace. Dále teorií a výzkumem ve strategickém řízení, jak špatné teorie managementu ničí osvědčené postupy řízení. Obsahuje komentáře editorů k publikování teorie, příležitosti a výzvy stavby teorií z případových studií, využití kontextových teorií ke zúžení mezery ve výzkumu. Jaká je budoucnost teorie? Co obnáší řemeslo psaní teoretických příspěvků, jejich rozmanitost a podobnost v žurnále *Academy of Management Review*? Ztratily manažerské studie směr? Nápady pro nápaditější a inovativní výzkum. Rozvíjení teorie o vývoji teorií. Temná stránka managementu: tajná historie teorie managementu. Co představuje teoretický přínos v oblasti podnikání a společenských věd? Probírá proces podání teoretického příspěvku k úspěšnému zveřejnění a projasnění fragmentovaného teoretického konceptu a cestu od zajímavosti příspěvku k jeho důležitosti.

Jedná se o „readers digest“ ve smyslu pomyslné „ochutnávky“ z mentálního rautu nejlepších příspěvků na téma teorie managementu, která má studentům přispět k lepší orientaci a rychlejšímu výběru a nastartování studia samotných vědeckých článků a zdokonalení znalostí a schopností ve zkoumané oblasti.

### 2.1. *The Fundament of Knowledge (Znalostní základ)*

Podkapitola prezentuje abstrakty 10 článků literárního znalostního základu předmětu.

#### 2.1.1. Co je (a není) teorie v managementu (a organizačních vědách)

Bacharach, S. B. (1989). Organizational Theories: Some Criteria for Evaluation. *Academy of Management Review*, 14(4), 496–515. <https://doi.org/10.5465/AMR.1989.4308374>

A set of ground rules and vocabulary to facilitate focused discussion about the structure of organization and management theories are proposed. The many previous efforts at defining and evaluating theory help establish criteria for theory construction and evaluation. In the establishment of these criteria, description is distinguished from theory, and a matrix of criteria for evaluating the variables, constructs, and relationships that together compose a

theory is developed. The proposed matrix may be useful both for defining the necessary components of good theory and for evaluating and/or comparing the quality of alternative theories. Finally, a discussion of the way theories fit together to give a somewhat broader picture of empirical reality reveals the lines of tension between the two main criteria for evaluating theory (Bacharach, 1989, p. 496).

Bartunek, J. M., Rynes, S. L., & Ireland, R. D. (2006). What makes management research interesting, and why does it matter? *Academy of Management Journal*, 49(1), 9–15.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2006.20785494>

This article discusses management research and what makes it interesting. In a well-known paper, “That’s Interesting!” Murray Davis argued that what most makes scholarly work interesting is that it disconfirms some (but not all) of the assumptions held by its audience. Davis’ arguments about what constitutes interesting research are summarized, including something that engages readers’ attention, something that stands out for readers “in contrast to the web of routinely taken-for-granted propositions which make up the structure of their everyday life.” Some perspectives from a Brazilian scholarly journal, “Revisita de Administracao de Empresas,” are also presented (Bartunek et al, 2006, p. 9).

Corley, K. G., & Gioia, D. A. (2011). Building theory about theory building: What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, 36(1), 12–32.  
<https://doi.org/10.5465/amr.2009.0486>

We distill existing literature on theoretical contribution into two dimensions, originality (incremental or revelatory) and utility (scientific or practical). We argue for a revision in the way scholars approach the utility dimension by calling for a view of theorizing that would enable theories with more “scope” (both scientific and practical utility). We also argue for an orientation toward “prescience” as a way of achieving scope and fulfilling our scholarly role of facilitating organizational and societal adaptiveness (Corley et al, 2011, p. 12).

Davis, M. S. (1971). That’s interesting! *Philosophy of the Social Sciences*, 1(2), 309–344.  
<https://doi.org/10.1177/004839317100100211>

QUESTION: How do theories which are generally considered interesting differ from theories which are generally considered non-interesting? ANSWER: Interesting theories are those which deny certain assumptions of their audience, while non interesting theories are those which affirm certain assumptions of their audience. This answer was arrived at through the examination of a number of famous social, and especially sociological, theories. That examination also generated a systematic index of the variety of propositional forms which interesting and non-interesting theories may take. The fertility of this approach suggested a new field be established called the Sociology of the Interesting, which is intended to supplement the Sociology of Knowledge. This new field will be phenomenologically oriented in so

far as it will focus on the movement of the audience's mind from one accepted theory to another. It will be sociologically oriented in so far as it will focus on the dissimilar base-line theories of the various sociological categories which compose the audience. In addition to its value in interpreting the social impact of theories, the Sociology of the Interesting can contribute to our understanding of both the common sense and scientific perspectives on reality (Davis, 1971, p. 309).

Sutton, R. I., & Staw, B. M. (1995). What theory is not. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 371-384. <https://doi.org/10.2307/2393788>

This essay describes differences between papers that contain some theory rather than no theory. There is little agreement about what constitutes strong versus weak theory in the social sciences, but there is more consensus that references, data, variables, diagrams, and hypotheses are not theory. Despite this consensus, however, authors routinely use these five elements in lieu of theory. We explain how each of these five elements can be confused with theory and how to avoid such confusion. By making this consensus explicit, we hope to help authors avoid some of the most common and easily averted problems that lead readers to view papers as having inadequate theory. We then discuss how journals might facilitate the publication of stronger theory. We suggest that if the field is serious about producing stronger theory, journals need to reconsider their empirical requirements. We argue that journals ought to be more receptive to papers that test part rather than all of a theory and use illustrative rather than definitive data (Sutton et al, 1995, p. 371).

Whetten, D. A. (1989). What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, 14(4), 490–495. <https://doi.org/10.5465/AMR.1989.4308371>

The article focuses on the development of a theory. A discussion is presented about steps involved in developing a theory, such as seeing which factors logically should be considered as part of the explanation of the social or individual phenomena of interest. The authors assert that authors developing theories are considering these factors, they should err in favor of including too many factors, recognizing that over time their ideas will be refined. The article presents information about the importance of sensitivity to the competing virtues of parsimony and comprehensiveness (Whetten, 1989, p. 490).

### 2.1.2. Proč je teorie důležitá

Hambrick, D. C. (2007). The field of management's devotion to theory: Too much of a good thing? *Academy of Management Journal*, 50(6), 1346–1352. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.28166119>

The article examines whether the discipline of management science has placed an undue emphasis on the development of theory at the expense of research which observes and reports actual facts. It is well known that the leading scholarly periodicals in the field require articles

to contribute to management science theory to be accepted for publication. This unnecessarily limits research, since the collection of previously unknown facts by itself will contribute to the development of theory. The bad effect forced theoretical discussion has on the comprehensibility and readability of academic writing is noted. Articles in scholarly periodicals in related fields such as marketing research and finance which introduce previously unknown facts are presented as a comparison. There is said to be an inherent contradiction in the emphasis of pure theory in a field devoted to the study of real-world decision making (Hambrick, 2007, p. 1346).

Suddaby, R. (2010). Editor's comments: Construct clarity in theories of management and organization. *Academy of Management Review*, 35(3), 346–357.  
<https://doi.org/10.2307/25682418>

One of the more commonly cited reasons for rejecting a manuscript at AMR is that reviewers feel the submission lacks “construct clarity.” Yet reviewers (and editors) often find it difficult to articulate precisely what construct clarity is. Indeed, in contrast to other social sciences, such as sociology and psychology, where the nature and role of constructs are subjects of considerable debate, the field of management seems unusually silent on the subject. The absence of an open discussion about theoretical constructs is somewhat surprising given their widespread use in and undeniable importance to management theory. The purpose of this essay, thus, is twofold. My first objective is pragmatic. I hope to offer some degree of clarification about how the issue of construct clarity is dealt with at AMR. I do so by offering a review and synthesis of prior writing on the subject in management journals and in journals from related social science disciplines. Ideally, this will assist authors of prospective AMR manuscripts to improve the clarity of their theoretical constructs. My second objective is less pragmatic but, arguably, more important. I hope to open a dialogue within the AMR community about the role and use of constructs in developing theories (Suddaby, 2010, p. 346).

### 2.1.3. Jak posoudit článek z hlediska teoretického přínosu

Colquitt, J. A., & Zapata-Phelan, C. P. (2007). Trends in theory building and theory testing: A five-decade study of the *Academy of Management Journal*. *Academy of Management Journal*, 50(6), 1281–1303. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.28165855>

We introduce a taxonomy that reflects the theoretical contribution of empirical articles along two dimensions: theory building and theory testing. We used that taxonomy to track trends in the theoretical contributions offered by articles over the past five decades. Results based on data from a sample of 74 issues of the *Academy of Management Journal* reveal upward trends in theory building and testing over time. In addition, the levels of theory building and testing within articles are significant predictors of citation rates. In particular, articles rated moderate to high on both dimensions enjoyed the highest levels of citations (Colquitt et al, 2007, p. 1281).



Rindova, V. (2008). Editor's comments: Publishing theory when you are new to the game. *Academy of Management Review*, 33(2), 300–303. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193160>

The challenges with developing and publishing theory are well recognized, and some of the most accomplished theoreticians in management research have offered insights on the characteristics of good theory (Bacharach, 1989; Kilduff, 2006; Sutton & Staw, 1995; Weick, 1989; Whetten, 1989). The purpose of this piece is more humble. I reflect on the challenges that confront junior scholars, such as Ph.D. students and junior faculty, who aspire to make a theoretical contribution early in their careers. As a junior scholar, I went through the review process at top-tier journals for nine theoretical papers. While I succeeded with five of them, I also lost four after three rounds of revisions—two as a doctoral student and two as an assistant professor. Reflecting on both the ups and the downs from the perspective of an editor has led me to some of the observations that I share below (Rindova, 2008, p. 300).

## *2.2. A Little More of the Fundament of Knowledge (Trochu více znalostního základu)*

Podkapitola přináší rozšíření znalostního základu o abstrakty dalších 19 významných příspěvků z oblasti teorie managementu v chronologickém pořadí.

### *2.2.1. Chronological Anthology*

BAGOZZI, Richard P. a Lynn W. PHILLIPS. Representing and Testing Organizational Theories: A Holistic Construal. *Administrative Science Quarterly* [online]. 1982, 27(3), 459-489 [cit. 2020-10-01]. ISSN 00018392. Dostupné z [doi:10.2307/2392322](https://doi.org/10.2307/2392322)

A holistic construal is presented to represent and test organizational theories, using examples from contemporary organizational theory and data from a recent study of wholesale distribution companies. The methodology provides a mechanism for linking theory construction and theory testing in organization research by explicitly representing theoretical and empirical concepts, nonobservational hypotheses, and correspondence rules. Unlike traditional methods used for construct validation and hypothesis testing, the methodology permits the researcher to model the extent of random and systematic error in measures of theoretical concepts and to control these sources of error when testing substantive hypotheses. Comparisons made between the holistic construal and traditional procedures show how the latter can lead to inaccurate conclusions about the status of a theory's constructs, hypotheses, and measures (Bagozzi et al, 1982, p. 459).

EISENHARDT, Kathleen M. Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review* [online]. 1989, 14(4), 532-550 [cit. 2020-10-01]. ISSN 03637425. Dostupné z: doi:10.5465/AMR.1989.4308385

This paper describes the process of inducting theory using case studies—from specifying the research questions to reaching closure. Some features of the process, such as problem definition and construct validation, are similar to hypothesis-testing research. Others, such as within-case analysis and replication logic, are unique to the inductive, case-oriented process. Overall, the process described here is highly iterative and tightly linked to data. This research approach is especially appropriate in new topic areas. The resultant theory is often novel, testable, and empirically valid. Finally, framebreaking insights, the tests of good theory (e.g. parsimony, logical coherence), and convincing grounding in the evidence are the key criteria for evaluating this type of research (Eisenhardt, 1989, p. 532).

POOLE, Marshall Scott a Andrew H. VAN DE VEN. Using Paradox to Build Management and Organization Theories. *Academy of Management Review* [online]. 1989, 14(4), 562-578 [cit. 2020-10-01]. ISSN 03637425. Dostupné z: doi:10.5465/AMR.1989.4308389

Most contemporary theory construction methodologies attempt to build internally consistent theories of limited scope. Relatively little attention has been paid to the opportunities offered by tensions, oppositions, and contradictions among explanations of the same phenomenon. This essay attempts to spell out a set of theory-building strategies to help researchers take advantage of theoretical tensions. Such tensions can be regarded as paradoxes of social theory, and four different modes of working with paradoxes can be distinguished: (1) accept the paradox and use it constructively; (2) clarify levels of analysis; (3) temporally separate the two levels; and (4) introduce new terms to resolve the paradox. These four modes of paradox resolution are illustrated by application to the action: structure paradox in organizational theory (Poole et al, 1989, p. 562).

HOSKISSON, Robert E., Michael A. HITT, William P. WAN a Daphne YIU. Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum. *Journal of Management* [online]. 1999, 25(3), 417-456 [cit. 2020-10-01]. ISSN 01492063. Dostupné z: doi:10.1177/014920639902500307

The development of the field of strategic management within the last two decades has been dramatic. While its roots have been in a more applied area, often referred to as business policy, the current field of strategic management is strongly, theory, based with substantial empirical research, and is eclectic in nature. This review of the development of the field and its current position examines the field's early development and the primary theoretical and methodological bases through its history. Early developments include Chandler's (1962) *Strategy and Structure* and Ansoff's (1965) *Corporate Strategy*. These early works took on a contingency perspective (fit between strategy and structure) and a resource-based framework emphasizing internal strengths and weaknesses. Perhaps, one of the more significant

contributions to the development of strategic management came from industrial organization (IO) economics, specifically the work of Michael Porter. The structure-conduct-performance framework and the notion of strategic groups, as well as providing a foundation for research on competitive dynamics, are flourishing currently. The IO paradigm also brought econometric tools to the research on strategic management. Building on the IO economics framework, the organizational economics perspective contributed transaction costs economics and agency theory to strategic management. More recent theoretical contributions focus on the resource-based view of the firm. While it has its roots in Edith Penrose's work in the late 1950s, the resource-based view was largely introduced to the field of strategic management in the 1980s and became a dominant framework in the 1990s. Based on the resource-based view or del eloping concurrently were reseal-ch on strategic leadership, strategic decision theory (process research) and knowledge-based view of the firm. The research methodologies are becoming increasingly sophisticated and now frequently combine both quantitative and qualitative approaches and unique and new statistical tools. Finally, this review examines the future directions, both in terms of theory and methodologies, as the study of strategic management evolves (Hoskisson et al, 1999, p. 417).

GHOSHAL, Sumantra. Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practices. *Academy of Management Learning* [online]. 2005, 4(1), 75-91 [cit. 2020-10-01]. ISSN 1537260X. Dostupné z: doi:10.5465/AMLE.2005.16132558

This article argues that academic research related to the conduct of business and management has had some very significant and negative influences on the practice of management. These influences have been less at the level of adoption of a particular theory and more at the incorporation, within the worldview of managers, of a set of ideas and assumptions that have come to dominate much of management research. More specifically, this article suggests that by propagating ideologically inspired amoral theories, business schools have actively freed their students from any sense of moral responsibility. As has been extensively documented in the literature over the last 50 years business school research has increasingly adopted the scientific model--an approach that Friedrich A. Von Hayek described as the pretense of knowledge. This pretense has demanded theorizing based on partialization of analysis, the exclusion of any role for human intentionality or choice, and the use of sharp assumptions and deductive reasoning. Since morality, or ethics, is inseparable from human intentionality, a precondition for making business studies a science has been the denial of any moral or ethical considerations in our theories and, therefore, in our prescriptions for management practice (Ghoshal, 2005, p. 75).

KILDUFF, Martin. EDITOR'S COMMENTS: PUBLISHING THEORY. *Academy of Management Review* [online]. 2006, 31(2), 252-255 [cit. 2020-10-01]. ISSN 03637425. Dostupné z: doi:10.5465/AMR.2006.20208678

This article presents an editorial expressing some observations on the theory publishing process in the hope of reducing the mystery surrounding theory development and publication. Theory papers succeed if they offer important and original ideas. The route to good theory leads not through gaps in the literature but through an engagement with problems in the world that you find personally interesting. The author offers some cautions for writers (Kilduff, 2006, p. 252).

EISENHARDT, KATHLEEN M. a MELISSA E. GRAEBNER. THEORY BUILDING FROM CASES: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES. *Academy of Management Journal* [online]. 2007, 50(1), 25-32 [cit. 2020-10-01]. ISSN 00014273. Dostupné z: doi:10.5465/AMJ.2007.24160888

This article discusses the research strategy of theory building from cases, particularly multiple cases. Such a strategy involves using one or more cases to create theoretical constructs, propositions, and/or midrange theory from case-based, empirical evidence. Replication logic means that each case serves as a distinct experiment that stands on its own merits as an analytic unit. The frequent use of case studies as a research strategy has given rise to some challenges that can be mitigated by the use of very precise wording and thoughtful research design (Eisenhardt et al, 2007, p. 25).

BAMBERGER, Peter. BEYOND CONTEXTUALIZATION: USING CONTEXT THEORIES TO NARROW THE MICRO-MACRO GAP IN MANAGEMENT RESEARCH. *Academy of Management Journal* [online]. 2008, 51(5), 839-846 [cit. 2020-10-01]. ISSN 00014273. Dostupné z: doi:10.5465/AMJ.2008.34789630

The author discusses how advances in the statistical methods and computer software used to analyze random coefficient models have allowed researchers to more thoroughly investigate context specific data. The author suggests these advances have begun to reshape the field of management research through the examination of the concept of context as an important variable to be included in both macro and micro management theories. The author explores how context has been studied in management literature and discusses some of the challenges researchers face in testing context theories (Bamberger, 2008, p. 839).

Hillman, Amy. (2011). Editor's Comments: What Is the Future of Theory?. *Academy of Management Review*. 36. 607-609. 10.5465/AMR.2011.65554604.

Despite recent concerns that management is far too consumed with theory (Hambrick, 2007), the last three plus years I've served as editor of the *Academy of Management Review* (AMR) have led me to consider a much different future for our discipline, a future without theory. Ponder these statistics. From 2006 to 2010, new manuscript submissions at AMR

ranged between 400 and 500 each year, while new manuscript submissions at our sister empirical journal, the Academy of Management Journal (AMJ), increased from 622 in 2006 to 1,083 in 2010. During the same time period, membership in the Academy of Management grew by 3,000, to just below 20,000 members. There is a widespread belief that the Academy's journals should be publishing more articles given the growth in membership, and the current editor of AMJ, Jason Colquitt (2011), has pledged to do so. Yet AMR continues to publish the same proportion of submissions. Why hasn't submission volume at AMR kept pace with the growth of membership and the growth in submission volume at AMJ? (Hillman, 2011, p. 607)

SMITHEY FULMER, Ingrid. Editor's Comments: The Craft of Writing Theory Articles-Variety and Similarity in AMR. *Academy of Management Review* [online]. 2012, 37(3), 327-331 [cit. 2020-10-01]. ISSN 03637425. Dostupné z: doi:10.5465/amr.2012.0026

The article presents guidelines for writing scholarly papers on theory and examines ways in which authors have organized and presented their manuscripts in previous issues of the periodical. Topics include the significance of the manuscript's title and abstract and their ability to clearly communicate the paper's core content, the structure and organization of the manuscript's major sections, and the use of theoretical propositions in conveying subject material. Additional information is presented on the use of tables and figures as accessories in well-crafted manuscripts (Smithey Fulmer, 2012, p. 327).

Alvesson, M, Sandberg, J. Has Management Studies Lost Its Way? Ideas for More Imaginative and Innovative Research. *Journal of Management Studies* 50:1 January 2013, doi: 10.1111/j.1467-6486.2012.01070.x

Despite the huge increase in the number of management articles published during the three last decades, there is a serious shortage of high-impact research in management studies. We contend that a primary reason behind this paradoxical shortage is the near total dominance of incremental gap-spotting research in management. This domination is even more paradoxical as it is well known that gap-spotting rarely leads to influential theories. We identify three broad and interacting key drivers behind this double paradox: institutional conditions, professional norms, and researchers' identity constructions. We discuss how specific changes in these drivers can reduce the shortage of influential management theories. We also point to two methodologies that may encourage and facilitate more innovative and imaginative research and revisions of academic norms and identities (Alvesson et al, 2013).

Mintzberg, H. (2014) Developing Theory about the Development of Theory [online]. [cit. 2019-12-13]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/265150952\\_Developing\\_Theory\\_about\\_the\\_Development\\_of\\_Theory](https://www.researchgate.net/publication/265150952_Developing_Theory_about_the_Development_of_Theory)

I have no clue how I develop theory. I don't think about it; I just try to do it. Indeed, thinking about it could be dangerous: The centipede was happy quite Until a toad in fun Said, "Pray, which leg goes after which?" That worked her mind to such a pitch, She lay distracted in a ditch Considering how to run. (Mrs. Edward Craster, 1871) I have no desire to lay distracted in a ditch considering how to develop theory. Besides, that's the work of cognitive psychologists, who study concept attainment, pattern recognition, and the like, but never really tell us much about how we think. Nonetheless, I'll take the bait, this once, at the request of the editors of this book, because I probably won't get far either. I want to start with what theory isn't and then go on to what theory development isn't, for me at least, before turning, very tentatively, to what they seem to be (Mintzberg, 2014).

SUDDABY, Roy. EDITOR'S COMMENTS: WHY THEORY? *Academy of Management Review* [online]. 2014, 39(4), 407-411 [cit. 2020-10-01]. ISSN 03637425. Dostupné z: doi:10.5465/amr.2014.0252

An introduction is presented in which the editor notes that he has come to the end of his term, expresses thanks to the editorial team, editorial board, and others involved in the publication, and discusses the importance of theory in management science in relation to the practice of management (Suddaby, 2014, p. 407).

Hanlon, Gerard. (2015). *The dark side of management: A secret history of management theory. The Dark Side of Management: A Secret History of Management Theory.* 1-228. 10.4324/9781315754581.

What isn't management and why doesn't it matter? This compelling book leads the reader away from the stories told by managers and management theories to show the secret history of the field. In characterizing the progress of management as a war on workers, this book offers a controversial and revealing alternative intellectual history of this overwhelming discipline. The author employs a unique range of theories and sources, including the founding fathers of management, US labour and social history, and earlier intellectual figures such as Marx and Weber alongside the contemporary insights of Foucault and European and American workerist and post-workerist thought, to shed light on the world of management. This book is key reading for researchers and students across the social sciences. With a controversial and stimulating approach, it also engages readers with a general interest in business and management issues (Hanlon, 2015).

Crane A, Henriques I, Husted BW, Matten D. What Constitutes a Theoretical Contribution in the Business and Society Field? *Business & Society*. 2016; 55(6):783-791.  
doi:10.1177/0007650316651343

No one likes receiving rejection letters. These letters often state that the “manuscript does not show sufficient evidence of a theoretical contribution”—or something to that effect. At *Business & Society*, our editorial team writes such letters with considerable regularity, both for empirical and conceptual manuscripts. Although we usually try to explain to authors why their paper does not meet the required standards for a theoretical contribution, we thought it would be helpful to distill some of that insight to enable prospective authors to better prepare their manuscripts prior to submission rather than face the disappointment of rejection afterward. Therefore, in this Editors’ Insights piece, we would like to share what we have learned from the hundreds of manuscripts we have dealt with at *Business & Society*, as well as our broader experience as authors, reviewers, and editors. In so doing, we hope to begin a conversation about what the appropriate and desired characteristics of a theoretical contribution should be in our field (Crane et al, 2016, p. 783).

BARNEY, Jay. Editor’s Comments: Positioning a Theory Paper For Publication. *Academy of Management Review* [online]. 2018, 43(3), 345-348 [cit. 2020-10-01]. ISSN 03637425. Dostupné z: doi:10.5465/amr.2018.0112

The author discusses methods of writing an introduction to a theory paper to be published in management journals. It offers details on the paragraphs of management theory papers, including in regard to the research's findings, the paper's framework and the paper's conclusions (Barney, 2018, p. 345).

Odden, TOB, Russ, RS. Defining sensemaking: Bringing clarity to a fragmented theoretical construct. *Sci Ed*. 2019; 103: 187– 205. <https://doi.org/10.1002/sce.21452>

In recent years, science education researchers have increasingly studied the ways in which students “make sense” of science. However, although researchers might all agree intuitively on what it looks like, the literature on *sensemaking* is theoretically fragmented. In this paper, we address this fragmentation by proposing a coherent definition, arguing that sensemaking is the process of building an explanation to resolve a perceived gap or conflict in knowledge. We then present an overview of three primary approaches to describing sensemaking in the science education research literature, arguing that this body of literature has conceptualized sensemaking as a stance toward science learning, a cognitive process, and a particular form of discourse, and showing how the definition incorporates each conceptualization. We conclude by describing how sensemaking is distinct from general categories of activities like “thinking,” “learning,” and several scientific practices. We also highlight the implications of this definition for science instruction and future sensemaking research (Odden et al, 2019, p. 187).

BARTUNEK, Jean M. Theory (What Is It Good For?). *Academy of Management Learning* [online]. 2020, 19(2), 223-226 [cit. 2020-10-01]. ISSN 1537260X. Dostupné z: doi:10.5465/amle.2020.0120

If done well, theorizing may be truly astonishing. It does not have to respond to a specific issue, particularly in an instrumental way. It can help readers appreciate phenomena more deeply in ways they had not imagined before. That is of great value in itself (Bartunek, 2020, p. 223).

TIHANYI, Laszlo. From "That's Interesting" to "That's Important." *Academy of Management Journal* [online]. 2020, 63(2), 329-331 [cit. 2020-10-01]. ISSN 00014273. Dostupné z: doi:10.5465/amj.2020.4002

An introduction is presented in which the editor highlights the need for studying problems that are not merely interesting but are relevant to society, such as positively influence individuals and groups within and outside organizations, has the potential to improve living conditions in societies, shows ways to build or strengthen ties across nations, or provides findings that consider the interests of future generations (Tihanyi, 2020, p. 329).

### *2.3. Otázky a úkoly pro studenty*

- Proved'te bibliografickou analýzu a analýzu metadat (popisná statistika, tabulky) výše uvedených zdrojů (znalostní základ a rozšíření znalostního základu) a zaměřte se na následující oblasti:
  - Analýza časové osy a data publikování příspěvků.
  - Analýza žurnálů (kvalita, IF) a jiných zdrojů.
  - Analýza autorů a pracovišť/ zemí autorů.
  - Citační analýza příspěvků.
  - Seřad'te předmětné příspěvky do skupin dle nosných témat a skupiny pojmenujte.
  - Obsahová kritická analýza příspěvků včetně logické argumentace, zhodnocení kontextu a tabulky zahrnující syntézu poznatků.
  - Analýza použité vědecké metodiky.
  - Sestavte seznam klíčových slov charakterizujících uvedené příspěvky.
- Na základě výše uvedených zdrojů a nosných témat realizujte:
  - literární přehled/ rychlý přehled/ ScoRev/ systematický přehled (metaanalýzu)
- Připravte obsahovou analýzu/ analýzu obsahu vybraného článku a připravte jeho prezentaci pro spolužáky.
- Vyvod'te implikace pro svou disertační práci.



### 3. Management Theories (Teorie managementu)

Kapitola prezentuje tři knihy (monografie) na téma teorie managementu a přináší výčet manažerských teorií z nich:

1. Hatch, M J. (2018) *Organization theory: modern, symbolic, and postmodern perspectives*. Fourth edition. Oxford: Oxford University Press, ISBN: 9780198723981
2. Miles, J. A. (2012) *Management and organization theory*. A Jossey-Bass reader. San Francisco, CA: John Wiley & Sons, ISBN 978-1-118-00895-9
3. McGrath, J., & Bates, B. (2017) *The little book of big management theories: ... and how to use them*. Second edition. Harlow, England: Pearson, ISBN: 978-1-292-20062-0

Kapitola umožní studentům se lépe zorientovat v základních manažerských teoriích rozčleněných do různých oblastí a perspektiv a navázat na některé z nich ve své disertační práci. Kapitola je především rozcestníkem pro další studium v prezentovaných knihách.

#### 3.1. Management Theories according to Hatch and Cunliffe

Hatch, M J. (2018) *Organization theory: modern, symbolic, and postmodern perspectives*. Fourth edition. Oxford: Oxford University Press, ISBN: 9780198723981

PART 1: What is Organization Theory?

- Chapter 1: Why study organization theory?

Hatch (2018) introduces: “This book presents organization theory, which is really a bunch of theories rather than just one. A theory is built from a set of concepts whose relationships offer appreciation, description, or explanation for the phenomenon of interest chosen as the focus of theorizing. The primary phenomenon of interest to organization theorists is broadly defined as organization, which includes different kinds of organizations as well as organizing activities and processes.

I believe that the best theories are those that match your own experience of organization and organizing. In this book you will learn about concepts and theories that others have developed and how and why they created them. This will give you a foundation for theorizing as well as introducing you to the knowledge and discipline organization theory offers.

As a student of organization theory, you will want to learn to use concepts, abstraction, and theorizing because they permit you to process information rapidly and efficiently and to appreciate, understand, explain, and communicate ideas. But you should also remember that theorizing through abstract conceptual reasoning alone will not provide all that you need to analyze and solve problems or take advantage of opportunities in a specific organization. Applying theory demands that you be able to add important details back into abstract formulations. Developing your concepts and theorizing skills with a broad base of personal

experience will help you to translate abstractions for the specific application of concepts and theory to unique situations.

Finally, you have your own reasons for studying organization theory. Mine are that organization theory broadens my appreciation of organizations and the world in general and opens my mind to new ideas and possibilities. I am constantly renewed by my work in this field and find that my continuing study of its offerings generates new concepts and nurtures my skill in applying them to creatively solve problems and generate other innovations. Although it may hold other meanings and possibilities for you, I hope that my enthusiasm and example will inspire you to explore and learn to use organization theory to enhance your knowledge, creativity, and career” (Hatch, 2018, p. 17).

- Chapter 2: A brief history of organization theory.

Academic contributors to the prehistory of the field came from different disciplines, primarily political science, economics, and sociology, while other contributors were engineers, executives, or consultants to the new industrial organizations appearing at the time organization theory was founded and each of its perspectives introduced. Their ideas combined to forge a starting point and they continue to serve by echoing through the perspectives of organization theory, presented here as a brief history.

The normative ambitions of organization theory were present in its infancy and remain strong today in concerns to find practical applications of theory from all perspectives, though each perspective encourages different normative responses. The modern perspective provides explanations that afford the analytical frameworks, predictive models, and principles for organizing that managers use to diagnose problems and design organizations. Those who adopt the symbolic perspective prefer to study how we construct organizational realities via processes of interpretation, the applications of which lead managers to imagine their main responsibility as the management of symbols and meaning. Taking a postmodern perspective means giving up the structures and social constructions favored by modern explanation and symbolic understanding, to focus instead on flux and change as modeled by the structures of language in use, which reveal the power relations from which humans should seek liberation.

Several contrasts between the main concerns and mindsets offered by modern, symbolic, and postmodern perspectives are presented in Table 3.1.

**Table 3.1 (2.2): Comparison of the tree perspectives**

Table 2.2 Comparison of the three perspectives

	Modern	Symbolic	Postmodern
<b>Reality is a</b>	Pre-existing unity	Socially constructed diversity	Constantly shifting and fluid plurality
<b>Reality is recognized via</b>	Convergence	Coherence	Incoherence Fragmentation
<b>Knowledge is</b>	Universal	Particular	Provisional
<b>Knowledge is developed through</b>	Facts Information	Meaning Interpretation	Denial Deconstruction
<b>Model for human relationships</b>	Hierarchy	Community	Self-determination
<b>Overarching goal</b>	Prediction Control	Understanding Tolerance	Appreciation Liberation

*Hatch, 2018, p. 48*

The ideas you encountered as this brief history unfolded provide a basic vocabulary for tackling Part II of this book. You may want to come back to this material from time to time as you flesh out your knowledge with the ideas presented in the following chapters. Returning to these framing ideas will continue to challenge and develop your understanding of concepts, theories, and theoretical perspectives and thereby help you to remake organization theory to serve your own purposes, which I hope will in turn be challenged and developed by organization theory (Hatch, 2018, pp. 47-48).

### 3.1.1. Presented management theories

The book presents following management theories:

- A. Modern organization theory
  1. General systems theory
  2. Socio-technical systems theory
  3. Contingency theory
- B. Enter the symbolic perspective
  4. Social construction theory
  5. Enactment theory
- C. Modern theories of organization–environment relations
  6. Environmental contingency theory

- 7. Resource dependence theory
- D. Symbolic environmental analysis
  - 8. Institutional theories of organization–environment relations
- E. Postmodernism and organization–environment relations
  - 9. Stakeholder theory
  - 10. The moral of postmodern theory—avoid hegemony
- F. Modernist theories of organizational social structure
  - 11. Structural contingency theory
  - 12. Structuration theory
- G. Postmodern social structure: De-differentiation, feminist organizations, and anti-administration
  - 13. Anti-administration theory
- H. Postmodernism and technology
  - 14. Actor network theory
- I. The modernist perspective in organizational culture theory
  - 15. Schein’s theory of organizational culture
- J. Physical structure in theories of organization and organizing
  - 16. Embodied organization theory: Reuniting social and physical structure
- K. Theories about organizational power and politics
  - 17. Strategic contingencies theory
- L. Theories of organizational control
  - 18. Agency theory
  - 19. Labor process theory and the deskilling of labor
- M. Feminist and postmodern perspectives on power and control
  - 20. Stratification and dual labor market theory
  - 21. Gender studies in organization theory
- N. Theories of organizational conflict
- O. Practice theory and process theory
  - 22. Practice theory
  - 23. Process theory

### 3.2. Management Theories according to Miles

Miles, J. A. (2012) *Management and organization theory*. A Jossey-Bass reader. San Francisco, CA: John Wiley & Sons, ISBN 978-1-118-00895-9

The purpose of this book is to educate students, faculty members, researchers, practicing managers, and consultants about the past and future directions of the forty most important theories in the field of management and organization. Those who are new to the field can use this book as a valuable tool to learn about its depth and scope, and those who have experience with management and organization theories can refresh their knowledge about those they already know and also learn about new theories that are not in their repertoire.

After reading this book you will be able to: (1) name and describe the forty most important management and organization theories; (2) know both the strengths and weaknesses of each theory; (3) conduct your own research studies by examining one or more of the hundreds of suggestions for further research presented in the book; (4) locate measures and questionnaires from online sources for measuring important variables in each theory; (5) know the five most important references for each of the theories; and (6) help your organization be more effective by applying the major concepts from each theory in your organization (Miles, 2012, p. 1).

#### 3.2.1. Presented management theories

The book presents following management theories:

1. Absorptive Capacity Theory
2. Actor-Network Theory
3. Agency Theory
4. Agenda Setting Theory
5. Attachment Theory
6. Attribution Theory
7. Balance Theory
8. Control Theory
9. Diffusion of Innovations Theory
10. Dynamic Capabilities Theory
11. Efficient Market Theory
12. Ethical Theory
13. Field Theory

14. Game Theory
15. Goal Setting Theory
16. Image Theory
17. Institutional Theory
18. Knowledge-Based Theory
19. Media Richness Theory
20. Mental Models Theory
21. Organizational Ecology Theory
22. Organizational Justice Theory
23. Planned Behavior Theory
24. Prospect Theory
25. Psychological Contract Theory
26. Resource-Based Theory
27. Role Theory
28. Self-Determination Theory
29. Sensemaking Theory
30. Social Capital Theory
31. Social Cognitive Theory
32. Social Comparison Theory
33. Social Exchange Theory
34. Social Facilitation Theory
35. Social Identity Theory
36. Social Network Theory
37. Stakeholder Theory
38. Structural Contingency Theory
39. Structuration Theory
40. Transaction Cost Theory

### 3.3. Management Theories according to McGrath and Bates

McGrath, J., & Bates, B. (2017) *The little book of big management theories: ... and how to use them*. Second edition. Harlow, England: Pearson, ISBN: 978-1-292-20062-0

The sheer number of management theories makes it difficult for hard-pressed managers to separate great theories from passing fads. Unfortunately, even when a manager does find a great theory, it is unlikely that it will come with any advice on how to use it in the workplace. Welcome to the theory–practice gap, where managers are armed with the principles of good management but struggle to apply them. This book has been conceived and written to bridge this gap and help:

- the many real-world managers or would-be managers who didn't have the opportunity to do an MBA, are time starved, and simply want to know what the best and most important theories are and how to use them.
- those who have studied management science, and may be familiar with many of the theories, but are struggling to apply them in their business.

The book is short and punchy and has been ruthlessly stripped of all extraneous material. What's left is a description of 101 key management theories that every manager should know. Each theory is summarized, and advice given on how to apply it in practice in a series of two-page spreads. This means that it will only take you five minutes to read, understand and be ready to use a theory. Not tomorrow or next week but now, today. All you need to do is give it a try. And if you're worried about making a mistake remember:

The Managers' Motto Failure is the price managers pay for future success. The only failure you can be criticized for is not trying.

Only theories that have repeatedly proved their value in the real world of work have been included in the book. Read, understand, reflect upon and use these theories and you'll be able to hold your own in management discussions with just about anyone (McGrath et al, 2017, p. xiv).

#### 3.3.1. Presented management theories

The book presents following management theories:

- A. How to manage people
  1. Fayol's 14 principles of management
  2. Taylor and scientific management
  3. Mayo and the Hawthorne experiments
  4. Drucker on the functions of management (Crown as King)
  5. McGregor's X and Y theory

6. Covey's seven habits™ of highly effective people
  7. Management by Walking About (MBWA)
  8. Warren Buffet on selecting the right staff
  9. Michael Hammer on business process re-engineering (BPR)
  10. Just-in-time manufacturing
- B. How to lead people
11. Trait theory
  12. The Michigan and Ohio studies – basic style theory
  13. Blake and Mouton's leadership grid®
  14. Hersey and Blanchard's situational leadership theory (Crown as King)
  15. Burns' transactional leadership theory
  16. House's charismatic leadership theory
  17. Burns' transformational leadership (TL) theory
  18. Bass and transformational leadership (TL) theory
  19. Bennis and Nanus' transformational leadership (TL) theory
  20. Dansereau, Graen and Haga's leader member exchange (LMX) theory
  21. Drucker on why results make leaders
  22. Warren Bennis on the myth that leaders are born not made
- C. How to motivate your staff
23. Maslow's hierarchy of needs theory
  24. Alderfer's existence, relatedness and growth (ERG) theory
  25. McClelland's achievement and acquired needs theory
  26. Herzberg's motivation and hygiene theory
  27. Adams' equity theory
  28. Vroom's expectancy theory
  29. Myers-Briggs', personality type indicator
  30. Hebb's law of associated learning (limbic motivation)
  31. Berne's theory of transactional analysis (Crown as King)
- D. The manager as coach
32. Egan's Skilled Helper model



- 33. Gallwey's inner game
  - 34. Gilbert and Whittleworth's OSCAR model
  - 35. Grimley's 7Cs coaching model
  - 36. Hale and Hutchinson's INSIGHT coaching cycle
  - 37. Landsberg's tao of coaching (Crown as King)
  - 38. Roger's six principles of coaching
  - 39. Whitmore's GROW model
- E. How to build and manage teams
- 40. Belbin's team roles
  - 41. Maccoby's gamesman theory
  - 42. Likert's theory of team management styles
  - 43. Homans' theory of group formation
  - 44. Tuckman's group development sequence mode (Crown as King)
  - 45. Wheelan's integrated model of group development
  - 46. Locke's goal setting theory
- F. How to analyze organizational culture
- 47. Handy's model of organizational culture (Crown as King)
  - 48. Deal and Kennedy's risk and feedback model
  - 49. Morgan's organizational metaphors
  - 50. Graves' cultural leadership theory
  - 51. Schein's three levels of organizational culture
  - 52. Johnson and Scholes' cultural web
  - 53. Hofstede's six cross-organizational dimensions
  - 54. Hargreaves and Balkanised cultures
- G. How to manage change
- 55. Kübler-Ross's change cycle
  - 56. Johnson's three rules of project management
  - 57. Lewin's force field analysis
  - 58. Kotter's eight-step approach to change
  - 59. Moss Kanter and change masters (Crown as Queen)

- 60. Egan's shadow-side theory
- 61. Winston Churchill on the value of post-implementation review
- H. Strategic planning
  - 62. The seven stages of strategic planning
  - 63. Ansoff to Waterman – the evolution of strategic planning
  - 64. The Boston Consulting Group matrix model (Crown as King)
  - 65. Johnson, Scholes and Wittingham's stakeholder mapping theory
  - 66. Porter's five forces theory
  - 67. SWOT and PEST done right! (THE FIRST 11)
  - 68. Unexploded bombs
  - 69. Taleb's Black Swan events
  - 70. Scenario planning
- I. Decision making
  - 71. Townsend's rules of decision making (Crown as King)
  - 72. The Eisenhower principle and the delegation of decisions
  - 73. The McNamara fallacy: the vital information that decision makers ignore
  - 74. Offshoring core functions
  - 75. Kim and Mauborgne's blue ocean strategy
  - 76. Discounted Cashflow (DCF)
- J. How to manage quality
  - 77. Deming's seven deadly diseases
  - 78. Juran's quality trilogy
  - 79. Crosby's maturity grid (Crown as King)
  - 80. Peters, Waterman and Austin's excellence model
  - 81. Ishikawa's fishbone model
  - 82. Imai's Kaizen 5s housekeeping theory
  - 83. The benchmarking matrix
  - 84. The excellence model
- K. How to exercise authority, power, and influence
  - 85. Weber's tripartite classification of authority

86. French and Raven's sources of power theory (Crown as King)
87. Machiavelli's guide to survival
88. Sophocles on how to lose power
89. Handy negative power
90. Sources of influence
- L. The best of the rest – a miscellany of great ideas for managers
  91. The pareto principle (Crown as King)
  92. Thomas and Kilmann's conflict resolution model
  93. Grinder and Bandler's Neuro Linguistic programming (NLP) filtering theory
  94. Goleman's theory of emotional intelligence
  95. Boyd's OODA loop
  96. Luft and Ingram's Johari windows
  97. SMART goals
  98. Costa and Kellick's critical friend
  99. Kandola and Fullerton's managing the MOSAIC
  100. Kumra and Manfredi on managing equality and diversity
  101. Peter and Hull's Peter Principle

### *3.4. Otázky a úkoly pro studenty*

- Jak se liší přístup jednotlivých autorů (taxonomie) v klasifikaci manažerských teorií?
- Které teorie zmiňuje více autorů (všichni autoři)?
- Které teorie považujete za nejzajímavější?
- Které teorie mají dle Vašeho názoru největší přínos pro praxi?
- Stručně písemně charakterizujte vybrané manažerské teorie.

## 4. Studentské interpretace

Kapitola prezentuje textové části a vybrané obrázky studentských interpretačních prezentací (mimo 4.1.1 – prezentace hlavního autora) vztahující se k článkům uvedeným v znalostním základu předmětu. Tyto prezentace byly předmětem studia a diskuse v rámci tutoriálů v letech 2018, 2019 a 2020. Texty shrnují důležité poznatky z článků, dle úrovně vědomí a vnímání jednotlivých studentů a jejich interpretace v českém, slovenském, popř. anglickém jazyce. Texty psané jazykem jim blízkým budou dalším studentům cenným zdrojem informací pro snadnější studium a pochopení znalostního základu k předmětu. Díky pracím svých kolegů se dříve odrazí od znalostního základu ke studiu dalších hodnotných odborných článků a systematické práci s teorií. Prezentované poznatky jsou mnohdy důležitým znalostním podkladem pro lepší kvalitu a větší úspěšnost publikační činnosti, zejména teoretického charakteru ve vysoce kvalitních impaktovaných žurnálech.

Všechny prezentace v (.ppt) nebo (.pdf) v původním grafickém provedení mají studenti na Google disku předmětu. Prezentace mohou být dalším studentům obsahovou i grafickou inspirací pro zpracování vlastních prezentací k jiným článkům.

### *4.1. Bacharach – Organizational Theories: Some Criteria for Evaluation*

#### 4.1.1. Bacharach and Colquitt by Adam Pawliczek

#### 2. Introduction

- The aim of the paper is to increase awareness of the role of theory in management, how it is created and enriched and what are the essential characteristics of it.
- The presented paper is motivated by a reserved attitude and the insufficient effort being made, especially by young research workers, to address the issue of theory by means of systematic work with theory which aims to build new theory and to augment same based on existing theoretical background.
- Probably the awareness of theories on theory are a little bit underestimated, especially in the technoeconomic type of central European university management education. Therefore, also the successfulness of publishing in top management (or social science) journals with high impact factors is very low.
- This contribution endeavors to bring, to interested researchers, a better understanding of what theory is, respectively is not, to define theoretical boundaries and the generalizability of theory as well as the evaluation criteria of theories, how to make a contribution to theory and how to make it interesting.
- The motivation behind this paper is the empirical experience with the publication activities of central European researchers in the field of management and related sciences. Both this research and the resulting publications are usually interdisciplinary, connected with, e.g., technical issues and focused on specific case studies, hard

data or questionnaire data analyses and aspire to present some inductive contributions to the expert or the general public, but mostly do not address contributions to the theory of that field.

- For that reason, they are usually ignored by high quality impact journals, which mostly demand an evident contribution to theory, even if the research is otherwise quite valuable. We want to publish in quality impact journals (such as the one issued by the Academy of Management and therefore, we need to know what theory is, how to make a contribution to it and how to construct research for that purpose.

### 3. The methodology of the paper

- The paper is purely of theoretical character.
- It consists of definitions and concepts retrieved from top impact management journals issued by the Academy of Management focusing on the merit of management theory.

### 4. What is NOT a theory

- The following isolated phenomena must be distinguished from theory:
  - The features or qualities of individual things acts or events while descriptions may be the source material of theories, they are not in themselves, theoretical statements.
  - Categorization (e.g. business policy/strategy and human resource strategy) of raw data (qualitative or quantitative) any form of descriptive analysis.
  - Typologies (answering the questions of what rather than the more theoretical how why and when metaphors and abstractions.
- Current theories help us to understand context and help us to make better predictions in other contexts,
- Theory is subject to certain rules which you need to know and follow.

### 5. What is a theory? Definitions

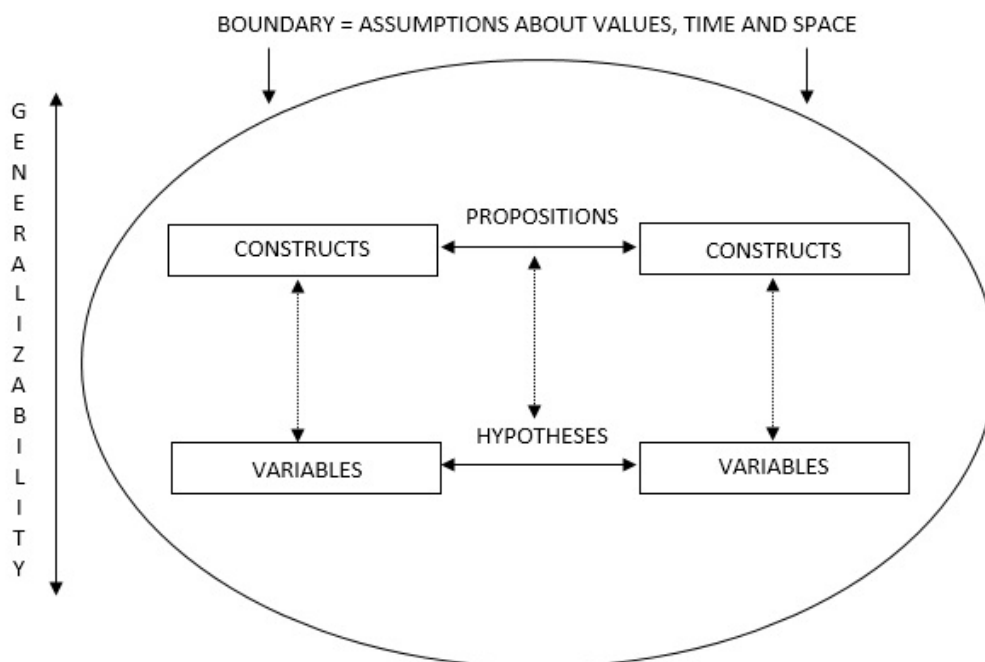
- A theory is a statement of relations among concepts within a set of boundary assumptions and constraints. It is no more than a linguistic device used to organize a complex empirical world (Bacharach, 1989).
- The theoretical part of any research paper should not be based on articles solely describing mere features actions and dates categorizing quantitative or qualitative data creating metaphors emphasizing the importance of some variables or the uniqueness of the real world, but without the complexity thereof.
- Researchers can define a theory as a statement of relationships between units observed or approximated in the empirical world. Approximated units mean constructs which, by their very nature, cannot be observed directly (e.g. centralization, satisfaction, or culture). By observed units variables are meant, which are operationalized empirically by means of measurement (Dubin, 1976).

- In more detailed terms, a theory may be viewed as a system of constructs and variables in which the constructs are related to each other by propositions and the variables are related to each other by hypotheses.

#### 6. Components of a theory

- Within Chart the following components which comprise a system with some level of generalizability and which can aspire to enrich a theory:
  - Propositions state the relations among the constructs and are, on a more concrete level, defined by hypotheses.
  - Constructs are terms which, although not observational, neither directly nor indirectly, may be applied nor even defined on the basis of the observables.
  - A variable may be defined as an observable entity which is capable of assuming two or more values.
  - Hypotheses (derived from propositions) specify the relations among variables.

**Figure 4.1.1: Components of a theory**



*Bacharach, 1989*

- The author of a scientific article should address the following theoretical questions: (1) *how*, (2) *why* and (3) *when*, as well as link constructs using suggestions and variable hypotheses relating to the matter of research describing (4) *what*
- The resulting overall logical consistency will be judged by the article's reviewers.

- New constructs or newly structured relationships have the potential to attract readers' attention and become essentially interesting.

#### 7. Boundaries of theories and generalizability

- The mentioned theory system components are always restricted by some boundaries of material dimensions, such as space and time.
- While most theories are limited by spatial and temporal restrictions some are more bounded by one than the other.
  - For example, some theories may be unbounded in time, but bounded in space. These theories are only applicable to specific types of organizations but can be applied over different historical periods.
  - Other theories are unbounded in space (that is, they may be applicable to many types of organizations) but are very much bounded to a specific temporal context.
- Finally, theories may be relatively unbounded in both space and time. Such theories have a higher level of generalizability than those bounded in either or both space and time. This generalizability requires a higher level of abstraction which means that the theory sacrifices the level of detail needed to fit a specific situation
- High generalizability often goes against practical applicability which can often be the primary goal of many research projects.
- Research forms a dimension of originality and usefulness. We should try to do research work in such a way so that the knowledge gained and shared is sufficiently detailed and extensive.
- In the paper it is beneficial to strive for a reasonable combination of both to focus on the current problems in the world.

#### 8. Criteria for the Evaluation of Theories

- Falsifiability determines whether a theory is constructed such that empirical refutation is possible.
- While the idealistic goal of science is the pursuit of universal truth, most philosophers of science would agree that theories can never be proven, only disproven.
- Utility may be viewed as "the bridge that connects theory and research" At the core of this connection are explanation and prediction A theory is useful if it can both explain and predict.
- Falsification and utility may be examined on the basis of variables (such as measurement issues or variable scopes), constructs (construct validity and scope) and relationships (logical and empirical adequacy, explanatory potential and predicative adequacy).

## 9. How to make a contribution to theory?

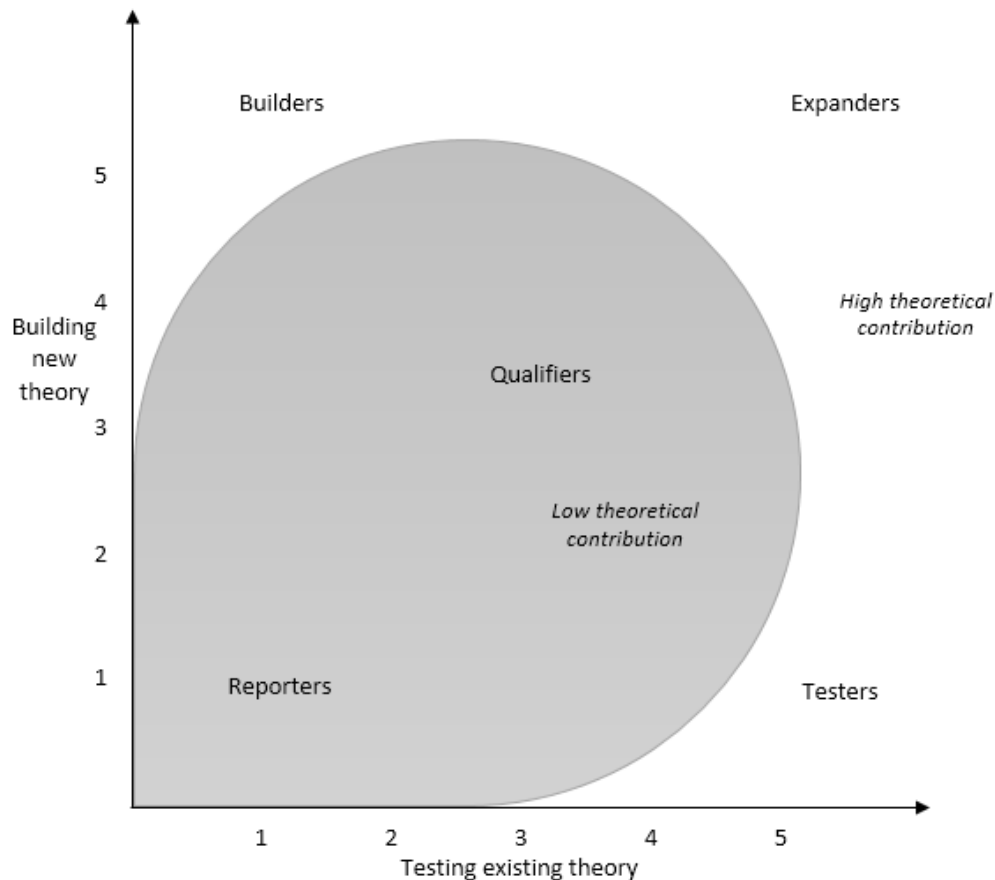
- How to evaluate theoretical benefits, with the emphasis on originality in terms of expanding existing knowledge or the benefits of a new perspective, as well as scientific and practical usefulness?
  - The most cited are original contributions with practical applicability because theoretical knowledge and practical experience are interconnected vessels.
- What added value helps in developing a theory, in terms of new benefits, convincing evidence, or the integrity and quality of the work? What is called good theory?
  - Among the attributes listed are simplicity accuracy structuralism testability and verifiability.
  - Theories should meet the three basic objectives of categorization explanation and prediction.
  - It is essential to establish any expert article by basing it on existing theoretical knowledge by placing it in the context of what has been already investigated in the given field.
  - It is then possible to start to delve into truly new structures which can be an interesting addition to existing theoretical findings or even contribute to their expansion on the basis of properly structurally presented and verifiable facts.
  - In addition, it is important not to do anything which might hinder the argumentation and quality of the work.
  - It makes sense to solve the areas perceived to be current but not shallow with a common social impact and which have not yet been fully explored from the point of view of theory.

## 10. A taxonomy of theoretical contribution for empirical articles

- Figure shows us the diagram of the taxonomy of theoretical contributions for empirical articles which it categorizes into either a low theoretical contribution group (reporters and qualifiers) or a high theoretical contribution group (testers, builders and expanders).
- The chart differs five (5) phases of the testing of an existing theory as depicted on the x axis:
  1. It is inductive or bases its predictions on the use of logical speculation.
  2. It bases its predictions by using references to past findings.
  3. It bases its predictions by using existing conceptual arguments.
  4. It bases its predictions by using existing models, diagrams or figures.
  5. It bases its predictions by using existing theory.



**Figure 4.1.2: A taxonomy of theoretical contribution for empirical articles**



*Colquitt, 2007*

- The chart differs five (5) phases of building the new theory depicted on the y axis:
  1. It attempts to replicate previously demonstrated effects.
  2. It examines effects that have been the subject of prior theorizing.
  3. It introduces a new mediator or moderator of an existing relationship or process.
  4. It examines a previously unexplored relationship or process.
  5. It introduces a new construct (or significantly reconceptualizes an existing one).
- The question is what to consider as the theoretical contribution. First of all: to what extent does the work clarify or even update the current theory and to what extent do the empirical facts in the thesis rely on existing theoretical knowledge. Any work presenting new theoretical constructs or examining current theories is more often quoted, and thus more esteemed in scientific circles.

## 11. How to make an article interesting?

- Research is not only about asking the right research questions, but also about the topicality and relevance of the topic to be studied, as well as about the quality of its processing in connection with existing theories.
- Then it is possible to consider the work interesting and therefore capable of attracting readers and being further quoted.
- An engaging article usually offers new insights into the given subject not confirming any reader's presumptions. The content becomes inherently invisible if the topic of the article is so uninteresting for the reader that they cease to care about the article. Themes should be up-to-date, intuitive and with practical implications.
- What draws readers' attention and pulls them out of their everyday routine is overcoming or braking of stereotypes. A new theory captures the imagination only if it denies any long-standing belief that is part of the daily routine.
- Theory also has to be presented to the right audience to be accepted.

## 12. Discussion

- Both theoretical and practical benefits can be derived from theory.
- Neither the authors of published articles nor scientists and academics have ever been able to agree upon the same definition of what exactly comprises a theoretical contribution.
- However, many authors combine the dimensions that make up a theoretical contribution.
- A theoretical contribution is made up of the theory of theory in addition to theory itself.
- In our research work, we should not to work with theory by merely avoiding the copying of replicas of previous studies, thereby not stuffing older theories into new coats, but we should also endeavor to explore relationships, ideally in order to start new constructs.
- When testing theory, let us aspire to avoid relying on our assumptions, which are based only on logical speculation or on the results of previous studies (models and diagrams).

## 13. Conclusions

- The development of a theory and the criteria for assessing a theoretical contribution can be viewed from different angles.
- Authors should have instructions from the editors of the journals in which they want to publish as to whether they should focus on the theoretical or the practical benefits, and then come up with new, significant findings for the furthering of human knowledge.

- Whatever the management theory is, it should always be related to basic managerial organizational concepts and issues.
- The presented paper aims to contribute to the awareness of what theory is and how it should be approached in scientific work.

#### 4.1.2. Bacharach by Olga Oberreiterová

##### 1. Klíčová slova

- Interpretace, hodnocení
- Proměnné X konstrukce
- Zkoumání a vztahy
- Empirická realita
- Předpoklady a omezení hranic teorie
- Data, typologie, metamorfóza, popis, kategorizace
- Kvantitativní X kvalitativní analýza
- Hypotéza X tvrzení
- Pozorovatelné a měřitelné jednotky
- Odlišení orientace teorie v prostoru a čase
- Omezení teorie v prostoru a čase
- Všeobecnost teorie – odkazování na prostor a čas
- Hypotézy – vztahy mezi proměnnými a kritérii
- Předpověď X vysvětlení
- Spolehlivost, stabilita
- Očekávání X důsledek/dopad
- Souvztažnost X sezónnost
- Stanovení cílů – snadné cíle
- Velikost vzorku
- Nezávislé X závislé jevy
- Logická a empirická přiměřenost
- Kontaminace/znečištění proměnných
- Tautologie – pravdivostní výrok vždy?
- Nezbytné a dostatečné podmínky
- Dobře měřitelný model
- Zkušenosti
- Potenciál a přiměřenost teorií
- Empirické vyvrácení
- Testování modelu

- Standardy konstrukcí
- Předchůdce X následovatel
- Strukturální setrvačnost
- Logická přiměřenost
- Empirická přiměřenost

## 2. Co není teorie?

- Data, typologie a metafory.
- Dle Werkmeistera (1959) teorií dále není popis, vlastnosti, činy nebo události.
- Popis je zdrojem základního materiálu pro konstrukci teorie (pozn. nejedná se o teoretické výroky).
- Odlišení popisu od teorie – kategorizace surových dat, typologií a metafor.
- (pozn. kvantitativní a kvalitativní kategorizace údajů není teorií – tedy forma popisné analýzy není teorie).
- Příklad
  - Kategorizace v oblasti práce obchodní strategie a řízení lidských zdrojů – snaha o empirické (zkušenostní) odvození kategorizace strategie a činnosti lidí – opět jen popis, nikoliv teorie.
- Jednoznačné zdůraznění – Weber – dle něho se nachází ve většině typologií (typologie organizace – zdůraznění příjemců (Blau a Scotty – 1962), zdůraznění stylu vedení (Gouldner – 1954), nebo zdůraznění struktury shody (Etzioni – 1975).
- Jednoznačné zdůraznění dosahuje jednoho cíle teorie – tj. odstranění některých složitostí reálného světa.
- Další popisy – založeny více na typologii, jsou více abstraktní. Typologové napodobovali Weberův ideální konstrukt (materiální konstrukt tvoření syntézou, individuální jevy, které jsou uspořádány, dle určitých jednoznačně zdůrazněných pohledů do jednotné analýzy) – opět abstrakce nejsou považovány za teorii.
- Typologie je abstraktnější než kategorizace – popis prvotních údajů – tím jsou tyto typologie omezené k řešení primární otázky „co“, spíše než teoretická otázka „jak, proč, když“.
- V současnosti jsou moderní metafory – jedná se o tvrzení, které udává, že dva jevy jsou izomorfní – tedy mají určité společné vlastnosti (Brodbeck, 1959).
- Rozdíl mezi kategorickou analýzou, kdy jsou k dispozici jen hrubá data (jaké jsou jevy?), nebo typologií (jaký je nejdůležitější aspekt fenoménu?) je použita metafora, která se ptá, čím je fenomén podobný jinému jevu.
- Metafora musí jít až nad rámec popisu, musí pomoc řešiteli odvozovat konkrétních tvrzení a hypotéz o studovaném fenoménu.
- Metafora není teorií – teorie, je její předchůdkyní/začátkem.

### 3. Co je teorie?

- Konstrukcí teorie se zabývali např. Dubin (1969), Nagel (1961) a Cohen (1980).
- Definují teorii jako prohlášení o vztazích mezi pozorovanými a přibližnými empirickými jednotkami, které utváří svět.
- Přibližné jednotky = konstrukce, nelze je přímo sledovat (centralizace, spokojenost, kultura).
- Pozorované jednotky = proměnné.
- Cílem teorie je odpovědět na otázky „jak, kdy a proč“ na rozdíl od cíle popisu, který odpovídá na otázku „z čeho“.
- Podrobněji může být teorie považována za konstrukci a proměnné, ve které jsou konstrukce navzájem spojeny podle návrhů a proměnné spojeny hypotézami.

### 4. Hranice teorií

- Hranice představuje určité omezení teorie, kdy samotnou teorii ještě lze uplatňovat a kdy už ne. Dle Dubina (1969) jsou všechny teorie omezeny jejich specifickou povahou. Ohraničující kritické předpoklady zahrnují implicitní hodnoty teoretika a také omezení času a prostoru.
- Teorie nelze srovnávat na základě základních hodnot – jedná se o idiosynkratický produkt teoretické tvůrčí představivosti a ideologické orientace nebo životní zkušenosti.
- Weber zdůrazňoval, že hodnota je povaha předpokladů a nemůže být nikdy vyloučena. Pokud má být teorie správně použita – musí teoretické implicitní předpoklady, které tvoří ony hranice, být pochopeny. Teoreticky ale minimálně uvádějí ony předpoklady.
- Hodnoty mohou být často odhaleny jen psychoanalytické, historické a ideologické studie teoretika, prostorové a časové předpoklady jsou spíše relativní a zdánlivé. Prostorové hranice jsou omezující podmínkami použité teorie na specifické jednotky. Časové události specifikují historickou použitelnost teoretického systému. Společně však prostorové a časové hranice omezují generalizovatelnost teorie.
- Teorie neomezené v čase, teorie neomezené v prostoru, teorie relativně bez omezení. Čím obecnější vymezení, tím vyšší úroveň abstrakce, teorie obětuje úroveň detailu – vede k paradoxu.

### 5. Proměnné, konstrukce a vztahy

- Tvoří hranici teorie.
- Tvrzení, hypotézy – nejedná se o totéž (tvrzení – vztah mezi konstruktem, hypotéza vztah mezi proměnnými).
- Proměnnou lze definovat jako pozorovatelnou entitu, která je schopná převzít dvě nebo více hodnot.
- Konstrukce je považována za širokou mentální konfiguraci daného jevu.

- Oproti tomu proměnnou lze považovat za provozní konfiguraci daného jevu, odvozenou z konstruktů.
- Př. – výkon – prodej nebo výnos u investic, soudržnost – míra interpersonální interakce, nebo volební vzorec.
- Návrh je více abstraktní a všestranný – vhodný ke konstrukcím.
- Hypotéza je konkrétnější.

## 6. Generování kritérií pro hodnocení teorií

- Dvě základní kritéria
  - Falsifiability (vyvratitelnost)
  - Utility (užitečnost)
- Falsifiability – zda je teorie konstruována tak, aby bylo možné pokusit se o empirické vyvrácení
- Utility – zkoumá užitečnost teoretických systémů – dle Bierstedta (1959) toto kritérium lze považovat za „most“ mezi teorií a výzkumem.
- Spojení vysvětlení a předpokladu/předpovědi – teorie se stává užitečnou, pokud danou otázku může vysvětlit i předpovědět.

## 7. Falsifiability

- Falzifikovatelnost proměnných – konstrukce a vztahy
  - Stavební kámen hypotéz – teorie je musí prve vyhodnotit před analýzou relačních vlastností teorie.
  - Nevhodné konstrukce a proměnné – irelevantní návrhy v rámci teorie.
  - Správný koncept je základ k formulaci dobré teorii, ale pro dobrou teorii potřebujeme správné pojmy (Kaplan, 1964).
- Falzifikovatelnost proměnných – problémy s měřením
  - Propoziční problém – špatná definice termínů jiných konstrukcí – správná proměnná musí být odvozená od návrhu hypotézy.
  - Konstitutivní (něco jasného, pevně daného) x operační definice (nutná definice pro proměnnou) – př. zaměstnání vs počet pracovních příležitostí pro jednotlivce v daném okamžiku.
  - Aby teorie byla falzifikovatelná – musí být proměnné koherentní – tedy musí projít testováním – použití vhodného modelu – platnost, nespojitost a spolehlivost.
  - Pokud hypotézy teoretiků nezahrnují proměnné, které jsou smysluplné a dají se měřit, odchylky, které mohou existovat jsou téměř nepozorovatelné, takže teorie nepodléhá nepřesnosti (test nekontinuity).
- Falzifikovatelnost konstrukcí – vytvoření platnosti
  - Určení vztahu mezi dvěma nebo více konstrukcemi (na rozdíl od proměnných) udává provozní kritérium.

- Provozní kritérium musí být jasné a projít testováním.
- Určení testu platnosti samotné konstrukce – kombinace indikátorů konstrukce a variabilní falzifikovatelnost – nejsou menší než samotná kritéria – odhalení plagiátů.
- Individuální konstrukce – musí splňovat standardy konstrukce, ale jednotlivé proměnné, které jsou odvozené od konstrukce a jsou obsažené v návrhu hypotézy, musí splňovat model měření daného kritéria.
- Platnost konstruktů – musíme mít odpovědi z alternativních měření.
- Stejný konstrukt má stejný rozptyl.
- Identifikované objekty analýzy naopak nesmí sdílet shodné atributy a musí být empiricky odlišné (diskriminační platnost) (Schwab, 1980).
- Konvergentní platnost teoretika – potvrzení, že různé důkazy z různých zdrojů naznačené různými způsoby vedou ke stejnému nebo podobnému významu (Kerlinger, 1973).
- Logická přiměřenost.
- Definována jako implicitní nebo explicitní logika zakotvená v hypotézách a návrzích.
- Návrhy zajišťující hypotézy by měly být prozatím nepotvrzené => musí splňovat dvě kritéria:
  - Netautologické
  - Vztah mezi „předchůdcem“ a „následovatelem“ musí být specifikován
- Nutnost pracovat s různě definovanými (tj. nekontaminovanými) proměnnými.
- Přítomnost tautologický hypotézy nemusí nutně znamenat tautologický návrh – souvislost s diskriminační platností otázek – definice konstrukcí.
- Hannan a Freeman (1984) přišli s teorií strukturální setrvačnosti.
- Setrvačnost je definována jako nízká míra změny.
- Young (1988) upozornila, že v teorii strukturální setrvačnosti je míra tautologie ve smyslu časového ohraničení (dnes/zítřka).
- Hersey a Blanchardová (1987) zavedli pojem „teorie vedoucích“, kde bylo opět zahrnuto tautologické uvažování.
- Je zde definováno jako „efektivita“, která je závislou proměnnou a „vhodností vedení“, což udává klíčovou součást nezávislé proměnné.
- V těchto dvou příkladech je tautologická teze nebo hypotéza „self-verifying“ a nepodléhá žádnému potvrzení.
- Teoretik musí zahrnout do hypotézy výslovné prohlášení o předchůdci, které je nezbytné pro dostatečně silné určení podmínky teorie.
- Tato specifikace určuje povahu požadovaných údajů pro správné testování teorie

- Př. – nespokojenost práce X stres.
- Každá kritika teorie vede k reakci, kdy je vše považováno za nedorozumění původního autora teorie.

#### 8. Empirická přiměřenost

- Jedná se o druhé kritérium hodnocení falzifikovatelnosti vztahů zakotvených v teorii.
- Empiricky zakotvené návrhy a hypotézy jsou takovou „operací“, kdy se teorie stává předmětem nesouhlasu.
- Pokud je teorie konstruována tak, aby se zabránilo nesouhlasu, nelze ji označit za falzifikovatelnou.
- Návrhy a hypotézy musí splňovat kritérium:
  - musí existovat více než jeden objekt analýzy, nebo předmět analýzy musí existovat ve více než jednom „point of time“.
- Analýza musí být vždy pozorovatelná.
- Teorie musí být navržena tak, aby umožňovala dlouhodobou analýzu (pokud není testována v jednom okamžiku v rámci jednotlivé organizační sítě – zde není prostorově vázaná).
- Empirické přiměřenosti nemůže být dosaženo v případě proměnné, která nesplňuje standardy základního měření.

#### 9. Utilita – užitečnost

- Hodnocení užitečnosti proměnných, vztahů a konstrukcí.
- Rozsah – pro přiměřený rozsah jsou proměnné zahrnuty v teoretickém systému vždy dostatečně, ale také šetrně.
- Užitečnost cílí na doménu zkoumaného jevu/fenoménu => konstrukce a proměnné s širším rozsahem umožňují hypotézy a návrhy, které by měly mít větší obecné vysvětlení.
- Konstrukt nebo proměnná, která má nedostatečný obsah (dle Schwaba, 1980) omezuje obecnost teorie.
  - Př. teorie pro technologické inovace by měly být přinejmenším konstruovány na základě kvantitativní teorie (tj. počet inovací) a kvalitativní teorie (tj. užitečnost inovace, hloubka, originalita).
- Hlavní cíl: dosažení rovnováhy mezi rozsahem a šetrností.
- Utility vztahů – vysvětlující potenciál a prediktivní přiměřenost
- Zkoumání jak hmotné, tak i pravděpodobnostní prvky návrhů a hypotéz (a jejich vzájemné vztahy)
- Dva základní indikátory užitečnosti
  - Vysvětlující potenciál teorií
  - Prediktivní přiměřenost teorií



- Vysvětlující potenciál může být srovnáván na základě:
  - specifičnosti předpokladů týkající se objektů analýzy,
  - specifikace předpokladů týkajících se rozhodujících vztahů mezi „předchůdce“ a „následovateli“,
  - rozsahem šetrnosti/přiměřenosti/opatrnosti návrhů.
- Specifičnost předpokladů objektů analýzy
  - Diskuze o hranicích, teorie nemohou být porovnány jen na základě obsahu jejich předpokladů.
  - Teorie s jasněji určenými předpoklady, je zjevnější a lépe uchopitelná než ta, s méně specifikovanými předpoklady.
- Specifikace rozhodujících vztahů mezi „předchůdce“ a „následovateli“
  - Diskuze o tom, proč je zakladatel nezbytný pro následovatele.
  - Př. Vazba mezi manažerským rozhodnutím v organizaci a organizační adaptace (přijetí zavedené změny).
  - Dle Aldricha (1979) nastavení limit nechává jen malý prostor pro manévrování pro většinu organizací – strategická volba není irelevantní, při vysvětlování organizační změny – tvrdil, že v teorii strategické volby chybí potenciál (jak pro organizační činitele, tak že teorie neurčuje jasné podmínky vztahu mezi proměnnými).
- Dalším určením vztahu mezi předchůdce a následovatelem je povaha kauzální vazby, která je určovaná metodologickým komfortem.
- Bailey (1970) i Hage a Meeker (1987) poukázali na teoretiky, kteří ignorovali jiné možné vazby a vztahy – tj. teleologický = příčinou je končený stav, ke kterému je událost vedena, dialektický nebo reciproční = zpětná vazba.
- LISREL analýza – určuje příčinné uspořádání souboru proměnných.
- Přestože cesta a rovnice (např. právě LISREL analýza) poskytuje systematický formát pro vyjádření předpokládaných vztahů mezi proměnnými a odhad jejich velikosti vztahu, skutečné uspořádání proměnných může probíhat pouze na teoretické úrovni.
- Zatímco vysvětlující síla teorie je ovlivněna specifikací, věcná povaha vztahu mezi proměnnými (např. teologický, kauzální) vysvětluje moc závislosti na rozsahu, ke kterému má skutečná empirická forma vztah (lineární, J-křivka).
- Ani empirická otázka nemusí mít vždy odpověď, pokud hypotéza má být užitečná a má daný jevy skutečně vysvětlit.
- Hage a Meeker (1987) zdůraznili, že kvalitativní terénní výzkum, doložený klasickou studií, může mnohem více posílit vysvětlení přiměřenosti teorie, než samotný kvantitativní výzkum.

- Toto je vhodné, když konstruktér teorie se snaží vysvětlit kauzální vztahy, zatímco kvantitativní metody jsou vhodnější, při testování vztahů na základě již potvrzených nebo nepotvrzených předpovědí.
- Rozsah a šetrnost (opatrnost, šetrivost, přiměřenost).
- Rozsah je definován jako rozsah jevů zahrnutých v teorii.
- Šetrnost je definována jako poměr hypotéz k návrhům.
- Teorie, ve které se může objevovat široká škála objektů analýzy (od malé skupiny jednotlivců až po celé organizační typy nebo obecnější procesy) je výhodnější než ta, která je použitelná jen pro jeden objekt.
- Př. Všestranná teorie motivace.
- Vzhledem k rozsahu zahrnutých jevů je teorie s vyšším poměrem hypotéz k návrhům lepší, než ta s nižším poměrem => pro lepší přiblížení ideálu (cílenější vymezení objektu) v složitém empirickém světě.
- Primární riziko v teoretické přiměřenosti/šetrnosti je nedefinování modelu.
- Pro hodnocení utility vztahů, zakotvených v teorii je předpověď přiměřenosti/šetrnosti celé teorie.
- Teoretický systém může splnit všechna výše uvedená pravidla, ale ta budou nepříjemná, pokud systém není schopen předpovědi.
- Míra hypotéz a návrhů přiblížit se k prediktivní přiměřenosti – konečný determinant kvalitní teorie.
- Nutné rozlišovat dva typy předpovědi – pravděpodobnost a teorii samotnou.
- Pravděpodobnost je založena na univerzálních zákonech pravděpodobnosti.
- Teorie je založená na předpovědi zakotvených v návrzích a z nich odvozených hypotéz.
- Prediktivní přiměřenost teorie
- Systém musí být posuzován z hlediska schopnosti provést předpověď v rámci vymezeného prostoru a času.
- Hodnotící indikátor – teorie by měla poskytnout mechanismus předvídání mimo náhodu.
- Šetrnost/přiměřenost.

#### 14. Vyvratitelnost X užitečnost

**Table 4.1: Falsifiability vs. utility**

	Falsifiability	Utility
Variables	Operationally Defined? Measurement Issues face & content validity noncontinuousness reliability	Variable Scope
Constructs	Clarity & Parsimony Construct Validity convergent discriminant	Construct Scope
Relationships	Logical Adequacy nontautological specified nature of relationship  Empirical Adequacy more than one object or time frame	Explanatory Potential specificity of assumptions regarding objects specificity of assumptions regarding relations scope and parsimony of propositions Predictive Adequacy probabilistic versus theory-based

*Bacharach, 1989*

#### 15. Hodnocení koncepční soudržnosti teorie – THE FIT

- Dříve bylo nutné, se záměrně „zbavit“ nějaké předchozí teorie, aby nedošlo k podrytí „váhy“ nové teorie.
- Paradoxem je, že ale pro vznik nové teorie často slouží jako základ (tělo) nějaká teorie předchozí.
- Nutné posouzení vhodnosti a potřebnosti souvisejících teorií (teorie přecházející a vycházející).
- Souzení propojitelnosti – nepřetržitě mapování empirického prostoru.
- Př. institucionální teorie vyjednávání propojené s ekonomickými teoriemi vyjednávání (Chamberlain and Kuhn, 1965; Pen, 1952) – zde taktika a koalice je převzatá z institucionální teorie, motivační prvky z ekonomické teorie.
- Transformační teorie = pokud způsobuje, že existující teorie budou přehodnoceny v novém světle. Některé nové teorie mají dokonce potenciál změnit starší, zavedené teorie.
- Kaplan (1964) uvedl, že nová teorie vyžaduje vlastní termíny a vytváří vlastní zákony, staré pojmy nejsou reorganizovány, ale rekonstruovány a starým zákonům je dán nový význam.
- Hranice X mosty X hraniční klíče.

- V empirickém světě jsou konstrukty uváděny jako proměnné se vzájemně souvisejícími hypotézami.
  - Př. most – pilíře – svary.
- Potřebné najít soubor kvalit, které vytvoří koncepčně soudržnou teorii.
- Kladné vlastnosti – systémová otevřenost, dynamická otevřenost, flexibilita => základ pro vhodnou konstrukci tvorby nové teorie.
- Záporné vlastnosti – uzavřenost, přesnost a přenesenost významu termínu => dochází k tvorbě falzifikace teorie.

## 16. Závěr

- Cíl: Zajistit teoretické systémy a výroky, které mohou být empiricky testovány; poskytnout zdroj vysvětlení a předpověď.
  - Použití kritérií pro lepší hodnocení teorií.
  - Vymezení teoretické hranice, spolu s vysvětlením předpokladů (hodnoty, rozsah, čas), které se vážou na teorii.
  - Zajištění společného jazyka konstrukcí a proměnných napříč úrovněmi.
  - Určení rozdílů mezi návrhy, hypotézami a vztahy mezi nimi.
  - Zlepšení předsudků stávajících teorií.
- Pozor na teoretiky, kteří se snaží být „módní“.
- Zkoumat silné a slabé stránky teorií.
- Použití kritérií pro hodnocení teorie.
- Nezapomínat na logiku.

### 4.1.3. Bacharach by Valeriya Alferova

1. Co teorie není: data, typologie a metafory
  - Data – kvalitativní, kvantitativní
  - Typologie
  - Metafory
2. Co je teorie
  - Teorii lze chápat jako soustavu konstruktů a proměnných, ve kterých jsou konstrukty navzájem propojeny propozicemi a proměnné jsou vzájemně propojeny hypotézami.
3. Hranice teorií
  - Hodnota
  - Čas
  - Prostor
4. Generování kritérií pro hodnocení teorií
  - Spolehlivost
  - Užitečnost
5. Falzifikovatelnost proměnných. Konstrukce a vztahy.
  - Problémy s měřením
  - Správnost konstrukce
  - Logická a empirická přiměřenost
6. Hodnocení konstrukcí, proměnných a vztahů
  - Obsah
  - Rozsah a stručnost
  - Predikce
7. Vyhodnocení souvislosti teorií
  - Spojovací
  - Transformační
8. Závěr
  - Data, typologie a metafory nejsou totéž, co teorie
  - Teorie se musí neustále vyvracet
  - Teorie má hranice (hodnotové, časové, prostorové)
  - Hodnotí se spolehlivost a užitečnost, obsah a stručnost teorií

## 4.2. Bartunek – *What makes management research interesting, and why does it matter?*

### 4.2.1. Bartunek by Norbert Hodža

#### 1. Academy of Management Journal

- Poslaním AMJ je publikovať empirický výskum, ktorý testuje, rozširuje alebo vytvára teóriu manažmentu a prispieva k manažérskej praxi. Publikovanie v AMJ znamená výskum na základe silných empirických a teoretických príspevkov kde by mal rukopis vyzdvihnúť význam týchto príspevkov do riadiacej praxe. Autori by sa mali usilovať o vytvorenie originálneho, dôkladného, zaujímavého, dôležitého a teoreticky odvážneho výskumu, ktorý preukazuje významný prínos k hodnoteniu daného problému alebo témy.

#### 2. Čo robí výskum manažmentu zaujímavým a prečo na tom záleží?

- Výskum by nemal byť iba o položení správnych výskumných otázok. Vedecká práca by mala odrážať relevanciu na skúmanú problematiku z minulosti, alebo známy teoretický základ pre ďalšie skúmanie.
- Problémom je správne načasovanie a kvalita vedeckého článku o skúmanej vedeckej práci.
- Kritériom ktorým ľudia súdia hodnotu však nie je iba podstata, či s výsledkami daného výskumu súhlasia, alebo do akej miery, ale aj to ako je daná téma zaujímavá.
- Pritom nemusia byť stotožnený s každou časťou takejto vedeckej práce, avšak čitateľ by mal akceptovať aspoň niektoré prezentované názory, aby sám považoval danú prácu, akademický článok za zaujímavý.
- Prečo na zaujímavosti článku záleží?
  - Pretože nie všetko čo znie zaujímavé a prináša zaujímavé nové pohľady je publikovateľné a malo by byť citované.
  - Urobiť článok či vedeckú prácu zaujímavou preto znamená nájsť spoločné znaky s už existujúcou prácou, alebo teóriou.
  - Vlastnosť stimulovať záujem je nevyhnutnou charakteristikou skvelých článkov.
  - Pocíť záujem o našu prácu je každopádne pozitívna emócia, ako stimul hrá dôležitú úlohu pre výkonnosť do ďalších pracovných úloh.
- Je taktiež dokázané, že práce označované ako zaujímavé majú omnoho vyšší vplyv na ďalšie publikum z radov odbornej verejnosti a môžu tak ovplyvniť smerovanie výskumu aj iných vedcov.
- Je preto vhodné prezentovať relevantné vedomosti založené na existujúcom výskume, alebo na overiteľnom výskume a ideálne zaujímavou formou ktorá by mohla pozitívne ovplyvniť chod a efektivitu reálnych organizácií.

- Urobiť výskum zaujímavým v kombinácii s pýtaním sa na dôležité výskumné otázky zvyšuje dopad a viditeľnosť výskumu manažmentu. Motivuje čitateľov byť viac zainteresovaných s predloženým materiálom.
- Teoreticky orientovaný výskum manažmentu
  - Vedecké práce ktoré kompletne negujú existujúci výskum môžu ohúriť, ale ak sa s rozdielnymi názormi nestotožní čitateľ, môžu pôsobiť nedôveryhodne. Je preto vhodné dávkovať sporné myšlienky opatrne a za masívnej podpory existujúcej teórie.
- Empiricky orientovaný výskum manažmentu
  - Sú tu dôležité praktické dôsledky takto orientovaného výskumu a kritérium je kvalita článku, ako dobre je napísaný, aktuálnosť problematiky a použitej teórie.
- Prieskum na pôde AMJ preukázal aké články odborná verejnosť považuje za zaujímavé.
- 67 vedcov malo nominovať maximálne 3 články z histórie, ktoré považujú za najzaujímavejšie. Nominovali tak spolu 160 rôznych odborných akademických príspevkov, z toho iba jediný bol spomenutý najviac 5 krát, jeden 4 krát, päť článkov bolo spomenutých 3 krát. Desiat článkov bolo spomenutých 2 krát, zvyšok označených článkov spomenuli vedci z AMJ v prieskume iba raz.
- Po analýze vyšlo niekoľko najzaujímavejších vlastností ktoré mali označené články:
  1. Miera intuitívnosti
  2. Kvalita článku
  3. Kvalita textu
  4. Aktuálnosť teórie
  5. Praktické dôsledky
  6. Dôsledok článku
- Iní vedci v Brazílii. REA, vedecký žurnál akadémie manažmentu z Brazílie vykonali identický prieskum. Aké atribúty sú dôležité pre označenie vedeckého príspevku, článku, výskumu za zaujímavý. Výsledok bol rozdielny.
- Najdôležitejším atribútom bol podľa nich dôsledok skúmanej oblasti na existujúcu teóriu a kvalita článku daná metodológiou, teóriou, dátami skúmanej oblasti a ich vzájomné prepojenie.
- Bezpochyby najdôležitejším atribútom je správne načasovanie, resp. aktuálnosť skúmanej témy.
- Nejestvuje teda jednoznačný faktor úspechu.
- Empirický výskum manažmentu by mal teda pozostávať s vhodne namiešaných ingrediencií, ktoré môžu čitateľa zaujať.

#### 4.2.2. Bartunek by Štěpán Molitor

1. Proč je důležité, aby byl výzkum zajímavý
  - Publikum udrží pozornost
  - Práce má dopad a přináší akademický kredit
  - Autor má větší vliv na ostatní
2. „Schopnost stimulovat zájem je nezbytnou charakteristikou velikosti“ (Davis, 1999).
3. Co udělat proto, aby byl výzkum zajímavý (peníze, sex)
  - AMJ & RAE board survey, webový dotazník
  - AMJ, 67 členů redakční rady, 160 článků
  - RAE, 20 členů redakční rady, 44 článků
  - AMJ & RAE board survey
    - Zajímavá teorie vyvrací některé (ne všechny) posluchačovy předpoklady.
    - Důležitá je kvalita provedení výzkumu a textu.
    - Rozhoduje aktuálnost tématu a praktický dopad nálezů.
  - Public Relationships expert
    - Témata, která jsou atraktivní pro média
    - Témata, která jsou atraktivní pro čtenáře
  - Media perspective, interview
    - Nejdůležitější je načasování – téma musí být aktuální.
    - Je třeba publikovat konkrétní závěry, ideálně číselné.
    - Dobré je pomoci si jmény.
4. Aplikace zajímavé teorie na disertační práci
  - Krizový management a krize jako komplexní systém
    - Téma: aktuální a s velkým dopadem
    - Teorie: komplexní systémy
5. Intuitivní a systémové myšlení (selský rozum)
  - Intuitivní myšlení
    - Lineární uvažování – řasy v rybníce
    - Krátkodobý výhled – důchodová reforma
    - Zjednodušené uvažování o příčinách – konsekvence/kausalita, korelace/kausalita
    - Ovlivnění paradigmatem – optické klamy
  - Systémové myšlení
    - Nadhled
    - Od obecného k specifickému
    - Dynamika procesů
    - Interakce a zpětné vazby
    - Dlouhodobost



## 6. Teorie komplexních systémů

- Vlastnosti komplexních systémů
  - Složité vazby – vše souvisí se vším
  - Nelinearita – dopad zásahů do systému není úměrný velikosti zásahů
  - Samoorganizace – řád, vycházející z malých a náhodných impulzů
  - Emergentní chování – chování na úrovni systému nemá ekvivalent na úrovni částí
  - Dynamika – rovnováha je aktuální vyváženost dynamických dějů
  - Adaptabilita – adaptace částí i celého systému
- Nástroje zkoumání komplexních systémů
  - Systémové myšlení
  - Modelování

## 7. Shrnutí

- Je podstatné pracovat na zajímavých teoriích
- Vyvrácení některých posluchačových předpokladů podpoří zajímavost tvrzení
- Důležitá je i kvalita, aktuálnost a praktický dopad
- Dobré je publikovat konkrétní závěry
- Pro média je klíčový faktor načasování

8. „První kritérium, podle kterého lidé posuzují vše, s čím se setkají, ještě předtím, než rozhodnou, jestli je to pravda nebo lež je jestli je to zajímavé nebo nudné“ (Davis, 1999).

### 4.3. Corley – Building theory about theory building: What constitutes a theoretical contribution?

#### 4.3.1. Corley by Radek Švadlenka

#### 1. Budování teorie o budování teorie: Co představuje teoretický přínos?

- Academy of Management Review
  - 2011, více než 120 zdrojů
- Academy of Management
  - Asociace pro vědce v oblasti managementu
  - Členové – profesori, studenti PhD.
  - Globální komunita – více než 120 zemí
  - „Inspirujeme a umožňujeme lepší svět prostřednictvím vzdělanosti a studiem managementu a organizací.“
- Kevin G. Corley
  - Arizona State University –prof.
  - University of Illinois, Pennsylvania
  - Ernst & Young
- Dennis A. Gioia
  - Pennsylvania State University
  - Management a organizace

#### 2. Teorie/teoretický přínos

- Teorie – „měna“ vědecké sféry
- Přehnaný důraz na budování teorie v oblasti managementu
- Požadavek na teoretický příspěvek – management journal
- AMR -2 speciální vydání 1989, 1999 – teorie
- „Co je teorie?“ není shoda
- „Teorie je prohlášení o konceptech a jejich vzájemných vztazích, které ukazují, jak anebo proč se jev vyskytuje“ (Gioia & Pitre, 1990).
- Co je teoretický přínos? (na rozdíl od empirického)

#### 3. Teoretický přínos – vymezení pojmu

- Problematika různorodosti prostředí
- Management (psychologie, sociologie, ekonomie)
- Účastníci: akademici, empiričtí pracovníci
- Jak je hodnocen teoretický přínos?
- Existuje shoda, zda příspěvek obsahuje teoretický přínos?

#### 4. Teoretický přínos – hodnocení

- Nedostatečné standardy

- Srovnání AMR publikací (str. 14)
  - 18 let (citace/hodnocení po jednom roce)
  - Pouze 4 příspěvky jsou shodně hodnocené
  - Časová odlišnost v hodnocení
  - Teoretický příspěvek aktuální/budoucí
5. Cíle práce autorů
- Příspěvek k praxi přínosem do teorie současné doby – „syntéza dimenzí“ (originalita a užitečnost)
  - Budování teorie o budování teorie
  - Důraz autorů na praktickou použitelnost jako zaměření na budoucí teoretizaci
  - Orientace směrem k prozíravosti – proces poznávání a předvídání toho, co potřebujeme znát
6. Historie pohledu na teoretický přínos
- 1976 AMR – doporučení pro přitažlivost textu (pokrok v poznání a myšlení vpřed)
  - Současný pohled se nezměnil
  - „Teoretické práce jsou úspěšné, pokud nabízejí užitečné a originální nápady“ (Kilduff, 2006).
  - Po dlouhá léta byly manažerské a organizační studie považovány za sbírku případových studií bez vědeckého přínosu
  - Až od 70. let získal obor vlastní reputaci
7. Syntéza dimenzí
- Originalita – přírůstková/vypovídající
  - Užitečnost – praktická/vědecká

**Figure 4.3: Originality vs. utility**

<b>Originality</b>	Revelatory	4	1
	Incremental	3	2
		Practically useful	Scientifically useful
		<b>Utility</b>	

*Corley, 2011*

#### 8. Originalita

- Přírůstková – rozšíření současného vědění
  - Vydavatelé a editoři část spojují s okrajovým či triviálním zlepšením (významnost)
- Vypovídající–úplně nový pohled na věc
  - „Je to zajímavé?“ Je to však i pravdivé?
  - Vyšší popularita u recenzentů a editorů – více citací...

#### 9. Užitečnost

- Vědecká – zlepšuje koncepční pevnost nebo specifickou myšlenku nebo zvyšuje svůj potenciál pro uvedení do provozu a testování
- Praktická – může být přímo aplikována na problémy praktického řízení
- Oba modely se nevylučují – (teorie/výzkum/ praxe)
- Praktická – okrajová, pro editory méně zajímavá

#### 10. Důsledky syntézy dimenzí

- Preferovaná varianta – vypovídající originalita v kombinaci s vědeckou užitečností (1. kvadrant)
- Kvadranty 2 a 4 často prochází revizí
- 3. kvadrant odmítnut
- Porovnání nejlepšími a nejvíce citovanými články: většina nemá vypovídající originalitu, ale spíše nový přístup a zároveň nejvíce citované články měly i praktickou užitečnost.

## 11. Přínos do teorie o teoretickém přínosu

- Autoři věří v prostor pro vylepšení teorie o teoretickém přínosu
- 2 důvody pro změnu chápání a myšlení
  - Více energie pro naši roli údržby podhodnocující naši adaptivní úlohu
  - Teoretické příspěvky v manažerských a organizačních studiích neudělaly přiměřenou práci předvídat (krátkodobé myšlení)

## 12. Teorie vs. praxe

- Rostoucí vzdálenost mezi teorií a praxí
- Jak sladit vědecké a praktické normy pro posuzování přínosu?
  - Teorie by měla být vyvolaná problémem/příležitostí
  - Přijmout fakt, profesí akademici, studující management –teoretický přínos by měl obsahovat ocenění použitelnosti (nikoliv však tvorbu teorie na základě praxe).
- Doporučení řešit významný problém současný nebo budoucí, který potřebuje teorii

## 13. Praktický vs. prakticky orientovaný teoretický přínos

- Pragmatická užitečnost místo praktické
- Praktická užitečnost není v odborném světě pokládána za významnou
- Přejít od objektivní – statické znalosti k dynamickým procesům posunuje zaměření teoretizace
- Nelze oddělovat teoretické poznatky od praktických zkušeností – propojené nádoby

## 14. Orientace na prozíravost

- Orientace na budoucí příležitosti –předvídavost
- Nejlepší adaptace je vytvoření nového světa
- Cesta, jak se vypořádat s příchodem organizačních/ environmentálních změn
- Význam oboru pro budoucí studium/reflexe s praxí
- Nové koncepty – chybějící teorie
- Potřeba reagovat na dynamiku prostředí

## 15. Atributy prozíravosti

- Pozornost k budoucím problémům (projektivní futurismus)
- Zaměření na smyslové vnímání – lepší plnění adaptivní role ve společnosti

## 16. Závěry

- Není jednoznačná odpověď na otázku, co představuje teoretický přínos
- Dvě hlavní dimenze – originalita a užitečnost
- Teorie vs. teoretický přínos
- Změna myšlení – soustředění na významné manažerské a společenské problémy
- Současná kritéria pro hodnocení přínosu –vypovídají, že jsme nezvládli adaptivní roli
- Zvážení obnovení prvku praxe
- Důraz na praxi, předvídavost a smyslové vnímání

## 17. Doporučení

- Budování teorie zapojením do problému ve světě
- Zaměření na přínosy většího rozsahu zahrnující užitečnost pro praxi v teoretických hodnoceních
- Změnit vlastní postupy, abychom lépe odpovídali na problémy organizace
- Soustředění na problémy ve světě
- Pokud budou redakční týmy nejvyšší úrovně časopisů nadále odměňovat pouze ty práce s prokázáním teoretických příspěvků, které jsou vědecky, ale ne pragmaticky užitečné, těžko se změní způsob, jakým autoři praktikují vývoj teorie.
- Potřeba změny v tradici –zlepšení organizací a jejich řízení

## 4.4. Davis – *That's interesting!*

### 4.4.1. Davis by Martina Glaserová

#### 1. Průlomové teorie

- Hledisko pravdivosti
  - dříve teoretik považován za skvělého kvůli pravdivosti teorie
  - podrobné zabývání se triviálními teoriemi – brzy zapomenut
  - pravdivost má na průlomovost teorie velmi malý vliv
- Hledisko zajímavosti
  - teoretik je považován za skvělého, pokud jsou jeho teorie považovány za zajímavé
  - zabývání se zajímavými teoriemi, byť povrchně a zrychleně – nebývá zapomenut
  - teorie může být považována za zajímavou, i když je její pravdivost zpochybněna, nebo dokonce vyvrácena

#### 2. Zajímavé teorie vs. Nezajímavé teorie

- Nesouvisí s:
  - Zjištění (Findings) – potvrzují nebo vyvracejí hypotézy
  - Vodítka (Clues) – navrhuji postupy vedoucí k vyřešení problému
  - Estetický popisem (Aesthetic descriptions) – vylepšuje vnímání teorie
  - Analogie (Analogies) – vysvětlují neznámé pojmy
  - Modely (Models) – zjednodušují složité vztahy
- Čím se tedy liší:
  - Zajímavé teorie – vyvracejí předpoklady publika
  - Nezajímavé teorie – potvrzují předpoklady publika

#### 3. Co je zajímavé

- To, co upoutá pozornost
- To, co vytrhne z každodenní rutiny
- To, co nabolourá stereotypy
- To, co popře vžitou pravdu (proto je klíčové vědět, co oním zakořeněným názorem je, aby ho bylo možné napadnout)

#### 4. Společné prvky všech zajímavých tvrzení

- Popis jevu a jak je běžně nahlížen
- Negace všeobecně přijímaného – vyvrácení tradičního pohledu
  - co se jeví (je přijímáno) jako X, ve skutečnosti X není

## 5. Struktura zajímavé teorie

- „Dlouho se mělo za to, že...“ - následuje přehled literárních zdrojů, ve kterých se popisované tvrzení opakuje
- „Není to však pravda...“ - následuje jedno nebo více tvrzení, která tento tradiční pohled na zkoumaný jev vyvrací
- „Domníváme se, že je to tak a tak...“ - následují různou metodikou podložené důkazy, které zažitá tvrzení vyvracejí a potvrzují nový pohled
- „Dalším výzkumem je třeba...“ - v závěrečném shrnutí praktických dopadů nových tvrzení bývá doporučen další výzkum

## 6. 12 kategorií „zajímavého“

- A) Popis 1 jevu
  - 7 kategorií
- B) Vztahy mezi několika jevy
  - 5 kategorií

## 7. Uspořádanost (struktura)

- zdánlivě neuspořádaný (nestrukturovaný) jev je ve skutečnosti uspořádaný (strukturovaný) – proces uspořádávání dříve neuspořádaného
  - např. sociální vazby mezi lidmi dříve považovány za neuspořádané, později rozdělení na dva typy „gemeinschaft“ – společenství s pevnými osobními vazbami a „gessellschaft“ - společenství s volnějším osobními vazbami (F. Tonnies)
- zdánlivě uspořádaný (strukturovaný) jev je ve skutečnosti neuspořádaný (nestrukturovaný) – kritika dříve uspořádaného a všeobecně přijímaného
  - např. fungování ekonomických procesů v buržoazní společnosti (K. Marx)

## 8. Skladba

- zdánlivě heterogenní jev se ve skutečnosti skládá z jediného prvku – hledání jednoduchosti ve zdánlivě složitém
  - např. sny, vtipy atd., které byly považovány za oddělené jevy, jsou ve skutečnosti manifestací téhož (S. Freud)
- zdánlivě monolitický jev se ve skutečnosti skládá z mnoha prvků – objevování komplexity ve zdánlivě jednoduchém
  - např. ekonomie a společnost považována za jednotný systém, který se ale později dělí podle ekonomických tříd, míry prestiže a politické moci (M. Weber)

## 9. Abstrakce

- Zdánlivě individuální jev je ve skutečnosti jev holistický
  - např. fenomén sebevraždy, který byl nejprve považován za projev chování individua, byl později definován jako projev charakteristický pro celou společnost (E. Durheim)



- Zdánlivě holistický jev je ve skutečnosti jevem individuálním
  - např. válka považována za celospolečenský jev, ale později byla charakterizována jako jev psychologický, týkající se nejprve několika jedinců a teprve později celé společnosti (S. Freud)

#### 10. Generalizace

- zdánlivě lokální jev je ve skutečnosti všeobecným jevem
  - např. ideologická omezení a zkreslení, která ovlivňují pouze buržoazii, mají ve skutečnosti vliv na všechny společenské třídy (K. Mannheim)
- zdánlivě všeobecný jev je ve skutečnosti pouze lokálním jevem
  - např. Oidipovský komplex – nejprve považován za univerzální jev, později se však ukázalo, že se v některých společenstvích vůbec nevyskytuje (B. Malinowski)

#### 11. Stabilizace

- zdánlivě stabilní a neměnný jev je ve skutečnosti nestálý a proměnlivý
  - např. buržoazní společnost, považovaná za něco stálého, se ve skutečnosti dramaticky a nečekaně transformuje (K. Marx)
- zdánlivě nestálý a proměnlivý jev je ve skutečnosti stálý a neměnný
  - např. konflikty zmítaná organizace zdánlivě směřující k transformaci může ve skutečnosti bez jakékoli změny dlouhodobě pokračovat ve stejných kolejích (G. Simmel)

#### 12. Fungování

- co ve vztahu k dosažení cíle zdánlivě funguje neefektivně, funguje ve skutečnosti efektivně
  - např. politické uspořádání, které zdánlivě nevede k naplňování cílů společnosti, je ve skutečnosti může naplňovat – latentní funkčnost (R. Merton)
- co ve vztahu k dosažení cíle zdánlivě funguje efektivně, funguje ve skutečnosti neefektivně
  - např. fenomén tolerance, který býval v Americe považován za hodnotu posilující svobodnou společnost, může být ve skutečnosti na překážku (H. Marcus)

#### 13. Hodnocení

- zdánlivě negativní jev je ve skutečnosti pozitivní
  - např. schizofrenie v pojetí antipsychiatrického hnutí (R.D. Laing)
- zdánlivě pozitivní jev je ve skutečnosti negativní
  - např. křesťanská morálka (F. Nietzsche)

#### 14. Korelace

- zdánlivě nesouvisející (nezávislé) jevy jsou ve skutečnosti korelované (souvztažné)
  - např. vztah mezi společenskou třídou a duševní chorobou (A. Hollingshead)

- zdánlivě související (souvztažné) jevy jsou ve skutečnosti nezávislé (nesouvisející)
  - např. vztah mezi sebevraždami a rasou, dědičností a podnebím (E. Durkheim)

#### 15. Koexistence

- jevy, které jsou zdánlivě kompatibilní, ve skutečnosti kompatibilní nejsou
  - např. nekompatibilita lásky a manželství (D. Rougemont)
- jevy, které jsou zdánlivě nekompatibilní, ve skutečnosti kompatibilní jsou
  - např. láska a nenávisť (S. Freud)

#### 16. Kovariance

- zdánlivě pozitivní závislost mezi jevy je ve skutečnosti závislost negativní
  - např. výdaje za některé zboží a služby, u kterých se předpokládalo, že budou u nižších příjmových skupin klesat, ve skutečnosti rostou (D. Caplovitz)
- zdánlivě negativní závislost mezi jevy je ve skutečnosti závislost pozitivní
  - např. míra touhy po revoluci, u které se předpokládalo, že bude se zvyšujícím se životním standardem klesat, naopak roste (A. de Tockueville)

#### 17. Opozice

- zdánlivě podobné (téměř identické) jevy jsou ve skutečnosti jevy opačné
  - např. radio a TV (McLuhan)
- zdánlivě opačné jevy jsou ve skutečnosti podobné (téměř identické)
  - např. psychologická motivace stát se součástí protichůdných společenských hnutí – ve skutečnosti jsou tyto motivace velice podobné (E. Hoffer)

#### 18. Příčinná souvislost v kauzálním vztahu

- zdánlivě nezávislý jev (proměnná) je ve skutečnosti jev závislý
  - např. chování jedinců, které podněcuje ostatní k tomu, aby je označili za devianty, je ve skutečnosti způsobeno těmi, kteří je za devianty označují (H. Becker)
- zdánlivě závislý jev (proměnná) je ve skutečnosti jev nezávislý
  - např. víra, zdánlivě determinovaná ekonomikou společnosti, ve skutečnosti determinuje ekonomiku společnosti (M. Weber)

#### 19. 3 typy nezajímavých tvrzení:

- 1) Tvrzení potvrzuje vžitě přesvědčení – to, co jste si vždycky mysleli, je skutečně pravda (např. Manželé mají vliv na politické smýšlení svých manželek)
  - REAKCE: „To je přece jasné!“
- 2) Tvrzení se vůbec netýká žádného vžitého přesvědčení (Eskymáci na rozdíl od židů spíše... )
  - REAKCE: „Je to irelevantní.“
- 3) Tvrzení vyvrací vžitě přesvědčení jako takové – to, co jste si vždycky mysleli, není vůbec pravda (např. Sociální faktory nemají na chování jedince vliv ...)
  - REAKCE: „Je to absurdní.“

## 20. Je tvrzení prezentováno správnému publiku?

- Specifikovat, jaké přesvědčení publikum sdílí, není jednoduché, protože nemusí být jednotné:
  - Laici – používají selský rozum (další dělení názorů podle věku, pohlaví, společenské třídy atd.)
  - Odborníci – ovlivnění specializací nebo zaměřením
- Přesvědčení se dále mění nejen podle sociálního prostoru, ale i v čase.
- Tvrzení je nutné zobecnit, zabstrahovat, aby si v něm každý uměl najít to své a našel v něm pro sebe důležitost.

## 21. Vytvoření shody ve 3 krocích

- 1) Redukce publika na 2 skupiny – pro X vs. proti X
- 2) Posunutí sporu – to však znamená, že se oba tábory shodují na Y
- 3) Nastolení nové teorie – všichni se mýlí, pravdou je opak Y
  - REAKCE: „To je zajímavé!“

## 22. Tenká hranice

- Překvapivé x Šokující
- Inspirující x Šílené
- Zajímavé x Absurdní
  - Zajímavé je to, co vyvrací ne příliš zakořeněná přesvědčení.
  - Ti, kdo útočí na silně zakořeněná přesvědčení, bývají označováni za nepřítel.

#### 4.4.2. Davis by Adriana Krišťůvková

1. „Dlouho se myslelo, že teoretik je považován za skvělého, protože jeho teorie jsou pravdivé.“
2. Proč jsou některé teorie považovány za zajímavé a jiné nikoli?
  - Pokud dokážete naplnit představu o tom, co si publikum myslí, jedná se o .....TEORII
  - Pokud publikum dostanete ze své komfortní zóny, jde o ..... TEORII
  - Pokud dokážete naplnit představu o tom, co si publikum myslí, jedná se o NEZAJÍMAVOU TEORII
  - Pokud publikum dostanete ze své komfortní zóny, jde o ZAJÍMAVOU TEORII
3. Zajímavé teorie vs. nezajímavé
  - „Zajímavé je něco, co ovlivňuje pozornost, ale nízká pozornost (vědomí) je o rutinním přijímání světa každodenního života.“ (Garfinkel, 1967)
  - Kuhn tvrdí, že konkrétní zážitek, který je neobvyklý motivuje vědce k hledání nových vědeckých předpokladů x konzervativnost
  - „Tenký led“ (absurdita vs. zajímavost, ...)
  - Pozitivní efekt – vyvrácení ne příliš zakořeněných myšlenek
  - Negativní efekt – přílišná snaha o to něco pevně změnit
  - Správně mířená komunikace na dané publikum (laik vs. odborník)
    - „Všechny zajímavé teorie představují útok na svět, který je považován za samozřejmost. Pokud to nevyhovuje, ale pouze potvrzuje jednu ze svých samozřejmých přesvědčení, publikum na to bude reagovat tím, že odmítne jeho hodnotu a zároveň potvrdí jeho pravdu.“
4. 5 faktorů, které neovlivňují (ne)zajímavost teorií
  - Vysvětlení a zjednodušení, na první pohled, složitých vztahů
  - Interpretace doposud neznámých pojmů a teorií
  - Potvrzují nebo vyvracejí hypotetických otázek
  - Navržení daného postupu k vyřešení určité problematiky
  - Lepší pohled na starší teorii
5. Minulost vs. Současnost – vnímání teoretiků
  - Pravdivost vs. zajímavost
  - Podrobné zabývání triviálností vs. „povrchní“ zkoumání
  - Reálnost vs. zpochybnitelnost
  - Čínskou zeď nevidíte
    - Tvrzení: Velkou čínskou zeď uvidíte z Měsíce pouhým okem  
Skutečnost: Neviděli byste ji ani silným dalekohledem

- „Z našeho přirozeného satelitu jsou z lidských výtvorů na Zemi pozorovatelná jen noční světla především v oblasti velkých aglomerací. Zeď by však okem nebyla vidět, ani kdyby ji Číňané nasvítili jako vánoční stromek. “Stavba je nesmírně dlouhá, ale v nejširším místě měří jen devět metrů, a navíc má stavební materiál stejnou barvu jako okolní krajina.
  - Chameleoni se nesnaží schovat
    - Tvrzení: Chameleoni se zbarvují podle okolí
    - „Velká většina chameleonů se vůbec nedokáže vědomě maskovat podle různého prostředí. Změna zabarvení není libovolná, ale je vyvolána různými faktory – rozčilení, strach nebo páření. Pro splynutí s přirozeným okolím jim stačí nehýbat se.“
6. Problém nezajímavých teorií/interpretací
- Nemají co nového poskytnout – nový pohled
  - Zjištěná teorie nepoukazuje na nic, co by bylo smysluplného
  - Slepota směrem k publiku (=sebestřednost)
  - Absurdní vyvrácení vžité teorie (Parta kamarádů nemá vliv na jedince)
  - Neaktuálnost dané teorie
  - Davis považuje teorii za nezajímavou, pokud nebyla např. citovaná v učebnicích, vyučována v kurzech, ...
7. Zajímavé teorie – tradiční pohled z jiného úhlu
- „Co se zdá být X, ve skutečnosti není X“
  - „Co je akceptováno jako X, ve skutečnosti není X“.
    - Jedná se o vyvrácení tradičního pohledu pomocí podložených důkazů a použité metodiky. Nejčastěji dochází k podnětu k dalšímu výzkumu, který tyto teorie následně doplní a zefektivní.
8. Seznam charakteristik zajímavosti
- Charakteristika jediného jevu
    - Organizace
    - Složení
    - Abstrakce
    - Generalizace
    - Stabilizace
    - Funkce
    - Hodnocení
  - Vztah mezi více jevy
    - Spolupráce
    - Soužití
    - Společná variace
    - Opozice
    - Příčinná souvislost

## 9. Charakteristika jediného jevu

- Organizace
  - Dezorganizovaným (nestrukturovaným) jevem, je ve skutečnosti organizovaný (strukturovaný) jev.
  - Příklad: Typické pro mladší rozvíjející se disciplíny – sociální vs. přírodní jevy.
  - 
  - To, co se zdá být dobrým jevem, je ve skutečnosti špatný jev.
  - Příklad: Goffman říká, že azyly jsou jako koncentrační tábory.
- Abstrakce
  - Individuální jev je ve skutečnosti holistický jev. (sociologizace)
  - Příklad: Durkheimovo tvrzení, že sebevražda nebyla individuálním jevem, ale kulturně určeným.
  - 
  - To, co vypadá jako holistický jev je ve skutečnosti individuální jev. (psychologizující)
  - Příklad: Freudovo tvrzení, že válka není sociálním jevem, ale psychologickým jevem

## 10. Vztah mezi více jevy

- Spolupráce
  - Nesouvisející (nezávislé) jevy jsou ve skutečnosti korelované (vzájemně závislé) jevy.
  - Příklad: Vztah mezi kouřením cigaret a různými fyzickými nemocemi.
  - 
  - To, co se zdá být příbuznými (vzájemně závislými) jevy, je ve skutečnosti nekorelované (nezávislé) jevy.
  - Příklad: Žádný vztah mezi kouřením marihuany a nemocí.
- Soužití
  - Zdá se, že se jedná o jevy, které mohou existovat společně, ve skutečnosti jevy, které nemohou existovat společně.
  - Příklad: De Rougementovo tvrzení, že láska a manželství jsou neslučitelné.
  - 
  - Zdá se, že se jedná o jevy, které nemohou existovat společně, ve skutečnosti jevy, které mohou existovat společně.
  - Příklad: Freudova diskuse o ambivalenci, ve které hovoří o soužití lásky a nenávisti.

## 11. Závěr

- V minulosti byl teoretik považován za skvělého pravdivosti teorie, ale v současnosti tomu tak není.

- Dnes je teoretik považován za skvělého, protože jsou jeho teorie zajímavé a dokážou zaujmout.
- Pravdivost jako taková má na teorie minimální vliv.
- Teorie jsou také mnohdy považovány za zajímavé, i když byly zpochybněny či vyvráceny.

#### 9. Aplikace pro disertační práci?

- Uvědomění si, že i když bude daná teorie „stržena“, není to nutně špatně. Může to být cesta, která práci navede na jiný směr.
- Důležité však je, aby teorie jako taková byla zajímavá a přinášela přidanou hodnotu – ideálně i pro jiné příbuzné oblasti.
- Byla aktuální, smysluplná a především realizovatelná.

## 4.5. Sutton – What theory is not.

### 4.5.1. Sutton by Anton Shavshukov

#### 1. Autoři

- Robert I. Sutton
  - narozen v roce 1954 v Chicagu,
  - je profesorem správní vědy na Stanford University School of Engineering,
  - je nejprodávanejším autorem New York Times.
- Barry M. Staw
  - je profesorem na Berkeley University of California,
- Celkový zájem o výzkum: 10 636
  - Citace: 20 474
  - Čtení: 41 200

#### 2. Článek v časopise

- Titul časopisu: Administrative Science Quarterly
  - Zveřejnil: Sage Publications, Inc. on behalf of the Johnson Graduate School of Management, Cornell University,
  - ISSN: 0001-8392, Online ISSN: 1930-3815,
  - SCOPUS: CiteScore 13,1 (2019), SJR 11,5 (2019).
- Vol. 40, No. 3 (Sept., 1995), pp. 37 | -384
  - Celkový zájem o článek: 303,1; Citace: 598; Čtení: 799.

#### 3. Úvod

- Autoři poukazují na nedostatek souhlasu ohledně:
  - rozdílu mezi modelem a teorií?
  - je typologie teorií?
  - je pro teorii důležitá "zajímavost"?

#### 4. Autoři vysvětlili 5 "špatných cest", co není teorií:

- Odkazy
- Data
- Proměnné
- Diagramy
- Hypotézy



#### 5. Proč odkazy nejsou teorií?

- Autor musí vysvětlit jaké pojmy jsou vypůjčeny z citovaných zdrojů a jak jsou spojeny s navrženou teorií. Je to důvodem proč velká část odkazů na existující teorie nevytváří novou teorii.

#### 6. Proč data nejsou teorií?

- Data popisují, co bylo vidět, teorie popisuje, proč. Autor musí argumentovat, proč jsou výsledky pozorovány, pokud chce vytvořit teorii.

#### 7. Proč proměnné nejsou teorií?

- Proměnné pomáhají vysvětlit nějaký jev, ale samy o sobě nejsou teorií. Autor musí odpovědět na otázku: „Proč jsou některé proměnné důležitější než jiné“.

#### 8. Proč diagramy nejsou teorií?

- Kvalitní teorie je často reprezentativní, což pomáhá lépe pochopit, kdy je hlavní hypotéza více nebo méně pravděpodobná. Diagramy pomáhají vysvětlit, jak je tvořen nějaký jev nebo fenomén ale neodpovídají na otázku proč.

#### 9. Proč hypotézy nejsou teorií?

- Hypotéza je predikce bez logiky, což znamená, že není teorií. Hypotézy jsou tvrzení, co by se mělo stát, ne proč by k tomu mělo dojít.

#### 10. Dobrá teorie

- Teorie odpovídá na otázku „proč?“.
- Teorie je protkaná řadou silných a logicky propojených argumentů.
- Dobrá teorie vysvětluje, předpovídá a udivuje.

#### 11. Výhrady proti teorii

- Autor Van Maanen (1989) se domnívá, že existuje příliš mnoho „průměrných“ teorií a mělo by být zavedeno desetileté moratorium, aby bylo možné zlepšit kvalitu základních znalostí.
- Jiní autoři se domnívají, že by se měli více zaměřit na akumulaci empirických dat pro metaanalýzu.

#### 12. Proč existují problémy s tvorbou dobré teorie?

- Většina výzkumníků je vyškolená k experimentům nikoliv k budování teorií.
- Často se teorie staví kolem dat.
- Teorie se stává přizpůsobením pojmů a argumentů kolem toho, co bylo měřeno a objeveno.

### 13. Doporučení

- V kvalitativním výzkumu je často kladen příliš velký důraz na teorii.
- Nepřeceňovat teoretická kritéria kvalitních prací, stejně jako nepodceňovat teoretické přínosy kvantitativního výzkumu.
- Etnografické popisy jsou zřídka publikovány, pokud nejsou také zdrojem nových konceptů.
- Je snadnější souhlasit se silnou empirickou prací bez teorie než se slabým testem nové teoretické myšlenky. Články vybrané k revizi mají zřejmě přijatelné metody a nevyvinutou teorii.

## 4.6. Whetten – What constitutes a theoretical contribution?

### 4.6.1. Whetten by Norbert Hodža

#### 1. Academy of Management

- Akadémia manažmentu patrí medzi najvýznamnejšie odborné združenia pre riadiacich a organizačných vedcov. Celosvetovo sú jej členmi profesori, doktorandi, študenti obchodných škôl a univerzít, akademickí pracovníci v súvisiacich spoločenských vedách a iných odboroch a odborníci, ktorí oceňujú tvorbu a aplikáciu poznatkov o manažmente.

#### 2. Čo predstavuje teoretický príspevok

- Prezentovanie teórie je často zložité, článok si zobral za cieľ zhrnúť 3 základné kľúčové otázky.
  - Aké sú stavebné prvky vývoja teórie? Opis základných elementov teórie.
  - Čo je legitímne príspevok k pridanej hodnote vývoja teórie? Popis rámca na vytvorenie štandardov pre proces vývoja teórie.
  - Aké sú faktory pri ktorých posudzujeme konceptuálne príspevky? Zhrnutie očakávaní recenzentov týkajúce sa podstaty a vhodnosti príspevku pre AMR
- Komplexná teória by mala obsahovať 4 základné prvky:
  - Čo?  
Ktoré faktory (premenné, prvky, koncepty) logicky by sa mali považovať za súčasť vysvetlenia sociálneho alebo individuálneho javu záujmu?
  - Ako?  
Ktoré prvky navzájom súvisia. Spolu s opisom faktorov sa majú odhaliť vzájomné vzťahy.
  - Prečo?  
Aké sú základné psychologické, ekonomické alebo sociálna dynamika, ktorá ospravedlňuje výber faktorov a navrhovaných príčinných vzťahov?
  - Kto, Kde, Kedy?  
Tieto podmienky určujú obmedzenia k návrhu vytvoreného z teoretického modelu.
- Čo je legitímna, pridaná hodnota k Príspevku pre rozvoj teórie?
  - Väčšina organizačných vedcov nebude generovať novú teóriu od začiatku. namiesto toho, zvyčajne pracujú na zlepšovaní toho, čo už existuje.
  - V tejto súvislosti je často ťažké posúdiť čo je dost' v príspevku na jeho zverejnenie v teoretickom časopise ?
  - Jeden spôsob, ako preukázať hodnotu navrhované zmeny v zozname faktorov je určenie toho, ako táto zmena ovplyvňuje akceptované vzťahy medzi premennými (Jak?).

- Aké faktory sa posudzujú pri posudzovaní koncepčných dokumentov?
  - Nasledujúci zoznam siedmich kľúčových otázok, v poradí frekvencie, v ktorej sa nachádzajú najčastejšie obavy vyjadrené recenzentmi. Sedem kľúčových otázok, zhruba v poradí frekvencie.
    1. Čo je nové? Má príspevok pridanú hodnotou k súčasnému mysleniu?
    2. Čo teda? Bude teória pravdepodobne meniť prax organizácií a vedy v tejto oblasti? Sú evidentné väzby na výskum (či už explicitne vyložené, alebo ľahko, spoľahlivo vyvođené)?
    3. Prečo tak? Sú základná logika a podpora dôkazy presvedčivé? Sú autora predpoklady explicitné?
    4. Výborne pripravené. Papier odráža základné premýšľanie, úplnosť a dôkladnosť? Sú viaceré podstatné teoretické prvky (Čo, ako, kedy, kedy, kde) pokryté, dávajú akademickému príspevku koncepčne dobre ucho-pený základ? Je plynutie myšlienok logicky v poriadku?
    5. Hotovo? Je papier dobre napísaný? Má to logický tok? Sú centrálné ná-pady jednoducho prístupné? Je zábavné čítať ďalej? Je papier dostatočne dlho na pokrytie predmetu, alebo krátko dost' zaujímavé?
    6. Prečo teraz? Je táto téma súčasného záujmu pre učencov v tejto oblasti?
    7. Koho to zaujíma? Aké percento akademických čitateľov sa zaujíma o túto tému? Dokument môže byť technicky adekvátny, ale v zásade ne-testovateľný pre väčšinu širokej verejnosti.
- Vo všeobecnosti by sa aj vysoko špecializované dokumenty mali súvisieť so základ-ným manažmentom, alebo organizačnými koncepciami a problémami. Proces teoretického vývoja a kritériá pre posudzovanie teoretických príspevkov je potrebné široko pochopiť a prijať tak, aby redaktori a prispievatelia mohli efektívne komuni-kovať.

## 4.7. Hambrick – *The field of management's devotion to theory: Too much of a good thing?*

### 4.7.1. Hambrick by Vítězslav Kotík

#### 1. Informace o článku

- Autor: DONALD C. HAMBRICK
- Rok vydání: 2007
- Předsedající Professor in Management in the Smeal College of Business at The Pennsylvania State University. Je držitelem Ph.D. titulu ze stejné univerzity. Provádí výzkum ve strategickém řízení s primárním zájmem o studium vrcholových manažerů a jejich vliv na organizační strategie a výkon.
- Je bývalý prezident Academy of Management

#### 2. Co je teorie?

- Teorie nám pomáhají utvářet naše myšlenky, vytvářet souvislosti vysvětlení a zlepšit naše předpovědi
- Teorie
  - Soubor tvrzení o zkoumaném, která za současného stavu poznání považujeme za pravdivá. Teorie musí být vnitřně konzistentní (neobsahovat rozpory) a v souladu s doposud provedenými relevantními experimenty a zkušenostmi.
  - Vědecká teorie musí být konstruována na základě vědeckých metod a v souladu s požadavky kladenými moderní vědou.

#### 3. Teorie nejsou cíle samy o sobě

- Je zvláštní, že obecně panuje shoda v chápání důležitosti, nutnosti, záslužnosti v jednotlivých vědních oborech, ovšem čím více jdeme do konkrétních souvislostí, tak jsou představy mlhavější. Psaní odborného textu je tvořivá, kreativní činnost, napínavá a obohacující, která vede nejrůznějšími cestami – málokdy jsou přímé.
- Dobrodružství při hledání (objevování) teorií však musí mít jistý řád, bez jehož znalosti se neobejde ani začátečník, ale ani zkušený odborník. Jsou tu zásady, určitá pravidla, která dělá odborný text srozumitelným širší obci odborníků. Technické zvládnutí úskalí práce je neoddělitelnou součástí celého procesu. A zapomenout bychom neměli také na to, že celý proces, od nápadu až po konečnou formu hotového díla, bolí. Je to cesta, která si vyžaduje poctivost, důležitost a výdrž – tu především v okamžicích, kde se ocitáme ve slepé uličce.

#### 4. Znalostí postup

- Znalostí postup jednotlivých kroků a jejich obsahu se uspoří velmi hodně času. Tady totiž neplatí, že chybami se člověk učí – na to není čas, je třeba možné chyby znát dopředu a vyvarovat se jich. To vše v pohodě, protože v každé práci a v jednotlivých fázích zpracování úkolu se střídají fáze pocitu absolutní geniálnosti s fázemi pochybností a frustrace. A abychom si nemuseli postesknout jako Oscar Wilde, když prohlásil

„jaká škoda, že v životě dostáváme ponaučení teprve tehdy, když se už s tím nedá vůbec nic dělat“, s technikami a znalostmi zásad odborné a vědecké práce přicházíme právě včas.

- Odborný a vědecký článek
  - Vzniká v podstatě jako zpráva o průběhu a výsledcích nějakého výzkumu. Nejprve je stanoveno téma, problém, který má být vyřešen. Postupně se otázka specifikuje, zjišťuje se, zda a jak byl problém dosud řešen, stanoví se hypotéza. Poté přikročí k jejímu doložení, hledají se podklady, s jejichž pomocí se dá hypotéza ověřit

## 4.8. Suddaby – Editor's comments: Construct clarity in theories of management and organization.

### 4.8.1. Suddaby by Vítězslav Kotík

#### 1. Co je "dobrá" teorie?

- zobecňující vysvětlení, vycházející z informací získaných vědeckou metodou
- vědecká teorie je souborem vzájemně souvisejících konstruktů (pojmu), definic, tvrzení, který
- představuje systematický pohled na jevy specifikováním vztahů mezi proměnnými s cílem vysvětlit a předpovědět tyto jevy
  - uspořádává empirické poznání
  - vznik vědecké teorie: indukce / dedukce / hypotéza
- Struktura vědecké teorie
  - axiomatická vrstva – nemusí být explicitně vyjádřena v každé teorii, určitý apriorní předpoklad správnosti a pevnosti naší teorie
  - teoretická vrstva – výroky o jevech a vztazích mezi nimi, odvozené z axiomu
  - empirická vrstva – výroky o datech (a jejich získávání), složka vztahující se k empiricky získaným datům

#### 2. Vlastnosti (kritéria) teorie:

- elegance a jednoduchost – jednoduchost nesmí být na úkor přesnosti formulace a podstaty problému
- dobrá vnitřní konzistence – teorie je tvořena řadou výroků a tvrzení, tyto výroky by měly tvořit vnitřně si neprotiřečící systém
- testovatelnost – pokud je vědecká teorie zevšeobecněným vysvětlením reality kolem nás, musí také existovat možnost otestovat hodnověrnost tohoto tvrzení; teorie, kterou nelze ověřit proto, že nenabízí žádné logicky přijatelné cesty k jejímu testování, nemá vědeckou hodnotu
- síla, plodnost, přesnost, ověřitelnost
- ekonomičnost, testovatelnost – umožňuje, abychom s poměrně malým počtem výroků dokázali vysvětlit poměrně velké množství jevů a okolností (Occamova břitva)
- uspořádávají naše poznání světa
- nové informace díky ní nevnímáme jako izolované a vzájemně nesouvisející elementy reality, ale vkládáme je do připravených struktur našeho poznání a představ o této realitě
- souhrn výpovědí, výroků a tvrzení
- teorie nejsou pouze součástí vědy, objevují se i v běžném životě

#### 3. Teorie by měly splňovat 3 základní cíle

- Deskripce (popis)
  - celkově popis a utřídění

- nesrozumitelnou spleť rozkládáme na části a tyto části popisujeme (znaky kategorizujeme – třídíme)
  - první, co člověk začne dělat, dostane-li se do nové situace, je, že se v ní snaží zorientovat, a to znamená klást si otázky typu „Co je to? Jaké to je?“ ...; musíme zjistit, které elementy vlastně situaci tvoří; naším úkolem je tedy popis a třídění (deskripce a klasifikace); původně nesrozumitelná spleť událostí a věcí se rozloží na části, které popisujeme a na základě nacházení charakteristických znaků, tyto části třídíme, kategorizujeme; tyto věci dostávají i společné zastřešující názvy: židle, literatura, studenti, metodologie
  - Explanace (vysvětlení)
    - odpověď na otázku Proč?
    - hledání vysvětlení příčinných souvislostí
    - zjištění souvislostí mezi změnami v jednom jevu a změnami ve druhém jevu, významně obohacuje naše možnosti efektivně se přizpůsobovat prostředí i přizpůsobovat prostředí sobě
  - Predikce
    - odhad opírající se o vědeckou hypotézu nebo teorii
    - úlohou vědy je dokázat předvídat
    - predikce vychází z popisu jevů, ale svou pozornost zaměřuje na vztahy mezi těmito jevy; ptáme se tedy, jak těsně dva nebo více jevů spolu navzájem souvisí (např. vztah mezi prospěchem na střední a na vysoké škole, predikce úspěchu ve studiu)
    - predikce umožňuje plánovat, očekávat a měnit typy výzkumných projektů
4. teorie – její specifika, struktura a proces utváření
- Teorie organizuje a uspořádává empirické poznání, zpětně vysvětluje svět nebo některý z jeho aspektů a také usměrňuje další zaměření a charakter následujících vědeckých bádání. Vzhledem k nesmírné závažnosti, jakou hrají teorie v lidském poznání, máme několik kritérií k jejich hodnocení
  - Ekonomičnost či úspornost – alternativním názvem úspornosti teorie je Occamova břitva [okemova]. Jde o to s poměrně malým počtem výroků dokázat vysvětlit poměrně velké množství jevů a okolností, čím větší množství dat je možné teorií vysvětlit, tím je úspornější.
  - Elegance a jednoduchost - příkladem precizní a jednoduché formulace jsou mnohé matematické rovnice jako například  $E = m \cdot c^2$  (rovnice popsána A. Einsteinem ve speciální teorii relativity, energie = hmotnost  $\cdot$  (rychlost světla ve vakuu)<sup>2</sup> ).
  - Vnitřní konzistence – pokud je teorie tvořena řadou výroků a tvrzení, měly by tyto výroky tvořit vnitřně si neprotiřečící systém.
  - Mezi další kritéria můžeme zařadit sílu, plodnost, přesnost, testovatelnost (ověřitelnost) teorie.



## 4.9. Colquitt – Trends in theory building and theory testing: A five-decade study of the Academy of Management Journal.

### 4.9.1. Colquitt by Tereza Voříšková

1. Vývoj ve tvoření a testování teorie: padesátiletá studie žurnálu the Academy of Management Journal
2. Informace o článku
  - Autoři:
    - Jason A. Colquitt
    - Cindy P. Zapata-Phelan
  - Rok vydání: 2007
  - Článek publikován: Academy of Management Journal (AMJ) – akademický žurnál založený roku 1958 spadající pod Academy of Management
  - Oba autoři působí na University of Florida, Colquitt je profesorem a Zapata-Phelan je studentkou doktorského studia.
  - Autoři nejenže publikovali v Academy of Management Journal, ale i ho testovali.
    - Výběr pro testování tohoto článku odůvodnili tím, že v roce 2007 měl žurnál výročí 50 let, což poskytlo ohraničení pro zkoumání trendů ve tvoření a testování teorie.
    - Tento žurnál vydává články příslušné všem divizím Academy of Management, tedy nejvýznamnějšímu odbornému sdružení složené z akademických pracovníků, odborníků, ale i studentů v souvisejících společenských vědách, kteří se podílí na tvorbě a aplikaci poznatků o managementu.
    - AMJ publikuje přibližně stejný počet článků o mikro a makroekonomii.
    - Tento žurnál je také jedním z nejvíce ovlivňujících, co se procentuálního počtu citací týče.
    - V neposlední řadě žurnál AMJ je vhodným testovacím vzorkem pro výzkum teoretického přínosu, jelikož od počátku své existence kladl důraz na teoretický přínos. Ten je reflektovaný v sekci „Information for contributors“ tedy informace pro přispěvatele a „From the Editors“, tedy od vedoucích editorů, kteří zdůrazňují svá očekávání od potenciálně publikovaných článků. Zde tedy měli vedoucí editoři AMJ zvolení pro určité období vždy možnost vyjádřit svůj záměr, kterým by se žurnál měl ubírat.
3. Co autoři zkoumali?
  - Teoretický přínos
  - Aspekty – tvoření a testování teorie
  - Vývoj
  - Důsledky

- Autoři článku o „Vývoji ve tvoření a testování teorie“ zabývali třemi výzkumnými otázkami. Hlavním cílem bylo tedy zkoumat teoretický přínos, a to z různých úhlů pohledu. Teoretický přínos zkoumali, jak už z názvu článku vyplývá, podle dimenze tvoření a testování teorie.
  - Následně vzali každý 3. výtisk žurnálu AMJ za 50 let existence, takže ze 74 vydání zjišťovali, jak se v čase proměňovala úroveň tvoření a testování teorie. Navíc, autoři zjišťovali, zda teoretický přínos má za následek vyšší počet citací.
4. Proč zkoumali teoretický přínos?
- Již mnoho autorů dříve se zabývalo teorií
  - Teorie umožňuje vědcům pochopit a predikovat výsledky zájmu (Cook a Campbell, 1979).
  - Teorie popisuje a vysvětluje procesy a sledy událostí (DiMaggio, 1995).
  - Teorie je v podstatě nástrojem, který organizuje komplexní empirický svět (Dubin, 1976).
  - Teorie je sbírka verbálních i symbolických tvrzení, které proměnné jsou důležité a proč a za jakých podmínek je mezi proměnnými vztah (Campbell, 1990).
  - Mnoho akademických žurnálů se dožaduje teoretického přínosu do teorie managementu
  - Roztříštěnost názorů, z čeho se vlastně teoretický přínos skládá a co ho tvoří
5. Jak docílit teoretického přínosu?
- Testování teorie
    - Formulace hypotéz → testování hypotéz (hypoteticko-deduktivní model)
  - Tvoření teorie
    - Pozorování jevů → řada návrhů, ze které se usuzuje výsledná teorie (induktivní model)
    - Zakotvenou teorií Grounded theory (sběr a analýza dat k interpretování symbolických vztahů běžného života)
    - Etnografickým výzkumem (sběr autentických zkušeností, analýza holistických vztahů)
    - Hypoteticko-deduktivním modelem (nejdříve upevní platnost základu teorie, následným testováním výzkumník zjistí (mediators) zprostředkovatele základních vztahů nebo (moderators) „zmírňovače“, kteří ohraničují podmínky nebo zahrne předcházející nebo následné jevy do teorie
  - Podle autorů má teoretický přínos 2 dimenze, a to tvoření a testování teorie.
  - Testování teorie – Podle Platt (1964) teorie, která nemůže být „ohrožena“ testováním, nemůže přežít. Testování teorie je zvláště důležité v managementu, kde spousta teorií vznikla bez empirického podložení. Výsledky Kacmar a Whitfield (2000) tvrdí,

že 70 akademických článků bylo citováno více jak 1500krát, avšak jen 9 % z citací skutečně testovalo použitou teorii.

#### 6. Jak výzkum teoretického přínosu probíhal?

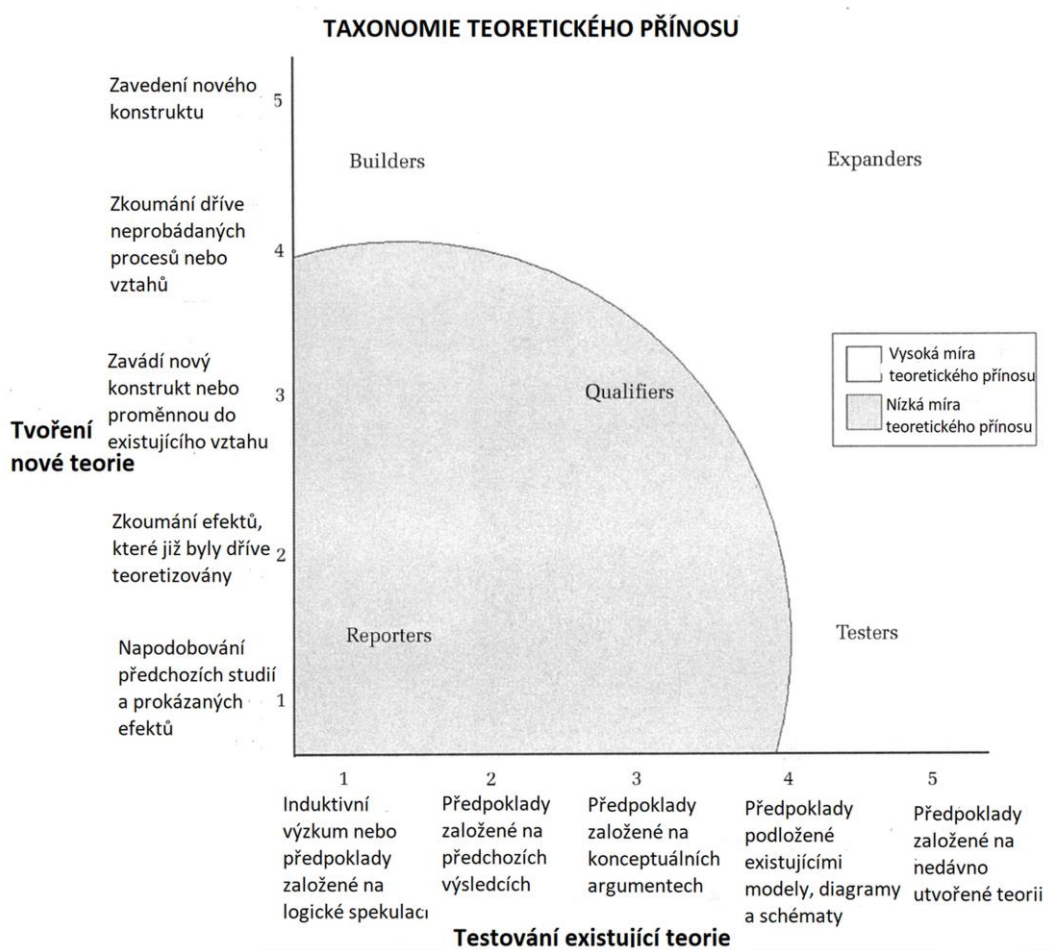
- Taxonomie = systematická klasifikace
- 2 dimenze:
  - TVORBA TEORIE = do jaké míry empirický článek objasňuje nebo doplňuje teorii anebo vnáší nové vztahy a konstrukty, které slouží jako základ pro novou teorii.
  - TESTOVÁNÍ TEORIE = do jaké míry jsou předpovědi v empirickém článku podloženy teorií

#### 7. Taxonomie teoretického přínosu empirických článků – osy

- Na základě dimenze tvoření a testování teorie autoři identifikovaly pět kategorií článků podle jejich teoretického přínosu (VIZ OSY NA OBRÁZKU). Builders, testers a expanders mívají větší teoretický přínos než reporters a qualifiers.
- OSA TVOŘENÍ TEORIE
  - První 2 BODY na ose reprezentují články s nízkou mírou tvorby nové teorie, jsou to spíše repliky, které se snaží o prověření předešlých výzkumů ať už pomocí stejných metod, nebo novými metodami. Ačkoliv prověření novými metodami přispívá k vědeckému poznání, nelze říci, že by se tímto tvořily nové teoretické koncepty nebo vztahy.
  - 3.BOD reprezentuje výzkumy, které přidaly proměnnou nebo konstrukt k existující teorii, čímž autoři popsali jak, kde, kdy nebo komu se daný vztah nebo proces pravděpodobně projeví. Toto může vysvětlit a doplnit existující teorii. Ačkoliv přidání jedné nebo dvou proměnných do existující teorie nemusí nutně změnit podstatu věci.
  - 4. a 5. BOD reprezentují studie s radikálnějším odklonem od stávající literatury, zkoumající neprobádané vztahy nebo procesy, které mohou sloužit jako základ pro novou teorii nebo mohou tvarovat budoucí myšlení. Je potřeba ale nepřevlékat staré teorie do nových kabátů.
- OSA TESTOVÁNÍ TEORIE
  - 1. BOD reprezentuje nízkou míru testování teorie. Jsou to například články, které následují induktivní model výzkumu (od pozorování vytvoří návrhy, které mohou být v budoucnu testovány). Ale i deduktivní výzkumy mohou mít nízkou míru testování teorie, pokud vychází pouze z logické spekulace nebo testují vztahy, které nebyly teoretizovány, takže mají jakýsi výzkumný charakter.
  - 2.BOD O trochu vyšší stupeň testování teorie reprezentují články podložené minulými výsledky studií a konceptuálních argumentů. Jenomže tyto články nevysvětlují příčinné souvislosti mezi vztahy.

- 3.BOD Pokud příčinné souvislosti vysvětlují, jsou tedy založené na předešlých výsledcích výzkumů a konceptuálních argumentech, pak mají středně vysoký stupeň testování teorie, tedy 3.bod.
- 4.BOD reprezentují studie s relativně vysokou mírou testování teorie. Takové články mají předpoklady založené na existujících modelech, diagramech a vzorcích a téměř testují teorii. Čtenáři jsou tedy schopni pochopit příčinné souvislosti mezi existující literaturou, ale tyto konceptuální argumenty nebyly dostatečně rozvedeny a upřesněny na to, aby zformovaly novou teorii.
- 5.BOD Nejvyšší míru testování teorie představují empirické články jejichž předpoklady jsou podloženy existujícími modely, diagramy a vzorci, které testují danou teorii. A také články, jejichž předpoklady jsou založené na existující teorii, procesech vysvětlujících vztahy s okolními koncepty a širšími sociálními jevy a logicky propojené argumenty.

**Obrázek 4.9.1.1: Taxonomie teoretického přínosu**



Translated Colquit, 2007

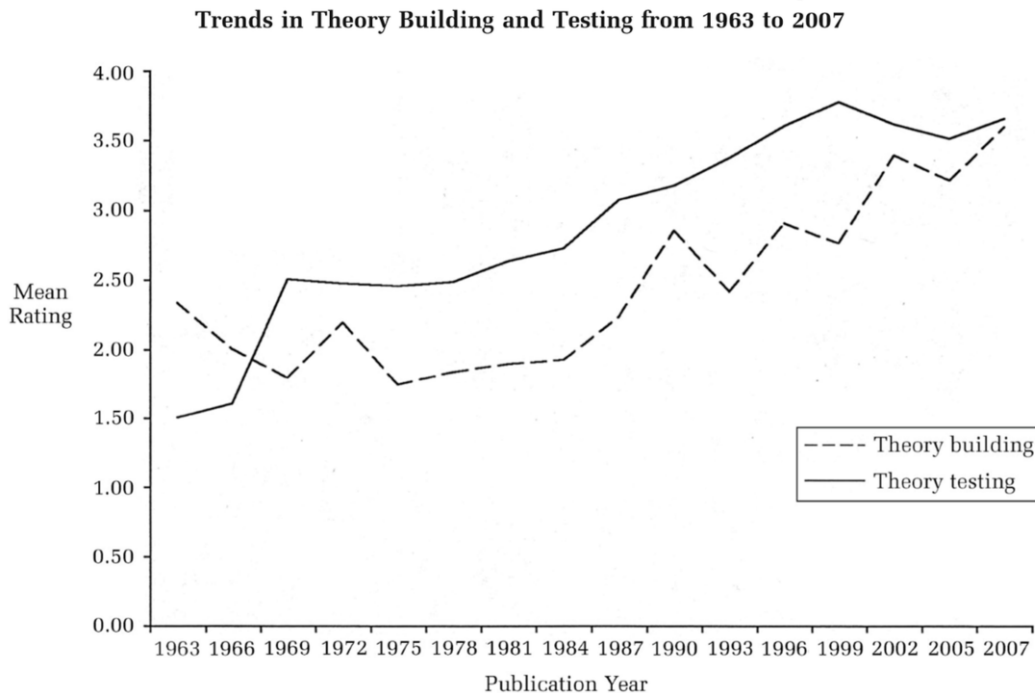
## 8. Taxonomie teoretického přínosu empirických článků – druhy článků

- 5 DRUHŮ ČLÁNKŮ: Pomocí taxonomie autoři rozdělili články do 5 druhů.
  - REPORTERS jsou články s nízkou mírou tvoření a testování teorie, jelikož se pouze konstruktivně řeší sporné výsledky předchozích studií. Například: článek znovu opakoval výzkum, který nenašel významný jev pro nějaké proměnné (rozdíly ve spokojenosti s prací v městě a na venkově, Wilkening, 1984). Nebo článek používal vyspělejší statistické nástroje a metody než v předešlých studiích (vztah mezi sociální odpovědností podniků CSR a finančním výkonem firmy (Cochran a Wood, 1984).
  - TESTERS jsou články s vysokou mírou testování teorie a nízkou mírou rozvoje teorie. Například: Mitchell, Wise a Fireman (1996) odvodili a testovali hypotézy o proměnných na základě podnětů z vytvořené teorie o 2 roky dříve. Jako tester byly také označeny články, které operacionalizovaly procesy v rozvíjejícím se modelu.
  - QUALIFIERS jsou články se střední úrovní rozvoje a testování teorie. Takové články kvalifikují (vymezují) dříve zjištěné vztahy nebo procesy. Používají při tom konceptuální argumenty pramenící ze současné (existující) literatury. Například: Autoři jednoho článku podle konceptuálních argumentů z oblasti literatury zabývající se osobnostními rysy prokázali vztah mezi spravedlností a kontraproduktivním chováním.
  - BUILDERS jsou články s relativně vysokou mírou rozvoje teorie a relativně nízkou mírou testování teorie. Například to může být induktivní studie zaměřující se na nové konstrukty, vztahy nebo procesy (jak se manažeři cítí a co si myslí při trestání jejich zaměstnanců se zjišťovalo z řady rozhovorů s manažery). Ale i deduktivní studie mohou zkoumat vztah, který ještě nebyl empiricky zkoumán nebo teoretizován. Oldham (1975) jako první zjišťoval závislost mezi osobnostními charakteristikami vedoucích jako je atraktivita, moc, důvěryhodnost a přijetím předepsaných cílů jejich podřízených. Jelikož tento vztah předtím nikdo nezkoumal, autorovi předpoklady se opíraly o studie spojující charakteristiky vedoucích a výkonnosti podřízených.
  - EXPANDERS mají relativně vysokou míru rozvoje i testování teorie. Podobně jako builders, expanders se zaměřují na vztahy, konstrukty a procesy, které ještě nebyly studované. Ještě navíc testují tyto nové vztahy na nedávno (čerstvě) objevené teorii. Například: Autoři na základě nové teorie sociální výměny (Social Exchange Theory) testovali, zda chování občanů koreluje se vztahem spokojenost na pracovišti a výkonnost. Podobně, další autoři na základě nového úhlu pohledu na zdroje (resource based view) testovali vliv portfolia environmentálních technologií na výkonnost výrobních závodů.

## 9. Jaké jsou výsledky? – vývoj os

- Průměrný článek měl nižší až střední míru tvoření teorie a střední míru testování teorie

**Figure 4.9.1.2: Trends in theory building and testing from 1963 to 2007**

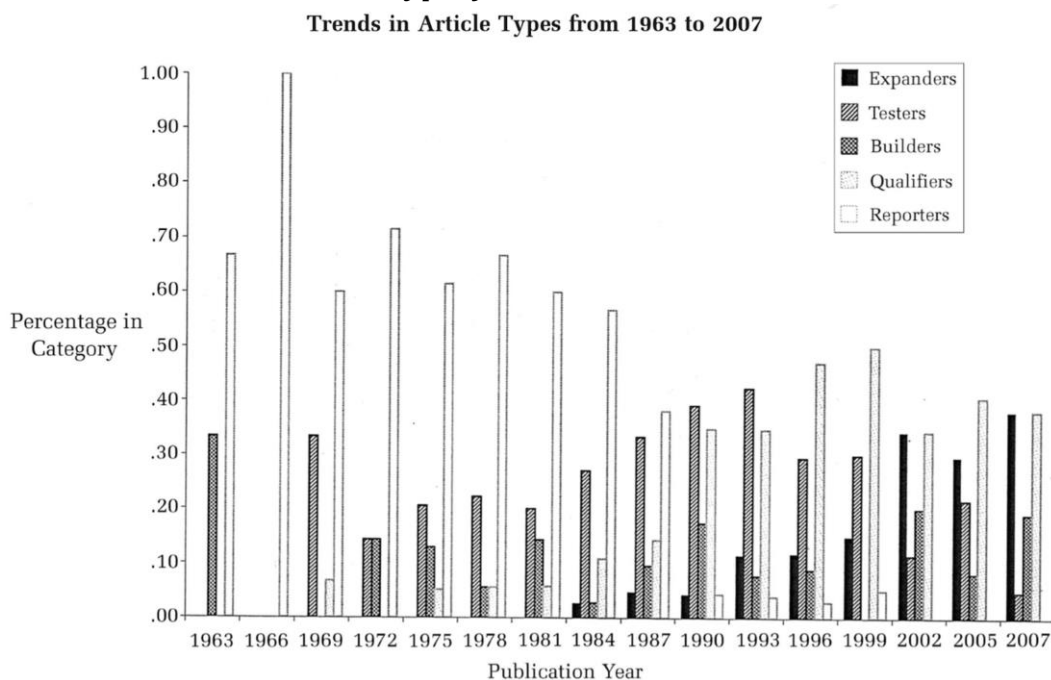


*Colquit, 2007*

- Autoři zjistili, že články publikované v AMJ v průběhu 5 dekad měly průměrně nižší až střední míru tvoření teorie. Zjišťoval tedy jevy, které již byly dříve studovány nebo maximálně přidal novou proměnnou či zprostředkovatele do již zkoumaného vztahu. Články měly v průměru střední míru testování teorie, používaly tedy minulé výsledky studií k podložení a vysvětlení příčinných souvislostí mezi vztahy.
- Přesto z grafu jasně vyplývá, že rozvoj a testování teorie neustále narůstá a zlepšuje se. V roce 2007 byla úroveň rozvoje teorie více jak jedna a půl násobná než v roce 1975 a úroveň testování teorie více skoro dvojnásobná než v roce 1963.

## 10. Jaké jsou výsledky? Vývoj druhů článků.

- Zvyšující se trend, který byl znázorněn na předešlém grafu, ovlivnil druh publikovaných článků v manažerské literatuře. Například, v 70. a 80. letech byly časté články reporters, v posledních letech se takový druh s relativně nízkým teoretickým přínosem se objevuje v žurnálu AJM jen zřídka. Na druhou stranu, od 90.let podíl expanders významně roste a na začátku milénia dosahuje kolem 40% ze všech zkoumaných článků. Qualifiers a expanders jsou v poslední době nejpočetnější druhy článků. Nevýznamná změna v průběhu 50 let nastala v zastoupení builders (oscilace kolem 6%) a testers (oscilace kolem 14%).

**Figure 4.9.1.3: Trends in article types from 1963 to 2007**

*Colquit, 2007*

#### 11. Jaké jsou výsledky? – počty citací

- Články s vysokou mírou rozvoje a testování teorie bývají častěji citovány
- Zvýšení o jednotku v rozvoji a testování teorie zvyšuje asi o 3,5 citace (průměr citací určitého článku byl 31,45)
- Vůči reporters:
  - Builders +13 citací
  - Testers +16 citací
  - Qualifiers +23 citací
  - Expanders +23 citací
- Podle regresní analýzy autoři zjišťovali závislost mezi rozvojem teorie, testováním teorie a počtem citací v daném článku. Zjistili, že zvýšení o jednotku v rozvoji a testování teorie zvyšuje asi o 3,5 citace. Ve výzkumu byly články s průměrně 31,45 citacemi, což dělá nárůst o 3,5 značný.
- Dále autoři testovali vztah mezi množstvím citací a kategorií qualifiers, builders, testers, expanders vůči kategorii reporters s nejnižší mírou testování a tvoření teorie. Bylo zjištěno, že vůči reporters, testers dosahují v průměru o 16 citací více, builders o 13 citací více, qualifiers a expanders o 23 citací více než reporters.

#### 12. AMJ v porovnání s jinými žurnály

- Jelikož vývoj druhu testers se poměrně nezvyšoval, autoři zkoumali, zda toto nemá negativní dopad na testování v ekonomii. Porovnali tedy žurnál AMJ s dalšími třemi top žurnály na makroekonomii a mikroekonomii. Zjišťovali, v jaké míře se v klíčových

slovesch žurnálu AMJ objevuje 12 nejvýznamnějších mikroekonomických teoriích a 7 makroekonomických teorií. Vypočítali relativní poměr mezi počtem nálezů dané teorie a celkovým počtem článků, které se v daném žurnálu objevily od vydání dané teorie. Výsledné rozdíly mezi žurnály byly mnohdy marginální. Nejvíce zřejmý rozdíl má AMJ v social Exchange theory, path goal theory a social information processing. AMJ se mezi ostatními mikroekonomickými žurnály umístil na druhém místě, mezi makroekonomickými žurnály sdílí druhé místo s dalším žurnálem.

- Podobně, jako se trend testers nezvyšoval, i trend builders zůstával po všech pět dekad poměrně stejný. Zdá se, že pobídky editorů po více kvalitativním výzkumu nebo zvýšený zájem publikovat zajímavé články, v posledních třech kódovaných číslech možná zapříčinily vyšší počet builders než testers.

### 13. Shrnutí, doporučení

- Při tvoření teorie nedělat repliky předchozích studií a nepřevlíkat teorie do nových kabátů, ale zkoumat neprobádané vztahy, ideálně zavést nové konstrukty.
- Při testování teorie nemít předpoklady podložené logickou spekulací nebo výsledky předchozích studií, ale raději je mít podložené existujícími modely a diagramy, ideálně nedávno zavedenou teorií.
- Tvořit a testovat nové konstrukty, ale navázat na předchozí studie!
- Na závěr vyvstalo z článku pár doporučení...
  - Sutton a Staw (1995) v článku Co není teorie vznesli otázku, zda by manažerské žurnály měly usilovat o inovativnost ve tvoření teorie a o preciznost při testování teorie, nebo zda by nebylo vhodnější jít zlatou střední cestou. Padesátiletý trend zkoumaný v tomto článku odhaluje to, že budování a testování teorie jde ruku v ruce a oba jsou důležitým komponentem teoretického přínosu. Tvoření a testování teorie mají obě unikátní podíl na počtu citací, a tedy i na sdílení znalostí.
  - Z toho plyne doporučení kombinovat prvky z builders a testers tak, aby vznikly vlivné články reflektující novotu, ale i návaznost. Tyto nové konstrukty nebo vztahy pak budou mít potenciál přitáhnout pozornost čtenářů a stát se v podstatě zajímavými.



#### 4.9.2. Colquit by Simona Bažantová

##### 1. Teorie

- Teorie jsou základním cílem vědy
- Teorie jsou důležité pro vědce (umožňují nám porozumět, předpovídat s určitou pravděpodobností, popisovat a vysvětlovat procesy, vztahy mezi proměnnými...)

##### 2. 2 perspektivy pohledu na teorii

- TEORIE ve významu: vztah mezi závisle a nezávisle proměnnou
  - Z této perspektivy pohledu je teorie hodnocena primárně schopností vysvětlit odlišnosti v předmětu zájmu teorie
- TEORIE ve významu: „narratives“ a „accounts“ (z hlediska objasnění, vysvětlení)
  - Z této perspektivy pohledu je teorie hodnocena primárně bohatostí objasnění, resp. mírou, kterou teorie přináší nová poznání na základě empirických dat a mírou, kterou výsledky ústí v nové pohledy na svět
- Teorie ve významu: narratives and accounts (z hlediska objasnění, vysvětlení)
  - narrative – příběh, vyprávění a popis skutečnosti, jevu... (filozofické úvahy)
  - accounts – na kolik teorie vychází z empirických dat... (podložení empirickými daty z výzkumů)
  - (předmět zájmu – lidské chování – teorie racionálního chování)

##### 3. Teoretické přínosy empirických článků

- Testování a budování teorie
- Cesty, jak mohou empirické články tvořit teoretický přínos:
  - TVOŘENÍ TEORIE (induktivní model)
  - Pozorování → nalezené pravidelnosti → teorie
  - TESTOVÁNÍ TEORIE (hypoteticko-deduktivní model)
  - Teorie → hypotézy → testování hypotéz
- „Teorie, která nemůže být smrtelně ohrožená, nemůže být naživu (Rushton)“
- Důležitost testování teorií
  - Miner (1984 a 2003) hodnotili vědeckou platnost teorií v literatuře managementu a zjistil, že ze 73 identifikovaných teorií v přehledech, pouze 25 bylo hodnoceno s vysokou teoretickou platností

##### 4. Cíle článku a rozbor výsledků

- Představení cílů, tvorba taxonomie, typy empirických článků na základě vytvořené taxonomie, zkoumání trendů z hlediska vytvořené taxonomie, ...

## 5. Cíle článku

- vytvoření TAXONOMIE (systematické klasifikace), která může být využita k rozdělení empirických článků dle dimenzí:
  - do jaké míry článek tvoří nové teorie
  - do jaké míry článek testuje existující teorie
- využití taxonomů ke zkoumání TRENDŮ v teoretických příspěvcích
  - (1958-2007)
- využití taxonomů ke zkoumání VLIVU POZICE ČLÁNKU NA JEHO IMPAKT
  - pomocí míry citace

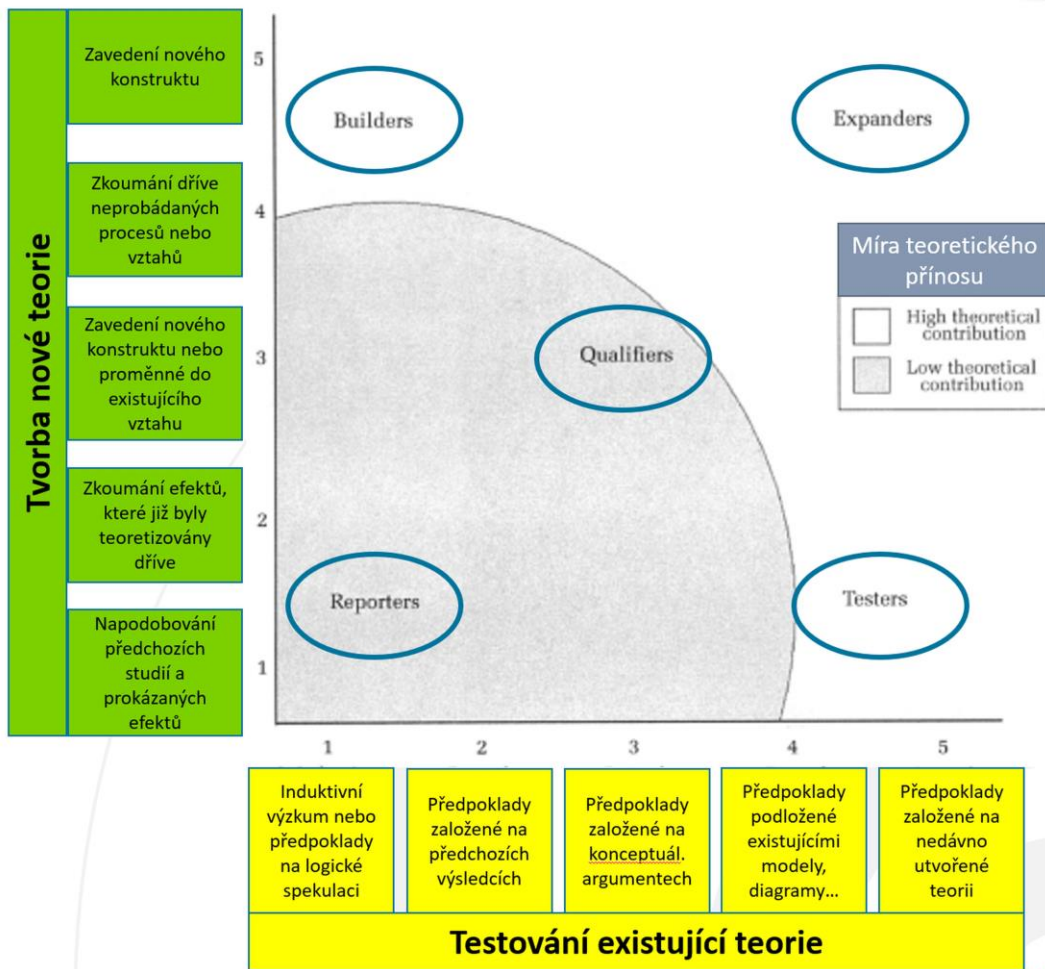
## 6. Vytvoření taxonomie (systematické klasifikace)

- Tato klasifikace zahrnuje 2 dimenze:
  - Míra, do jaké článek tvoří nové teorie (vertikální osa)
  - Míra, do jaké článek testuje existující teorie (horizontální osa)

## 7. Taxonomie teoretického přínosu empirických článků

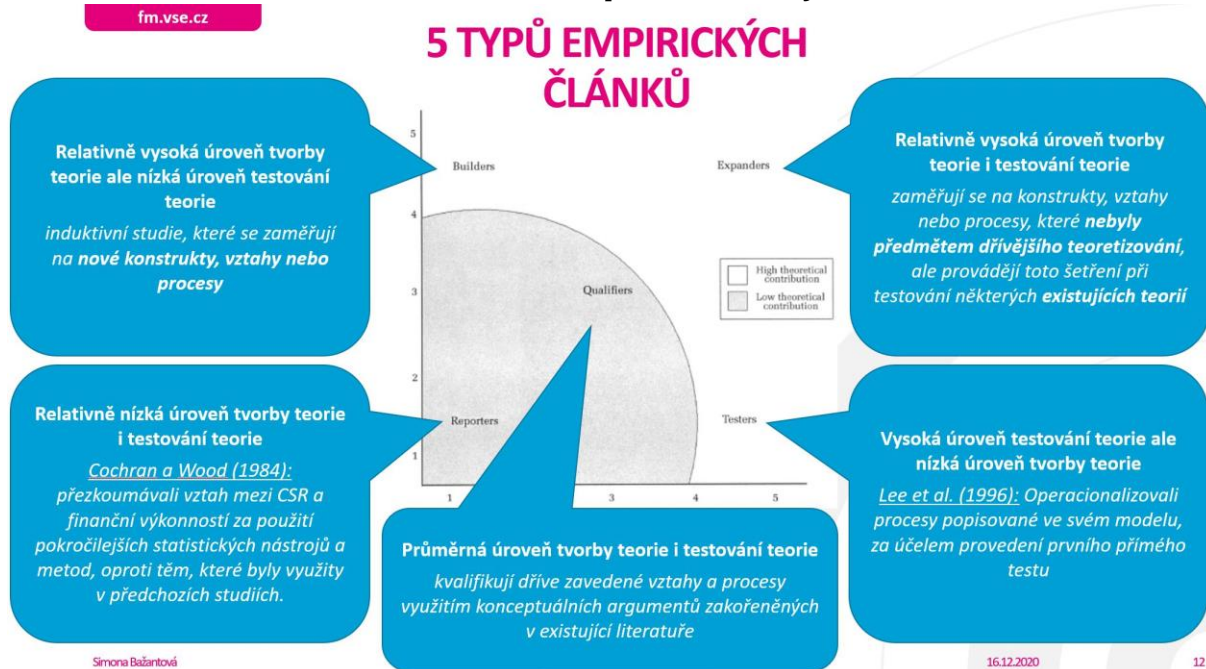
- Na pojem TVORBA TEORIE pohlíží autoři ve smyslu toho, do jaké míry empirický článek objasňuje a doplňuje existující teorii nebo představuje vztahy a konstrukty, které slouží jako základ nové teorie
- Na pojem TESTOVÁNÍ TEORIE pohlíží autoři ve smyslu toho, jakou měrou je aplikována existující teorie v empirickém článku (ve smyslu zakládání specifických sad hypotéz)
- → 5 skupin empirických článků

Obrázek 4.9.2.1: Taxonomie teoretického přínosu – osy



Translated, modified Colquit, 2007

**Obrázek 4.9.2.2: Taxonomie teoretického přínosu – klasifikace**



*Translated, modified Colquit, 2007*

8. využití taxonomů ke zkoumání TRENDŮ v teoretických příspěvcích (1958-2007)
  - Po počátečním poklesu během prvních pár let je trend BUDOVÁNÍ TEORIE rostoucí (existuje statistická významnost vlivu roku na úroveň budování teorie)
  - Stejně tak je lze spatřit stabilně rostoucí trend i u TESTOVÁNÍ TEORIE (rovněž existuje statistická významnost tohoto trendu)
    - Expanders – významný růst 3 % → 35 %
    - Testers – bez významných změn
    - Builders – bez významných změn
    - Qualifiers – významný růst
    - Reporters – významný pokles 70 % → 35 %
9. Využití taxonomů ke zkoumání vlivu pozice článku na jeho impakt (pomocí míry citace)
  - Úroveň tvorby teorie a testování teorie jsou významným prediktorem míry citace
  - Empirické články tvořící teorie nebo testující teorie? Bez významného efektu na citovanost...
  - „qualifiers“ a „testers“ jsou nejcitovanější články v AMJ (vyváženost v přístupu testování teorie a tvorbě teorie)
    - Expanders – průměrně o 22 více citací než „reporters“
    - Testers – průměrně o 16 více citací než „reporters“
    - Builders – průměrně o 13 více citací než „reporters“
    - Qualifiers – průměrně o 23 více citací než „reporters“
    - Reporters – referenční skupina

#### 4.10. Rindova – Editor's comments: Publishing theory when you are new to the game.

##### 4.10.1. Rindova by Antonín Příbyl

#### 1. Academy of Management Review

- Impact factor 8,855 (2017), druhý nejlepší v kategorii Management (z 209)
- AMR vydává pouze koncepční a teoretická díla v oblasti managementu, organizačních studií a aplikované psychologie

#### 2. Violina Rindova

- PhD. z NY University
- ředitelka výzkumu na the Lloyd Greif centra pro podnikatelské studie na Marshall School of Business, University of Southern California
- redaktorka v žurnálu the Academy of Management
- publikuje články v The Economist, NYT, WP

#### 3. Editor's Comments: Publishing Theory When You are New to the Game

- jak publikovat novou teorii:
  - Bacharach, S. B. 1989. Organizational theories: Some criteria for evaluation. Academy of Management Review, 14:496-515.
  - Kilduff, M. 2006. Editor's comments: Publishing theory. Academy of Management Review, 31: 252-255.
  - Sutton, R. I., & Staw, B. M. 1995. What theory is not. Administrative Science Quarterly, 40: 371-384.
  - Weick, K. 1989. Theory construction as disciplined imagination. Academy of Management Review, 14: 516-531.
- autorka nepublikuje novou teorii, ale přemýšlí o výzvách
- v roce 2008 prošla jako vědecký pracovník 9 recenzními řízeními, uspěla u 5
- po 3 kolech revizí neuspěla se 4 články, dvěma jako doktorand a dvěma jako odborný asistent

#### 4. Think boldly but respect the „Craft“ and the „Guild“

- Mysli odvážně, ale respektuj „řemeslo“ a „cech“
- nezkušené mládí -> nové myšlenky -> těžko jim porozumět a ocenit
- rozvoj nové teorie vyžaduje rozhled v dané oblasti
- juniorní vědci věnují příliš mnoho času revizím
- tendence zveličování svých nápadů
- propojovat teorie způsobem naznačující nové směry
- disertační práce je o přípravě pro získání odbornosti v daném oboru než samostatný teoretický příspěvek
- teorii se v disertační práci po zahájení praktické části nedostává velké pozornosti, a proto neodrážejí vývoj v myšlení studentů

- rozvoj původní teorie po dokončení disertační práce
- Objeví se hlubší, syntetičtější porozumění zkoumaných vztahů
- problém mladých vědců, je že jejich myšlenky nejsou teorií
- ty je nutné přetavit do uspořádaného celku s jasnou logikou
- pečlivý výběr materiálu do jasného, kompaktního a elegantního textu
- Kreativní činnost vyžaduje uplatnění specifické dovednosti
- pravděpodobnost úspěchu se zvyšuje, pokud identifikujeme specifické dovednosti pro úspěch
- Jak je získat?
  - Investice do sebe
  - spolupráce, kooperace

#### 5. Avoid isolation

- Vyhni se izolaci
- kreativita a propojování teorií jsou zdroji originálního příspěvku
- revalidace článku či diskutování jeho myšlenek ve vědecké komunitě vede k jeho zdokonalení
- diskuse a prezentace myšlenek je proces, jehož prostřednictvím lze pochopit, jak na potenciální přínos pohlíží ostatní
- mladí vědci mohou mít méně rozvinuté profesionální sítě, od nichž mohou požadovat kvalifikované přátelské recenze
- Strach z odhalení myšlenek
- úsilí na vypracování samostatného článku obvykle převažují nad takovými riziky.
- oběd s přáteli nebo formální prezentace na konferencích pomůže příspěvek vylepšit

#### 6. Put your best foot forward

- Vykroč správnou nohou
- publikované příspěvky mají tendenci vypadat odlišně od původně odeslaných článků
- Juniorští vědci těžko uspějí s první verzí příspěvku, ale mohou lákat na svou originalitu a řemeslo
- těžko odhadují, kdy je koncept připraven k podání
- nemá smysl vynakládat velké úsilí na precizování souboru myšlenek, které se bezpochyby musí změnit
- pečlivost zpracování rozhoduje, do jaké míry recenzenti a editor tyto nápady pochopí a ocení
- opatrnost je signálem, že autor má požadované atributy, že je systematický, pilný a vytrvalý
- tyto signály mohou být důležité pro další úspěšnou revizi

#### 7. Rejoice but revise

- Raduj se, ale reviduj

- poctivě připravený článek častěji vygeneruje revizi než jeho zamítnutí
- emocionální reakce na pozvání k revidování může vést k přemýšlení o tom, jak zůstat ve hře
- Nejběžnějšími chybami revizí, které jsou následně odmítnuty, se jeví
- odmítnutí vznesených otázek jako selhání porozumění autorových myšlenek
- reakce na komentáře pomocí kosmetickými změnami
- doslovná reakce na komentáře
- reakce na recenzenty než na výslovné pokyny redaktora.
- redakční dopis je nejdůležitějším dokumentem pro revizi
- úspěšná revize obvykle vyžaduje rozebrat článek, který člověk tak pečlivě vytvořil, aby integroval zpětnou vazbu z revize do logiky teoretických argumentů.
- postupné změny provedené přímo v reakci na recenzenty oslabují jasnost příspěvku a vedou k „dokumentu navržený výborem“.
- pokud vypořádáte námitky každého recenzenta doslovně, argumenty ztratí soustředění a soudržnost a váš „kůň“ se může snadno stát „velbloudem“.

#### 8. Revise, do not resent

- Reviduj místo nesnášení
- Snadno se to řekne, hůře udělá
- Je obtížné se vypořádat s kritikou a odmítnutím, zejména na počátku kariéry
- negativní emoce brání našemu vlastnímu úspěchu.
- skrývání negativních pocitů značně brání schopnosti skutečně slyšet a jednat
- Autorka popisuje, jak jednom z jejich dřívějších článků recenzent stále požadoval něco, co „prostě nedávalo smysl“. Říká: „Nesmírně se mi ulevilo, když se redaktor rozhodl dokument přijmout, aniž bych musel provést změnu požadovanou recenzentem. Když jsem se posadila, abych upravila konečný přijatý koncept, najednou jsem pochopila, co recenzent po celou dobu žádá.“

#### 9. Doporučení autorky

- redaktor se snaží řídit slibné nápady a pomoci autorům rozvíjet je ve vysoce kvalitní příspěvky
- dopis redaktora, kde za popisy všeho, na čem jsem „selhala“, vidím plán pro vylepšení článku.
- jsem připravena provést radikálnější změny ve svém vlastním uvažování o tématu
- intenzivně spolupracuji s kolegy, protože to je nejlepší protilátka proti stresu z procesu kontroly.
- spoluprací jsem získala přístup k požadovaným dovednostem
- kooperace znamená více článků
- práce s lidmi, která nás baví, nás naplňuje pozitivními emocemi, které nás na rozdíl od negativních činí otevřenými a kreativními

## 4.11. *Hatch – Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives. Chapter 5: Technology*

### 4.11.1. Hatch by Vojtěch Prchal

#### 1. Introduction

- Fifth chapter of book:
- Hatch, M. J. (2018). *Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives*. Oxford: UK: Oxford Univ.
- Author
  - B.A. in English Literature and an M.B.A. in Finance from Indiana University.
  - Received her Ph.D. in Organizational Behavior from Stanford University.
  - Expert in Sociological Theory and Qualitative Social Research
  - Now at the University of Virginia
- Presentation goal
  - Present interesting findings from the chapter of the book and its practical use in everyday world
- Company
  - Technology
  - Levels
    - Organization
    - Unit
    - Tasks
  - Core concepts and theories
  - Three modernist theories
    - Woodward (1958)
    - Thompson (1967)
    - Perrow (1973)
- Organizations theorists and symbolic perspective
- „Theorists believe that, like every other aspect of organization, technology is socially constructed. It refers to not only physical objects but also to symbols such as words or images.“

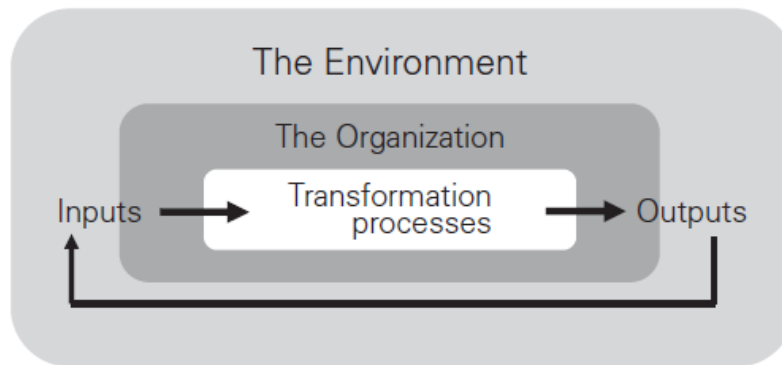
#### 2. Technology – history and evolution

- From Greek word *techne* symbolizing „skill of the artist “
- The meaning changed over time (craftsmanship, equipment, machines, procedures by which work is accomplished)
- The understandings of technology got back in the direction of *techne* 's original meaning by re-invoking its relationship to power/knowledge



- Eg. Nissan fused its industrial technology with the post-industrial by giving marketing a key role in product design, so the cars artfully infused with the spirit of its brand to shift thinking
  - Another postmodern approach is theory known as a Golden circle
  - The symbolic study of technology emphasizes, not what technology produces, but how technology itself is produced.
  - Critical postmodernists believe technologies impose discipline.
  - Concerns about privacy and security create images of the evil purposes to which technology can be put, but technology also unleashes powerful forces to combat these negative effects.
  - Google - poloha, fotky, videa, emaily, kontakty, hesla...
  - The futuristic thinking of other postmodernists sees technology fusing with organization to produce 'cyborganizations.'
3. Defining the level of analysis
- The purpose an organization fulfills intimately links its technology to its environment
  - Organization uses technology to transform inputs into products or services.
  - The concept of technology can be applied to any analytical level you choose, from organization to units, jobs, and tasks.
    - Organization - core technology, if more of them (unrelated businesses – GE, Tata...) -> separate analyses and analyzing relationships between them
    - Unit - different technologies that support the core, as do those of purchasing, marketing, accounting, personnel, finance, and sales functions. Unit level technologies can be broken down into technologies operating at the task level, such as those for maintaining machinery, assembling products, planning budgets...
  - „You might describe a university's core technology as research and education, or simply knowledge production. “
4. Technology – modernist definition

**Figure 4.11.1: Technology – modernist definition**

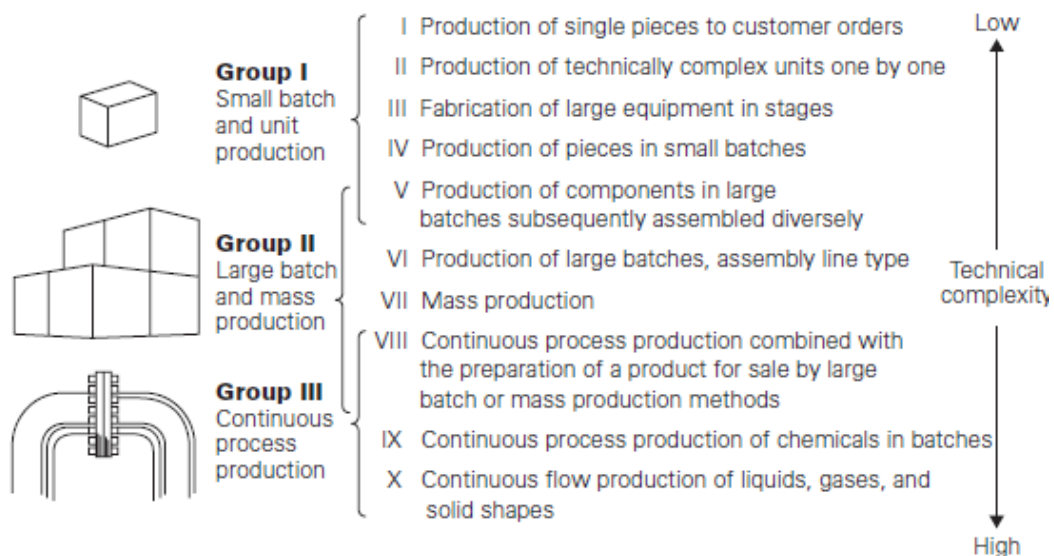


*Hatch, 2018*

- The technologies could be further analyzed for example, on the technologies of teaching, research, or administration.
  - Any of these could be analytically broken down and examined in even greater detail.
5. Service and manufacturing techs ‘
- Services are
    - Consumed at the same time they are produced (news at newspapers)
    - Intangible
    - Cannot be stored in inventory
  - Contrast with an automobile industry
    - not consumed as they are produced
    - can be stored for months or years
  - Similarities with an automobile industry
    - The value of the style and design of most automobiles dissipates rapidly with the introduction of new models.
  - „...outputs of most technologies have both service and manufacturing characteristics.“
6. Types of technology
- Modernists compared core technologies of manufacturing organizations
  - Result - Performance of a given social structure is not just contingent on the environment, but on technology as well.
  - Joan Woodward, James Thompson, and Charles Perrow – modernists responsible for adding the concept of technology to organizational theory.
7. Woodward ‘s typology (1958)
- Her initial research question did not concern technology at all
  - 100 manufacturing organizations surveyed

- Survey measured relative levels of performance, average span of control, number of management levels, degree of centralization in decision-making practices, and management style
- Expected to find one constellation consistently related to high levels of performance. Her analysis revealed no significant relationships.
- She grouped companies according to their level of technical complexity (defined as degree of mechanization)
- „Structure is related to performance, but only when the type of core technology used by the organization was taken into account as a key contingency. “
- Scale of technological complexity (developed to describe technologies used in surveys)
  - Unit or small batch technologies
  - Large batch or mass production
  - Continuous processing.

**Figure 4.11.2: Woodward 's typology**



*Hatch, 2018*

- „The highest levels of performance among firms were achieved when mass production technologies were combined with mechanistic organizational forms, and when small batch or continuous processing technologies were combined with organic forms. “

**Table 4.11 (5.1): Findings from Woodward 's study linking typology to social structure**

**Table 5.1** Findings from Woodward's study linking technology to social structure

Structural dimension	Technology		
	<i>Unit production</i>	<i>Mass production</i>	<i>Continuous process</i>
<b>Levels of management</b>	3	4	6
<b>Span of control</b>	23	48	15
<b>Ratio of direct to indirect labor</b>	9:1	4:1	1:1
<b>Administrative ratio</b>	low	medium	high
<b>Formalization (written communication)</b>	low	high	low
<b>Centralization</b>	low	high	low
<b>Verbal communication</b>	high	low	high
<b>Skill level of workers</b>	high	low	high
<b>Overall structure</b>	organic	mechanistic	organic

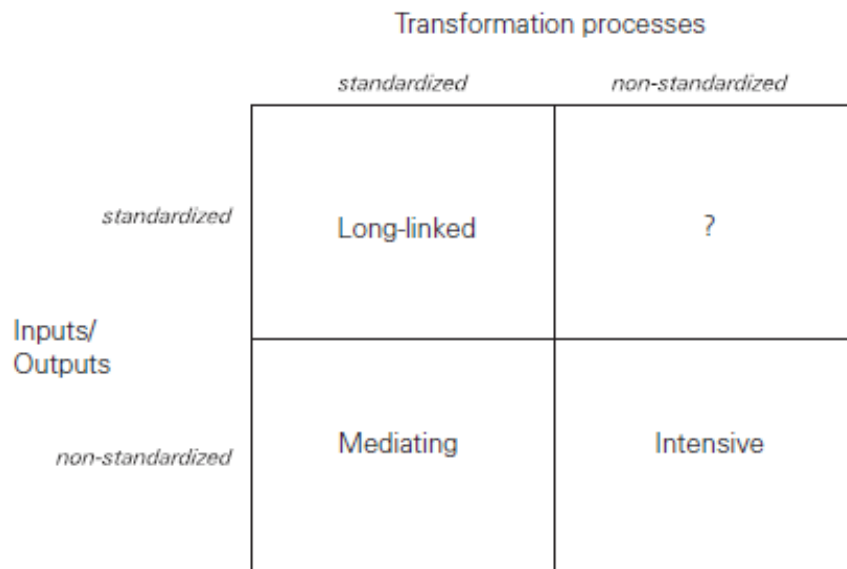
Source: Woodward (1965). By permission of Oxford University Press.

*Hatch, 2018*

#### 8. Thompson 's typology (1967)

- Stretched Woodward's typology to include both manufacturing and service sector technologies.
- Thompson's theory rested on distinguishing between long-linked, mediating, and intensive technologies.
  - Long linked - mass production and continuous processing categories
  - Mediating - serve clients or customers by bringing them together in an exchange or other transaction
  - Intensive technologies - occurs in hospital emergency rooms, research laboratories, and in project organizations
- „Technologies differ depending upon their transformation processes. “
- Two-by-two summary matrix
- Thompson ignored one cell in matrix. Why?
- Imagine producing a standard product with standard inputs and doing so in a different way every time. While such technologies do exist.
- May have ignored this technology for Perrow to take another stab at creating an all-encompassing typology.

**Figure 4.11.3: Thompson 's typology**

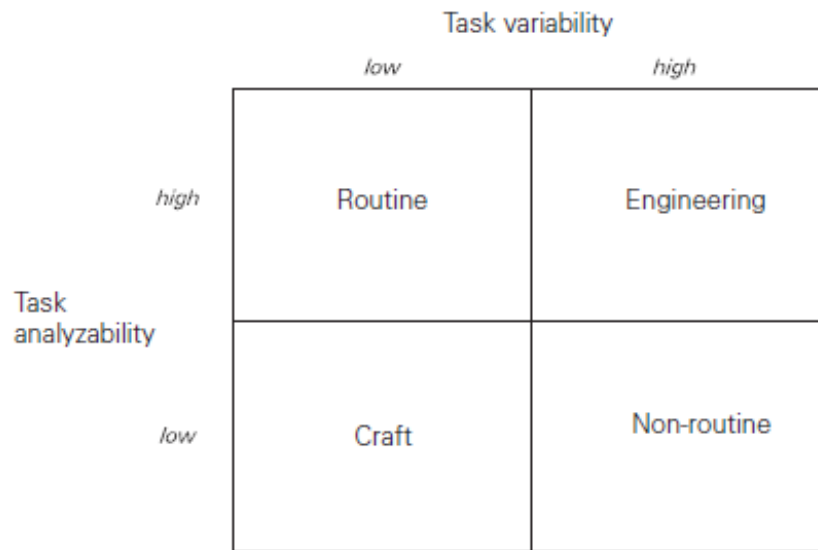


*Hatch, 2018*

9. Perrow's typology (1973)

- He characterized technologies by defining the variability and analyzability of tasks as the means of differentiating technologies
  - Task variability - number of exceptions to standard procedures
  - Task analyzability - extent to which, when an exception is encountered, there are known methods for dealing with it
- Two-by-two matrix with four technology types
  - Routine
  - Craft
  - Engineering
  - Non-routine

**Figure 4.11.4: Perrow's typology**



*Hatch, 2018*

- Low task variability & High task analyzability
  - Few exceptions
  - Standardized solution
  - (chef)
- High task variability & High task analyzability
  - Many exceptions
  - Standardized solution – sometimes from training
  - (accountants)
- Low task variability & Low task analyzability
  - Few exceptions
  - Inventive solution
  - (construction work)
- High task variability & Low task analyzability
  - Many exceptions
  - Inventive solution (research or aerospace engineering)

#### 10. All three typologies

- When beginning modernist technology analysis using all three typologies will force you to consider the six dimensions that collectively underpin these types: technical complexity, routineness of work, standardization of inputs/outputs, standardization of transformation processes, task variability, and task analyzability.
- You will probably want to combine several different types from among the typologies. By encouraging you to think multi-dimensionally this technique will both stretch your

imagination and strengthen your ability to perform modernist technology analysis. But remember to take great care with levels of analysis; it is easy to switch levels without being aware that you are doing so. Level switching is often illuminating but if you lose your bearings it will be hard to avoid confusion.

#### 11. New (computer-based) technologies

- Allow operators to monitor production processes without ever touching, or in some cases even seeing, the product.
- Weick (1989) says new technologies differ from three typologies mentioned above in terms of their being stochastic, continuous and abstract
  - Stochastic events are unexpected interruptions. Processes and underlying causes and effects cannot be well understood by their operators.
  - Continuous technologies are often operated non-stop. E.g., constant revision and updating of both hardware and software.
  - Abstract technologies cannot be seen (no moving parts of a machine like in the past)
- These technologies need high reliability
- In history some mechanical failures interacting with human limitations escalated to the point of near disaster.
  - At the nuclear reactor at Three Mile Island two minor safety devices failed
  - Inability to analyze failures as the result of an interaction between technical complexity and tight coupling
  - Tight coupling is when a group of classes are highly dependent on one another.
  - E.g. during the 2008 global financial crisis bankers claimed they did not understand the complex interactions of tightly coupled financial instruments

#### 12. Why did this happen?

#### 13. Social construction of technology

- Bijker and Pinched aimed on the macro level of technological innovation in cycling.
- They traced it until 1900s to discover, that women wore long trousers and needed certain modification unlike other bicycle users (frame)
- Socially constructed nature of technology may be hidden from its users

#### 14. Post modernism and technology

- Much as Weber (1906) warned us that bureaucracy can become an iron cage, Heidegger (1962) saw grave danger in technology because, while it offers many seductions, it can also imprison us if we allow ourselves to become subservient to its needs.
- Discussion: Information, technology & managerial work

## 15. Technologies of control and representation

- „Managers and designer can exercise control over workers through the technologies they impose. Technologies discipline workers who must conform to their physical and often mental and emotional demands in order to perform their jobs. “
- „Consider how many people are bombarded daily by media and Internet images selling lifestyles and identities they are encouraged to consume and then communicate to others, enticing them to do the same. “
- „It is not much of a leap of imagination to move from here to the cinematic nightmare of technologically imprisoned lives portrayed by futuristic films like Blade Runner, Minority Report, and The Matrix. “
- Lyotard (1979) offered an explanation of how the technology of post-industrial capitalism has shifted social values away from truth and justice toward efficiency and rationality.
  - Character traits such as integrity and fairness are not clearly related to efficiency
  - Social values of truth and justice are neglected
- Rod Coombs, David Knights, and Hugh Willmott (1992) equated information technology (IT) with managerial control.
  - Technology can be manipulating power and exercising control over others
  - It might be a way to achieve success, fame, celebrity or other versions of power
  - Categories into which data are collected and from which they are reported impose values on those who work within the system.
- „Being forced to report the number of patients served per day in a hospital subtly reinforces a value for speedy processing, often at the expense of the value for quality care. “
- Employees are not powerless within this system, they can resist control
  - Sabotage (e.g., entering false data into the information system)
  - Nonresponsiveness (e.g., refusing to react to feedback from the system),
  - Joking (e.g., as a psychological defense against changing their values)
- Lyotard ends *The Postmodern Condition* by predicting:
  - „The computerization of society will either lead to totalitarian control of the market system and the production of knowledge, or to greater justice. “

## 16. Cyborganizations

- Haraway (1991) proposed using the cyborg myth, in the postmodern sense of a hybrid—something at once human and machine, simultaneously natural and artificial, mind and body, male and female



- According to British organization theorists Martin Parker and Robert Cooper (1998), cyborgorganization, a contraction of cybernetic and organization, brings Haraway's cyborg myth into organization theory
- If we are to appreciate cyborgorganizations, it becomes clear that we must see organizations as bound to their technologies, not just in their core production processes
- Think of all the computers, video equipment, photocopiers, communication and transportation devices, manufacturing gear, and so on that make up most organizations. In these terms, can you think of any organization today that is not a cyborgorganization?

#### 17. Actor network theory (ANT)

- Latour (1991) and Collon (1986) observed that actors never act alone but always in conjunction with things, for example scientists conduct science with petri dishes and telescopes
  - Theorists place actors within a network of other actants to embrace both those who act and that which is acted upon, including humans and non-humans (driving a car requires a driver, the car, a road, driving regulations, a license, and so forth)
- ANT had made humans just another element in the network, neither more nor less important than any other.
- „Based on these assumptions, organization theorists use ANT to study organizations as networks of relationship between human and nonhuman actants (technical, physical, natural, body, thought, text, etc.). The human actor is no more or less important than any other material but acts as the translator who builds coherence and organization from all the bits and pieces. “

#### 18. Combining technology, social structure and environment

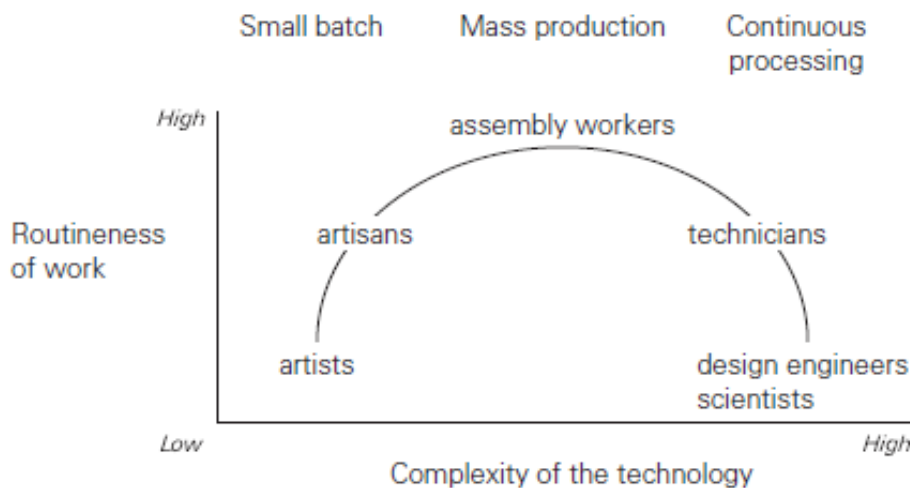
- Advocates of the normative approach to technology want to know how the use of new technologies, such as social media, affect the way an organization should be designed and managed.
- Modernist organization theorists claim that computer technologies and communication networks have made classical organizational and work designs obsolete.
  - Reduce the need for physical proximity, hierarchical controls, and the F2F mechanisms of integration
- Software programs correct errors and make the exchange of greater amounts of information easier and faster.

#### 19. Technical complexity, uncertainty, and routineness

- Consider, for example, a graphic art firm that serves clients by designing logos and producing finished artwork for use in magazines and on websites (a unit/small batch technology having low technical complexity but requiring fairly non-routine work).

- Compare this organization with a manufacturer of standardized electrical components whose raw materials and manufacturing processes vary little across time (a mass production/large batch technology with high routineness of work and moderate complexity).

**Figure 4.11.5: Technical complexity, uncertainty, and routineness**



*Hatch, 2018*

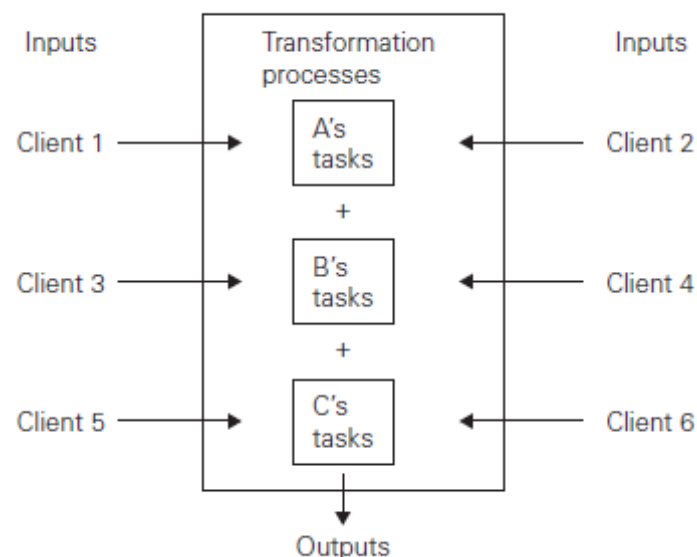
- Now compare both of these to a nuclear power plant where most of the work done by humans consists of monitoring machines (a continuous processing technology with high technical complexity and low routineness due to the non-routine nature of work when problems arise).
- The graphics design firm needs to be much more responsive to client needs and flexible in relation to how work is accomplished than does the manufacturing company. And although most work in a nuclear power plant is highly routine, when the equipment malfunctions workers must be ready for anything. For this reason they keep their structure flexible to allow them to confront the stochastic need for extremely non-routine activity.
- According to Perrow, technology contributes to uncertainty
- When uncertainty is high it becomes difficult to design a structure to support the activities of the organization because the activities that are required are not always known in advance.
- Perrow's and Woodward's discussions of the effects of technology are like two sides of a single coin. Both explain the links between technology and social structure in terms of the routineness and non-routineness of work.
- Woodward was the first to propose the relationship between technology and social structure

- Perrow sought a more thorough explanation for it.
- Thompson looked for deeper understanding of the links between technology and social structure, but in contrast to Perrow, did so with greater emphasis on social structure.

## 20. Task interdependence and mechanisms of coordination

- Thompson recognized that the work processes associated with a technology vary in the extent to which they are interrelated. He called it task Interdependence.
- In a mediating technology a number of offices or officials perform their work tasks almost independently. Therefore, little direct contact is needed between units (or individuals).
- According to Thompson the output of the organization is primarily the sum of the efforts of each unit, and he called it pooled task Interdependence
- Prime example is a bank. Banks mediate between borrowers and savers or investors. It can be accomplished simultaneously by several bank branches that operate almost independently of one another.
- According to Thompson, groups operating with pooled task interdependence demand very little in the way of coordination.

**Figure 4.11.6: Task interdependence and mechanisms of coordination**

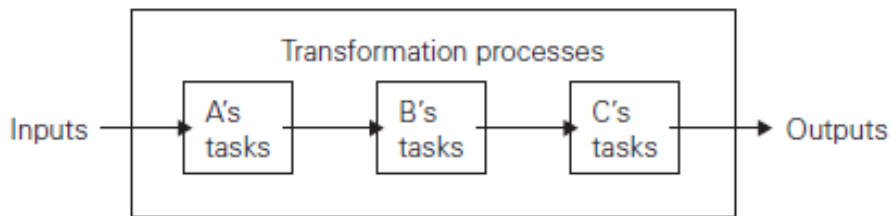


*Hatch, 2018*

- „Mediating technologies generate pooled task interdependence. Notice that A, B, and C's joint product forms the output of the organization, yet these three units can operate more or less independently of one another. “

- The coordination for routine operations can be accomplished through rules and standard procedures
- Talking of long-linked technology, within each line interdependence is more complex and workers are not performing their task properly. It is called sequential task interdependence. Because work tasks are performed in fixed sequence.
  - It requires more planning and scheduling
- Thompson describes reciprocal task interdependence. The scope is too large, so workers need to exchange information (Restaurant – kitchen staff, wait staff - dependent on each other, primarily kitchen staff on wait staff to satisfy customer)
- Long linked:

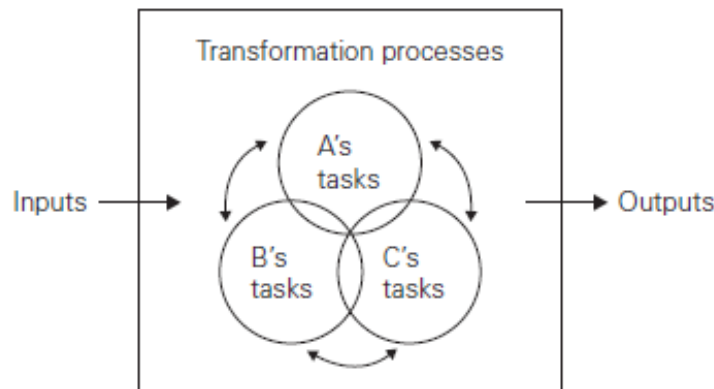
**Figure 4.11.7: Task interdependence and mechanisms of coordination – long linked**



*Hatch, 2018*

- Reciprocal:

**Figure 4.11.8: Task interdependence and mechanisms of coordination - reciprocal**



*Hatch, 2018*

## 21. Summary

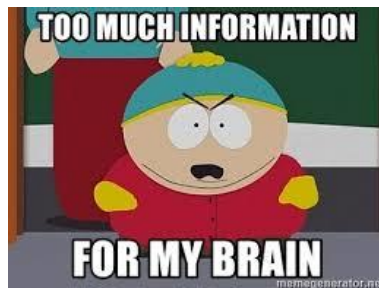
- From the modernist perspective, technology is typically defined in terms of its:
  - Objects—products, services, and the tools and equipment used in their production.
  - Task activities and processes—the methods of production.

- Knowledge needed to develop and apply equipment, tools, and methods to produce a product or service.
- Organization theorists see technology as
  - Core Technology (transformation processes by which the organization's products and services are produced)
  - Large organizations often have multiple core Technologies
  - Set of interacting and interdependent technologies on which an organization depends
- Symbolic perspective
  - How technology is constructed and used within a socio-cultural context of symbolic interaction and meaning making.
  - How the social organization of society influences the shape of technology and its products.

## 22. Key words

- technology
- core technology
- services
- technical complexity
- unit and small batch production
- large batch or mass production
- continuous processing
- long-linked technology
- mediating technology
- intensive technology
- task variability
- task analyzability
- routine technology
- craft technology
- engineering technology
- non-routine technology
- new (computer-based) technologies
- stochastic
- continuous
- abstract
- reliability
- normal accidents

- complexity and tight coupling
- social construction of technology (SCOT)
- technologies of control and representation
- cyborg organization
- actor network theory (ANT)
- technological imperative
- routineness of work
- task interdependence
- pooled
- sequential
- reciprocal
- coordination mechanisms
- rules and standard procedures
- planning and scheduling
- mutual adjustment
- communication
- adaptive structuration theory
- technology-in-use



## 4.12. Mintzberg – Developing Theory about the Development of Theory

### 4.12.1. Mintzberg by Martin Hrabík

1. Henry Mintzberg
  - Narozen: 2.9.1939 v Kanadě
  - Profesor na McGill University v Montrealu a na INSEAD ve Fontainebleau ve Francii
  - Myšlenky, co stojí za zmínku:
    - Definování šesti základních částí organizace
    - Koncept deseti manažerských rolí
    - Úvahy o povaze strategického řízení (Mintzbergův paradox)
2. Teorie a pravda
  - Placatá země vs. kulatá země
3. Jaký by teorie měla být?
4. Co je dobrá teorie?
  - „Dobrá teorie je taková, která vydrží dostatečně dlouho na to, aby nás přivedla k lepší teorii“ Donald Hebb
5. Vytváření vs. testování teorie
  - Indukce: částečné → obecné
  - Dedukce: Obecné → částečné
6. „Metodologicky správně“
7. Kvalitativní vs. kvantitativní
8. Jak tvořit teorii
  - „S teorií je to jako se sexem, když se budete moc koncentrovat na správnou techniku, nepůjde to“ Peter Berger (1963)
  - „Teorie je napřed chybná, poté je kacířská, a nakonec je přeci jasná“ Will Henry
9. Doporučení
  - Ptejte se
  - Pište
  - Dejte tomu řád
  - Kreslete
  - Létejte
  - Přibližte se
  - Oddalte se
  - Pozorujte
  - Bádejte
  - Sebe inspirujte se
  - Buďte nepořádní

- Vyprávějte
- Recyklujte
- Važte si anomálií
- Vytrvejte
- Otevřete se
- Nebojte se
- Spojujte
- Tvořte
- Opakujte
- Běžte!
  - The centipede was happy quite
  - Until a toad in fun
  - Said, "Pray, which leg goes after which?"
  - That worked her mind to such a pitch,
  - She lay distracted in a ditch
  - Considering how to run. (Mrs. Edward Craster, 1871)



#### 4.13. *Alvesson – Has Management Studies Lost Its Way? Ideas for More Imaginative and Innovative Research*

##### 4.13.1. *Alvesson by Martin Rod*

### 1. Article metainformation

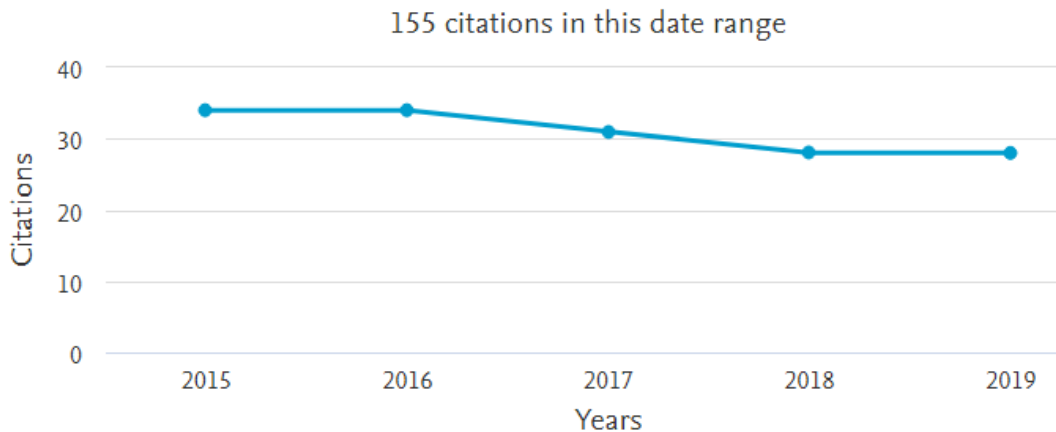
- Authors
  - Mats Alvesson - Professor
    - Lund University (Sweden) and University of Queensland Business School (Australia)
    - Research items: 143
    - Reads: 45 841
    - Citations: 17 452
  - Jorgen Sandberg - Professor
    - University of Queensland Business School (Australia)
    - Research items: 68
    - Reads: 9 340
    - Citations: 4 001
- Coworkers, authors of
  - 'Ways of constructing research questions: gap spotting or problematization?' (2011)
  - 'Conceptions of process in organization and management: The case of identity studies' (2015)

### 2. Journal paper

- Journal of Management Studies
  - Scopus coverage years: from 1964 to Present
  - Publisher: Wiley Blackwell
  - ISSN: 0022-2380, E ISSN: 1467-6486
  - Scopus: CiteScore 5.99 (2018), SJR 3.141 (2018)
- Volume 50, Issue 1, January 2013, Pages 128 152
  - Scopus: 186 citations, 99th percentile
- Keywords: interesting theories, problematization, research methods, research problems, research questions, theory development

### 3. Citations dynamics

**Figure 4.13: Citation dynamics**



*Retrieved at WoS, 2019*

#### 4. Article analysis

- During the last decades, the expansion of the management field resulted in>
  - Rapid increase of academic articles published,
  - BUT also, disproportionally higher increase of rejection rate.
- Broadly shared sentiment of shortage of novel ideas has emerged.
  - Article sources: (e.g., Bartunek et al., 2006; Clark and Wright, 2009; Daft and Lewin, 2008; Grey, 2010; Starbuck, 2006, 2009)
- Goal of the journal article Find support/evidence for this shared belief & Find solution

#### 5. A disturbing shortage of interesting and influential work

- Mental model Parts of the equation Important factors
  - New and growing business schools around the world (increase of authors]
  - Research evaluation based on governmental metrics (increase of active authors)
  - Secondly? demand for publishing (Increased number of journals)
  - Overall quality is diminishing (high impact articles are scarce), bringing and re-newing parts of overall theory with diminishing returns
- Top tier journals have acceptance rate as low as 5 %, steadily shrinking.
- Publishing process (high quality Journals) is much longer and tedious.

#### 6. What makes a theory interesting and influential?

- Interesting theory = theory, that attracts attention from other researchers and thus became influential.
- Theory that doesn't challenge some of an audience's assumptions significantly, is unlikely to receive attention and become influential – even if it has been extremely rigorously developed.

7. Gap-spotting: the key problem to the paradoxical shortage of interesting studies
  - Gap spotting research (means that the assumptions underlying existing literature for the most part remain unchallenged in the formulation of research questions.
  - The theory is then just humbly accepted without testing it and build upon with mild gap filling findings of generally smaller added value.
8. Why the strong dominance of gap spotting research in management studies?
  - The limited number of consensus challenging works could be viewed as paradoxical given that these works would have higher quality new horizons to be explored
  - Being influential/famous vs. afford living
  - Causes:
    - Institutional Conditions
    - Professional Norms within the Management Field
    - Researchers' Identity Constructions
9. Institutional conditions
  - How institutions (e.g., governments, universities, business schools, funding bodies) and their policies regulate the conduct of research (production of research reports).
  - Universities and researchers in many countries across the globe are increasingly governed by various assessment formulas introduced by governments for evaluating academic research performance, such as RAE/REF in the UK and ERA in Australia
  - Loop of seeking the established journals and its content.
10. Czechia: methodology 2017+ AKA M17+
11. Professional norms within the management field
  - Adding to the literature norm – building upon something
  - Pigeonholing effect – Master of one narrow subfield, lacking the skills and knowledge of a big picture
  - Self-citation bandwagon – It is also a strong requirement from journals to cite work that has been published by them as a way to increase their impact factor and ultimately for getting published Wilhite and Fong (2012).
12. Researchers' identity constructions
  - I publish thus I am.
  - Contemporary journal format is not being optimal for all kinds of research and scholarly orientations
  - Contemporary professional norms are giving too much priority to incremental gap spotting research, which taken together, foster a journal publication technician rather than a 'genuine' scholar.

13. Putting management studies back on track: ways of encouraging innovative and influential research

- Reshaping the governmental policy for research from published articles to times cited metric as a lesser of the two evils.
  - Drawbacks, e.g.: Method and review papers are sometimes cited more than theoretical and empirical studies
- Broaden the publication outlets
- Revising universities' and business schools' policies (related to governmental approach), lengthening the narrow time frames for publications reports.

14. A need to consider alternative methodologies for theory development

- Using problematization as a methodology for assumption challenging studies
- Alternative to gap filling techniques is to formulate research questions by problematizing some dominant assumptions in existing research (Davis, 1971).
- Creating and solving mysteries in empirical research
  - Challenging dominating theoretical ideas is the use of empirical material.
  - In the article is argued that data/empirical material, are simply not capable of showing the right route to theory or screening out good ideas from bad.
    - Unlike many others who have a strong faith in the robustness of data (like quantitative or grounded theory methodologists, celebrating discipline and diligence rather than imagination).

**Table 4.13 (1): The main features of a gap-spotting vs. a path-(up)setting scholarship mode**

Table I. The main features of a gap-spotting versus a path-(up)setting scholarship mode

<i>Basic features</i>	<i>Gap-spotting mode</i>	<i>Path-(up)setting scholarship mode</i>
Main focus in theory development	Consensus-seeking: theory development through incremental additions to existing literature, and ignorant about own prejudices	Consensus-challenging: theory development by challenging the assumptions underlying existing literature, and strong awareness of own prejudices
Scope	Researchers often pigeonhole themselves (and subject matters) into a narrowly confined and well-mastered area	Researchers often span across areas and theoretical frameworks in their search for new insights
Research outcome	Additive and incremental theories – often dull and formulaic	Frame-bending theories – often seen as interesting and influential, sometimes controversial
Publication outlets	Journals in designated journal lists	Journals, books, book chapters, conference proceedings

*Alvesson et al, 2013*

## 5. Aplikace pro disertační práce

Kapitola prezentuje studentské aplikace znalostí nabytých během studia předmětu na témata vlastních disertačních prací, popř. s důrazem na svůj vybraný a zpracovaný článek v žurnálu. Tyto práce byly základem pro úspěšné absolvování předmětu v letech 2018/2019 a 2019/2020. Prezentace shrnují důležité poznatky z předmětu dle pojetí osobností jednotlivých studentů a jejich aplikaci na téma vlastní disertační práce. Je zřejmé, že studenti prvního semestru doktorského studia ne vždy již mají jasnou představu a oboru a tématu své disertační práce, a proto nelze přeceňovat kvalitu těchto textů. Z důvodů tematické různorodosti i rozdílnosti pojetí, mohou tyto semestrální práce být dalším studentům inspirací pro zpracování vlastních prací.

Snahou a cílem studentů bude do semestrální práce již zapojit úvahy o konkrétních manažerských teoriích na které bude disertační práce navazovat a pracovat s nimi a popsat jakou formou vlastní práce přispěje k rozvoji poznání v oblasti těchto teorií.

### *5.1. Olga Oberreiterová – Analýza vlivu zavedení konceptu CSR na výkonnost podniku se zaměřením na malé a střední podniky*

Jako téma mé disertační práce jsem si zvolila vztah společenské odpovědnosti firem (dále zkratka CSR) a výkonnosti podniku. Převážně bych se chtěla zabývat tím, jaký vliv má CSR na společnosti v rámci České republiky, jelikož otázkou CSR se stále spíše zabývají podniky od republiky na západ. Plánuji zkoumat, jakým způsobem bylo CSR zavedeno v rámci vybraných společností, jaké skupiny stakeholderů ovlivňovalo a také zdali zavedení tohoto konceptu přineslo vybraným subjektům zisk, či jim přispělo nějakým jiným benefitem. CSR se totiž dá pojmut jako aktivity (v našem případě v oblasti podnikání), které mají svoji ekonomickou oblast aktivit a projevů, dále také sociální oblast a část týkající se environmentálního úseku. Také lze řešit základně tři úrovně a to „makroúroveň“ CSR, kdy jsou v řešení otázky na úrovni vztahu stát – podnik. Tuto úroveň upravují zákony, vyhlášky, normy a předpisy plynoucí z legislativy daného státu, či dané jinou úrovní řízení (např. Evropskou unií). Další, „meziúroveň“, řeší otázky vtahující se k činnosti dané společnosti ve vztahu k jejím zaměstnancům, managementu, vlastníkům či dalším zainteresovaným stranám, ale i místním komunitám. Takzvanou „mikroúroveň“ lze řešit za jednotlivce, tedy každý jednotlivý pohled každého z nás. V podnikatelské sféře se jako jedinec bere konkrétní zaměstnanec daného podniku, který svým chováním podporuje principy CSR. Z literatury je ale hlavní, že se CSR musí chápat jako proces, které v sobě skrývá jak osobní (ať už ekonomické, ekologické aj.) hodnoty všech zúčastněných stakeholderů, tak také etické hodnoty a působení určitého etického kodexu, který je promítán v konkrétním podnikatelském prostředí. Otázkou tedy je, zdali zavedení CSR přineslo konkurenční výhodu, oproti ostatním tuzemským obchodním společnostem, které tento koncept do své podnikatelské „politiky“ nezahrnuly.

V České republice se podnikatelé často zaměřují při hodnocení výkonnosti obchodních společností spíše na tradiční ukazatele finanční analýzy, kterými jsou například ukazatele rentability, likvidity, aktivity či zadluženosti. Tyto ukazatele berou v úvahu návratnost kapitálu či míru využití aktiv, nikoliv však konkrétní rizika, která podstupují stakeholdeři, kteří investují svůj kapitál a další prostředky do podniku. Na základě přílišné kritiky klasických „účetních“ ukazatelů vznikaly v podnikové praxi nové přístupy k měření a řízení výkonnosti obchodních společností, kterými jsou například metoda MVA nebo EVA, případně hodnocení na základě Balanced Scorecard, či výpočtu WACC a NOPAT. Tyto metody budou v rámci disertační práce aplikovány na zvolené společnosti.

Náplní tohoto předmětu bylo, dle mého názoru, především poznat management i z jiné stránky, nahlédnout do teoretické roviny managementu, který jako „sociální věda“ se poněkud liší od klasických vědních oborů, které působí např. v přírodovědných oborech. Dále jsme se měli v rámci předmětu naučit pracovat s náročnějším vědeckým textem, který je publikován a vydáván v prestižních vědeckých žurnálech.

Pro mne samotnou předmět „Teorie managementu“ byl přínosný z několika pohledů. Naučila jsem se lépe vyhledávat odborné články, které budu pro úspěšné psaní mé disertační práce potřebovat. Na co se zaměřit, čím si budu moct články mezi sebou hodnotit, který z vybraných příspěvků bude pro mou disertační práci přínosnější a ze kterého bych vycházet neměla, a to nejen na základě jejich impact faktoru. Dále jsem měla možnost poznat, jak náročná je práce s odborným vědeckým textem a udělala jsem si obrázek o tom, jak tyto vědecké články také do budoucna psát. Osobně mne překvapilo, že každý žurnál má odlišné požadavky na vědecký příspěvek, různá vydavatelství mají různý názor na vědu a teorii z pohledu managementu a také, díky radě vyučujícího, je potřeba nevzdávat svoji práci a pokud se můj budoucí příspěvek nebude hodit/líbit v jednom žurnálu, neznamená, že se nebude zamlouvat jinému.

Díky vybraným článkům jsme se dozvěděli, jednak co teorie je a co teorie není, jednotlivé pohledy na tvorbu teorií, naučila jsem se, jak psát práci, aby byla čtivá, zajímavá a dle vyjádření jednoho z kolegů, také aby byla „sexy“. Také jsem si díky tomu vytvořila pro mě přehlednější systém o zdrojích, které budu v rámci své disertační práce potřebovat.

Z článku, který jsem v rámci tohoto předmětu zpracovávala, jsem se dozvěděla, jak se taková teorie tvoří, co není považováno za teorii, jaké má každá teorie hranice a čím se jednotlivé teorie od sebe liší. Teorie musí být hlavně užitečná. To splní ve chvíli, kdy pro danou výzkumnou otázku dokáže podat vysvětlení, nebo ji umí předpovědět. Teorie musí být logicky přiměřená, to co zkoumáme, by nemělo být již potvrzené. Teorie by měla mít vysvětlující potenciál i prediktivní přiměřenost. Je potřeba zkoumat silné a slabé stránky teorií, nezapomínat na logiku a využít vhodná kritéria pro hodnocení teorie. Teoretici by se neměli snažit být pouze „módní“, ale měli by se snažit tvořit takové teorie, které budou použitelné i na větší výzkumný vzorek, nebo dokonce obecně platné a použitelné i v jiné sféře nebo oblasti.

## *5.2. Valeriya Alferova – Vliv kulturních stereotypů na vnímání reklamy a hodnocení produktu spotřebitelem*

V západních médiích dominují negativní stereotypní zobrazení islámu a jeho členů. Muslimové jsou často spojováni s nízko placenými pracovními místy, násilím a kriminalitou a útlakem žen (El-Aswad, 2013). Rasy a náboženství jsou stále důležitější ve veřejných diskusích. V České republice se to netýká jenom muslimů, ale celkově všech migrantů (Rusů, Ukrajinců, Turků, Romů atd.). Česká republika vidí obrovský problém v přistěhovalectví, jak ukazuje výzkum provedený Eurobarometrem (Evropská komise pro komunikaci, 2016). Celkem 63 % Čechů si myslí, že významným problémem celé EU je právě problém spojený s migranty, zatímco v roce 2013 si to myslelo jenom 13 % dotazovaných. Přestože jsou velké obavy spojené zejména s lidmi zmíněných národností, statistiky ukazují, že jejich počet není tak ohromující. Podle ČSÚ se v roce 2017 na území České republiky pochybovalo 524 tis. cizinců (Evropský fond pro regionální rozvoj, 2019).

Vzhledem k uvedenému počtu cizinců, kteří se pohybují na území České republiky, lze odvodit, že se občané ČR s nimi setkávají na každodenní bázi a berou je jako součást svého státu. Ve světle této situace kulturní rozdíly nejsou již tak závažným problémem pro mezinárodní firmy. Ostatně to má vliv i na marketing těchto firem. I přes to, že se nyní běžně setkáváme s reklamou, která je spojená s různými kulturami a národnostmi, neznamená to, že kulturní rozdíly nemají vliv na spotřebitelské chování. Kulturní aspekty jsou důležitým pilířem marketingu jako celku a zejména marketingové komunikace. O problematice vlivu kultury se hovoří již řadu let. Jeden z nejznámějších autorů a průkopníků, který se ve svém výzkumu zabýval kulturními aspekty, je Geert Hofstede. Hofstede kulturu definuje jako „kolektivní nastavení mysli, jež rozlišuje členy jedné skupiny či kategorie lidí od jiné“ (Hofstede a Minkov, 2010). Kromě klasických kritérií, jako maskulinita, individualismus, úroveň kontextu atd., podle kterých se společnost posuzuje v rámci modelů kulturních dimenzi, je důležité věnovat pozornost postoji spotřebitele k různým kulturním rozdílům. Takové kulturní rozdíly jako je náboženství nebo rasa, mohou ovlivňovat rozhodnutí kupujícího, leckdy i v ohromující míře. Je to spojeno s takovými faktory, jakými jsou kulturní stereotypy, rasismus, nacionalismus nebo celkové nepřátelství k představitelům různých kultur. Z hlediska marketingové komunikace tyto kulturní předsudky mohou výrazně působit na funkčnost reklamy. Na jedné straně mohou stereotypy pozitivně ovlivnit efektivitu reklamy poskytováním identifikace pro členy stereotypní skupiny a mohou poskytnout užitečné orientace pro většinu v každodenním životě pro jednání se členy stereotypní skupiny (Rössner a Eisend, 2018). Na druhou stranu, reklama s lidmi z islámských států, Rumunska nebo z afrických zemí může negativně ovlivnit vnímání reklamy spotřebitelem europoidní rasy, jeho nákupní chování a také celkový postoj ke značce a její kvalitě (Rössner a Eisend, 2018).

Navrhovaná disertační práce si klade za cíl analyzovat vliv rasových stereotypů na vnímání reklamy a hodnocení produktu spotřebitelem. Bude se to vztahovat na reklamy se

zapojením rasových skupin a následně se budou sledovat vztahy mezi těmito reklamy a spotřebitelským chováním. Bude se jednat o reklamy, který i když nemají přímý rasový kontext, tak se dotýkají určitých stereotypních bodu.

Design disertační práce se bude zakládat na smíšeném výzkumu, tj. na kvantitativním a kvalitativních výzkumech. Analýza bude vycházet z primárních dat, která budou získána v průběhu doktorského studia. V rámci sběru dat bude provedeno eye-tracking měření reakci spotřebitelů na reklamu s různými rasami, s využitím stereotypů a bez něj. Kromě toho bude proveden hloubkový polostrukturovaný rozhovor navazující na eye-trackingové měření. Tímto přístupem plánuji zjistit, jak spotřebitel určitou reklamu vnímá, jestli toto vnímání je spíše pozitivní nebo naopak má negativní prvky. Také by z výzkumu mělo vyplynout, zda jsou do tohoto vnímání zapojené stereotypy nebo postoje dotazovaného. Následně na větším vzorku respondentů bude proveden experiment formou dotazníkového šetření. Na základě zhlédnuté reklamy bude spotřebitel hodnotit produkt a jeho vlastnosti. Na základě sebraných dat bude následně provedena conjoint analýza.

Pro vzorek promítaných reklam budou zvoleny reklamy dvou produktů z každého kvadrantu FCB Grid. FCB Grid napomáhá k pochopení, kde produkt stojí v mysli zákazníků, a to pomocí odhadu, zda nákup vyžaduje vysoce emocionální rozhodnutí, nebo velmi intelektuální rozhodnutí. S těmito informacemi lze navrhnout čtyři reklamní koncepty o jediném produktu, který ovlivní různé kupující (Ghosh et al., 2018). Metoda využívá osy XY, které mají hodnoty na škále od nízkého zapojení do vysokého a charakterizují, zda zákazník je spíše nucen k zamyšlení o produktu, nebo se orientuje na city. To formuje čtyři kvadranty, a to: informative (thinker), affective (feeler), habit formation (doer) a self-satisfaction (reactor) (VComply Editorial, 2017). FCB grid by měl ukázat, jakou roli hrají city při nákupním rozhodnutí a konkrétně jak stereotypy této city mohou ovlivnit.

Další metodou je kvantitativní metoda, a to experiment v podobě dotazníkového šetření pro následnou conjoint analýzu. Výhodou dané metody je její časová nenáročnost a reprezentativnost výsledků. Jde totiž o sbírání dat a jejich následné vyhodnocení, které pak lze aplikovat na širší okruh lidí. Nevýhoda se spočívá v tom, že existuje riziko vysoké zkreslenosti výsledků, kvůli respondentům a jejich chování při provedení výzkumu (Giddens, 2013). Tato metoda byla zvolena pro podporu výsledků předchozích analýz a většího přehledu o situaci. Zatím co metoda hloubkových rozhovorů má exploratorní povahu a poskytuje vysvětlení možných jevů, dotazníkové šetření může udát konkrétnější výsledky, které se pak dá použít pro různé statistiky. Pomocí této metody se dá nejen udělat přehled o preferencích, názorech a postojích dotazovaných, ale též zkoumat spotřební chování jedinců.

Výsledky dotazníkového šetření budou využity pro conjoint analýzu. Daná metoda se využívá v marketingu a ukazuje, jaké proměnné nejvíce ovlivňují volbu produktu (Vithala, 2014). Výhodou analýzy je její mnohostranné využití. Může pomoci při posouzení segmentu, konkurentů a konkrétní značky.



Celá práce je napojená na teorii založené na sociálním poznávání. Sociální poznávání se zabývá představami, které lidé mají o sociálním světě (Baumgartner, 2008). Z hlediska tohoto přístupu odborníci vnímají stereotypy a předsudky jako chyby v myšlení neboli chyby v kognitivních procesech na úrovni jednotlivce. Základní myšlenka tohoto přístupu vůči utváření stereotypů je ta, že lidé se setkávají s velkým množstvím komplexních a často i matných informací a hledají jednodušší vysvětlení. Tím může docházet k zmenšení množství informací pro daného jednotlivce na přijatelnou úroveň. A k tomu právě mohou sloužit obecnější kategorie, které se vztahují k ostatním lidem (např. kategorie lidí určitého pohlaví, náboženství, věku atd.). Vytvoření přehlednější kategorie znamená, že člověk nachází úlevu v procesu vyhledávání a ukotvení informací. Problémem je častá chybná kategorizace s tím i formování stereotypů (Gough et al., 2013).

Tato teorie ukazuje určitý mechanismus, podle něhož máme tendenci stereotypy vytvářet a sdílet, ty pak mohou mít praktický vliv. V rámci sociálně kognitivní perspektivy dochází k poznání, že lidé novou informaci zařadí podle existujících schémat. Podle výzkumníků Hamiltona a Troliera, lidé věnují větší pozornost těm informacím, které potvrzují jejich již existující názory (Gough et al., 2013). To znamená, že z nových informací si vybírají pouze takové, které potvrzují jejich již existující stereotyp. Poté vzniká problém, jak lidi inspirovat, aby své stereotypy dokázali změnit a přijmout nové informace, nejenom odpovídající jejich znalostem, ale také i nové, protichůdné původním názorům. Mezi možné intervence patří poskytování nových informací, které nejsou konzistentní s běžnými stereotypy, a podpora kontaktu s konkrétními lidmi ze skupin, o nichž si jednotlivec vytvořil stereotyp, nebo přímo předsudek. Druhá varianta bývá pojmenována jako tzv. kontaktní hypotéza a zkoumá se, za jakých okolností kontakt mezi různými skupinami může vést k redukci vzájemných stereotypů (Zel'ová, 2008).

Dané teorie mají velký vliv na vybrané téma. Jelikož práce bude popisovat stereotypy a jejich vliv na rozhodnutí kupujícího, je zapotřebí vědět, jak stereotypy fungují a jak se vytvářejí. Teorie založené na sociálním poznávání ukazují, jak lidé vytvářejí stereotypy a jak vybírají informace pro zpracování dalších životních otázek. Takové teorie napomáhají k pochopení, zda vytvoření stereotypů lze ovlivňovat a jak. Takové informace jsou velice důležité pro vybrané téma, jelikož ukážou, jak se může chovat marketér při zvolení reklamy a jaká informace by pro kupujícího znamenala stereotyp.

### *5.3. Norbert Hodža – Procesného riadenie a technologické aplikácie známých IT štandardov riadenia (IT) služieb organizácií*

Vo svojej dizertačnej práci sa snažím interdisciplinárne spojiť poznatky Procesného riadenia spolu s technologickými aplikáciami známých IT štandardov riadenia (IT) služieb organizácií. Z pohľadu manažmentu sa jedná o efektívne riadenie zdrojov s cieľom optimalizácie premeny vstupov na výstupy cenné pre užívateľov týchto služieb. IT štandardy ako

COBIT, Prince2, ISO/IEC 20000, TOGAF, ITIL, síce popisujú ako by malo fungovať riadenie IT služieb, avšak z vlastného pohľadu na problematiku ktorú primárne riešia a taktiež nedokážu dynamicky reagovať na zmenu požiadaviek. Robia tak riadenie služieb odtrhnutým od reálnych cieľov a požiadaviek zákazníkov, resp. aj vnútorných potrieb organizácií. Je to aj o kvalitatívnej premene, efektívnosti a časovom hľadisku pri využívaní takto nastavených služieb. Na dosiahnutie príbuzných cieľov pri procesnom riadení využívame procesné modelovanie a teda využitie modelovacieho jazyka UML s jeho procesnými nadstavbami.

Procesné modely nám umožňujú modelovanie procesnej architektúry pomocou diagramu nadväzností procesov, procesného domu, alebo procesnej mapy (zobrazené všetky procesy prebiehajúce v systéme, ktoré sú logicky zoskupené). Následne prebieha detailné modelovanie jednotlivých procesov s naznačením komunikácie (interakcie) medzi procesmi. Využívame model Business Process Modelling Notation – BPMN. Základom pri procesnom modelovaní je, že nám popisujú dynamickú stránku – logiku a postup jednotlivých činností. Okrem iných kvalitatívnych vlastností nám takýto teoretický prístup k procesom umožňuje abstrakciu procesu a jeho optimalizáciu, reengineering procesov.

Metodika modelovania a analýzy podnikových procesov je popísaná metodológiou MMABP, ktorej autorom je prof. Václava Řepa. V mojej dizertačnej práci to dáva priestor na popísanie nedostatkov IT štandardov a vyzdvihnutie teórie procesného riadenia a optimalizácie procesov ako prostriedku na dosiahnutie východiska pri riadení komplexných a zložitých IT systémov. Prostriedok na pochopenie potrieb systému riadenia (dynamicky cieľov), najmä z ohľadom na efektívnosť, pochopenie zložitosti a reagovanie na dynamiku reálneho sveta. MMABP popisuje podnikový systém ako model reálneho sveta a procesný model ako súhrn reakcií na kritické faktory zmien. Ďalej popisuje princíp abstrakcie na pochopenie komplexnosti reálneho sveta a nakoniec princíp troch architektúr. Konceptuálnej úrovne, technologického – organizačného modelu a fyzického – implementačného modelu. Takýto prístup prináša kvalitatívne iný pohľad na procesné riadenie podniku a obsahové doplnenie k existujúcim IT štandardom podnikového manažmentu.

Model podnikových procesov by za každých okolností mal rešpektovať základné strategické ciele, zámery podniku, taktiež súčasný stav a špecifické charakteristiky organizácie. MMABP je tak vhodný k následnej optimalizácii, implementácii a zavedeniu takého systému reálnych procesov, ktorý rešpektuje vyššie popísané charakteristiky.

V rámci práce a prepojenia na teoretické poznatky z oblasti manažmentu ma veľmi zaujala práca Mary Jo Hatch a jej "Organization Theory", konkrétne druhá časť publikácie „Základný koncept a teória“ kde v 5 časti popisuje autorka prepojenie technológií, sociálnej štruktúry a prostredia. Je to ďalší pohľad na riešenie problematiky optimalizácie IT procesov pretože rozširuje pozorovací uhol na skúmanú oblasť. Porovnávanie podnikovej teórie a jej technologického pohľadu autorka rozdeľuje na technológiu prinášajúcu priame výstupy (výroby, služieb..) ale dáva do pozornosti aj technológiu zodpovednú za nepriame ciele taktiež

veľmi potrebné k dosiahnutiu primárnych podnikových cieľov ako nákup, predaj, účtovníctvo, vnútorná komunikácia podniku a podobne. Z pohľadu podnikových procesov hovoríme o hlavných, primárnych procesoch podniku z ktorých podnik žije – vytvára pridanú hodnotu a potom z procesov podporných, ktoré tento cieľ pomáhajú dosiahnuť. Podporné procesy potom rozlišujeme na servisné a prierezové, z pohľadu podnikového riadenia je ale dôležité rozlišovať primárne a sekundárne ciele procesného riadenia. Ďalšou dôležitou vlastnosťou na ktorú naráža Mary Jo Hatch je teória organizácie a jej technológie ako jedného z aspektov sociálnej konštrukcie. Takže technológia neodkazuje iba na fyzické objekty, ale taktiež symboliku ako perspektívu organizácie vrátane interakcie použitím práve technológie. Ak by som mal nadviazať na predchádzajúci text tak „computer based“ technologický model sa v procesnom modelovaní vyznačuje tým, že je to stochastický model odrážajúci plánované aj náhodné prvky, interakcie systému. Taktiež je v procesnom modelovaní dôležitá abstrakcia modelov na pochopenie reality skúmaného podnikového systému, čo umožňuje aj následný reengineering procesov.

Zaujímavá a nanajvýš aktuálna je taktiež časť teórie kde Mary Jo Hatch vysvetľuje sociálnu konštrukciu technológie. Táto teória pôvodne propagovaná dánskym profesorom Wieberom Bijkerom v spolupráci s britskými sociológmi Johnom Lawom a Trevorom Pinchom opisuje ako sú technológie modelované komplexom sociálno-kultúrnej spolupráce. Túto teóriu umocňuje príklad z firmy Xerox a skúsenosť so servisom starších modelov tlačiarňí. Jeden zákazník sa sťažoval na hluk tlačiarne, iný na vyššiu potrebu údržby, iné problémy tiež súviseli s nejasným popisom krokov v návode k tlačiarňi. Teóriu sociálno-kultúrnej spolupráce to podčiarkuje v záveroch, že riadenie technológie nie je len o technológií samotnej, ale aj správna interpretácia a interakcia používateľov technológie je dôležitý aspekt. Postmodernistickí teoretici dokonca chápu technológiu, resp. Informačné technológie ako súčasť manažérskej kontroly organizácie. Tento smer patrí k behaviorálnej ekonomike reagujúcej na správanie sa systému. Z pohľadu blízkej budúcnosti by sa dalo taktiež rozvinúť tieto myšlienky na princípoch umelej (samo učiacej sa) inteligencie. Moderní teoretici organizácií, ktorí skúmali vzťah nových technológií so sociálnou štruktúrou, tvrdia, že počítačové technológie a komunikačné siete robia klasické organizačné a pracovné postupy zastarané. Rovnako tomuto trendu pomáhajú nové spôsoby uchovávaní informácií v decentralizovaných dátových úložiskách, resp. Integrácia takých dát prebieha prostredníctvom technológie vzdialene čo prispieva k prístupu správnych informácií dostupných práve na mieste kde sú potrebné k vykonávaniu úloh. Technologický imperatív autorky Joan Woodwardovej vysvetľuje, že zvolená technológia určuje organizačnú štruktúru podniku. Tento moment existuje práve aj v teórii procesného riadenia organizácií, kde optimalizovaný proces je nadradený konceptuálnej úrovni podniku. Inak povedané organizačná štruktúra by nemala „brzdiť“ ideálne nastavenie procesu, jeho komunikáciu s okolím a prechod kritických stavov procesu.

Kombináciou poznatkov uvedených teórií je možné rozšírené vnímanie potrieb organizácií. Zmyslom mojej dizertačnej práce je prepojiť nadčasové myšlienky spomenutých

teoretikovi a zapracovať poznatky procesného riadenia do prepracovaných modelov organizácií na dosiahnutie dynamického vývoja vlastného spôsobu riadenia v súlade s vývojom technológií, ktoré zrejme nie je možné zastaviť.

Chcel by som sa touto cestou poďakovať vyučujúcemu Doc. Ing. Adamovi Pawliczekovi, PhD. Za inovatívne vedenie predmetu Teorie Managementu. Spôsob práce ma podnietil preštudovať si manažérske teórie ku ktorým by som zrejme samostatne ťažšie hľadal cestu. Rozšírilo to môj pohľad na procesné modelovanie a procesné riadenie organizácií najmä o postmodernistické teórie, ktoré mi spolu s technologickým prístupom dávajú určitú víziu budúcnosti riadenia organizácií, za čo Vám patrí vďaka.

#### *5.4. Štěpán Molitor – Řízení podniku pod tlakem krize pomocí metod systémové dynamiky*

Současná doba se nese ve znamení globálního hospodářského růstu a s tím spojené prosperity podniků. Roste kupní síla spotřebitelů a posiluje agregátní poptávka. Je však faktem, že výkon ekonomiky je cyklický a prosperitu vždy následuje ochlazení nebo krize. V této chvíli máme za sebou několik let celosvětové ekonomické euforie. Pravděpodobně se blíží hubenější roky.

Právě při snížení výkonu ekonomiky jsou podniky víc, než jindy vystavovány náročným situacím a dostávají se do potíží. Ale nejen v časech ekonomického zpomalení jsou podniky ohroženy. Silná konkurence, ztráta důležitého trhu, toxické finance nebo chyby managementu – tyto a další faktory mohou vyústit v podnikovou krizi a firmu potopit i v době prosperity.

Řízení podniku pod tlakem krize vyžaduje odlišné strategie, metody a postupy než řízení podniku za normálních podmínek. Za krize se často musí změnit priority podniku. Sledují se jiné výkonnostní ukazatele. Zkracuje se délka manažerského cyklu, zvyšuje se dynamika procesů. Obecný imperativ maximalizovat efekt se mění na nutnost soustředit se na minimalizaci ztrát.

Podle průzkumů je 80 % krizí podniku způsobeno interními vlivy (špatným managementem), zbylých 20 % vzniklo z důvodu vlivů prostředí (Mariani a Marsili, 2011) a M.Scherer in (Panicker, 2015). Proto je častým průvodním znakem krizí výměna vrcholového managementu společnosti. Často v případě hluboké krize je také nutné změnit strukturu společnosti, protože ta stávající již není déle udržitelná (Veber, 2006).

Pomoci podnikům dostat se z krize opět k prosperitě je úkolem krizových manažerů. Ep Chedli (2016) rozděluje krizový management do čtyř kroků – prevence, příprava, reakce, adaptace. Většina prací na téma krize v podniku se soustředí na kroky 1 a 2 - predikci a prevenci krize. Známe finanční modely, které z finančních výkazů umí příchod krize předpovědět. PriceWaterhouse Coopers (2019) dokonce dělí krizi na tři fáze podle projevů v jednotlivých

výkazech – počátek krize se dá identifikovat z rozvahy, následně se krize projeví ve výkazu zisku a ztráty, a nakonec je pozorovatelná ve výkazu cash-flow.

Říká se, že nejlepší způsob, jak vyřešit problémy je jim předejít. Proto velké firmy vědomě pracují s rizikem a s trochou zjednodušení se dá říct, že prevencí krize se zabývá celá oblast risk management. Prevence však nemusí být vždy stoprocentně spolehlivá. Svě o tom vědí i manažeři – v průzkumu Morrison & Foerster and Ethisphere (2018) 56 % dotazovaných manažerů uvedlo, že si nejsou zcela jistí ohledně spolehlivosti svých plánů pro případ krize. Bezmála 10 % manažerů pak v tyto plány nemá důvěru vůbec.

V případě, že manažeři metody včasné detekce krize nevyužijí, metoda v dané situaci selže, nebo v případě, že okolnosti zabrání krizi predikovat nebo jí předejít, může se tato krize projevit v plné síle. Pak nastupuje krizový management – třetí a čtvrtý krok podle Ep Chedli (2016).

Navrhovaný výzkum se bude zabývat krizovým řízením podniku. Předpokládá situaci, kdy selhala prevence a krize v podniku už nastala.

Existuje několik definic krize. Například Kouzmin (2008) in (Ep Chedli, 2016) píše, že krize je charakteristická svými „ne-“ – je ne-rutinní, ne-plánovaná, ne-čekaná, nepříjemná a často ne-představitelná událost. Z této definice vyplývají základní atributy krize – přichází náhle, krizový průběh je odlišný od obvyklého stavu a pro podnik je škodlivý.

Pro účely práce je zajímavá definice krize podle Pearson a Clair (1998): krize je málo pravděpodobná událost která svým velkým dopadem ohrožuje životaschopnost organizace a je typická nejednoznačností co se týče příčin, následků a způsobů řešení, stejně jako přesvědčením, že rozhodnutí je třeba dělat rychle.

Krizový management je pak zpravidla krátkodobý způsob řízení, jehož úkolem je krizovou situaci vyřešit (Veber, 2006).

Samozřejmě, ne všechny krize jsou život ohrožující. Podle Legg a Sweeny (2012) existuje vztah mezi vážností krize a mírou reakce managementu. Graf závislosti reakce na intenzitě krize odpovídá obrácené U křivce. U nepodstatných problémů je reakce managementu nízká/žádná. U středně vážných krizí je pravděpodobnost rychlé a účinné reakce nejvyšší. Avšak v případě mimořádně vážných krizí se akceschopnost managementu rapidně snižuje, a to z důvodu paralýzy, kterou krize způsobí.

Veber (2006) nastiňuje sekvenci kroků krizového řízení. Jako první je nutné najít shodu mezi vlastníky, managementem a případně hlavními věřiteli a shodnout se na východiscích z krize. Následně je třeba analyzovat situaci a zjistit příčiny krize. Na základě zjištění se připraví krizový scénář, realizují se opatření s cílem omezit vliv příčin krize, a nakonec se realizuje sanační program. Legg a Sweeny (2012) ve své Crisis Decision Theory navrhuje podobný přístup. Prvním krokem je ohodnocení vážnosti krize. V případě vyhodnocení že jde o krizi, která vyžaduje reakci, následuje zkoumání možností řešení, jejich hodnocení a výběr vhodné varianty řešení. Keller et al. (2010) ve své studii pro McKinsey uvádí také předpoklady

úspěšné transformace v krizi – nastavit si jasné cíle, postavit jasnou, spolupracující strukturu, udržovat zapojení pracovníků, jejich motivaci, mít silný leadership a klást důraz na vzdělávání.

V literatuře se objevují dvě hlavní strategie řešení krize: retrenchment (redukce) a recovery (zotavení). Retrenchment strategie jsou zaměřené na snižování nákladů. Recovery strategie se koncentrují na restrukturalizaci firmy směrem k lepší výkonnosti. Někteří autoři tvrdí že, retrenchment strategie jsou univerzální a fungují v každé podnikové krizi. Jiní autoři argumentují, že strategie krizového managementu by měly být šité na míru konkrétním příčinám krize – v některých případech může agresivní retrenchment strategie společnosti spíše uškodit (Santana et al., 2017).

Uvedené postupy jsou zjednodušené, předpokládají například jasné rozdělení příčin a následků. V případě krize je však často obtížné kvůli složitosti problému a provázanosti všech jeho složek odhalit, co jsou příčiny krize a co jsou její následky, jak působí další vnitřní a vnější vlivy a jaké jsou vztahy mezi jednotlivými faktory.

Z tohoto pohledu je obchodní společnost podobná lidskému tělu. V medicíně při léčbě nemoci existují dvě tradiční cesty, jak postupovat, symptomatická a kauzální. Při léčení organismu musí lékař adresovat jak příčiny, tak následky nemoci. V mnoha případech však je nemoc tak komplikovaná a postihuje tolik různých částí v těle, že není možné odlišit příčiny a následky a eliminace jednoho projevu nemoci vede ke zhoršení projevů jiných.

Analogická situace nastává v případě hluboké krize podniku. Logicky by měl krizový manažer eliminovat příčiny a následky problémů, a tak krizi vyřešit a podnik stabilizovat. Nemusí však být vůbec jisté, co podnik do krize uvedlo a co je důsledkem krize. Při pokusu o sanaci jedné části firmy se druhá část může zhroutit zcela. Ostatně na to poukazují i Pearson a Clair (1998) ve výše uvedené definici.

To je dáno tím, že stejně jak lidské tělo, i obchodní společnost je komplexní systém. Jako takový má velké množství částí (nedá se analyzovat pouze s pomocí logické dedukce) a interakce mezi jednotlivými částmi jsou organizované (nedá se tedy analyzovat pomocí statistických metod). Přesto je možné komplexní systémy vědecky zkoumat, je však nutné použít odpovídající metody.

Komplexní systémy se dají analyzovat pomocí modelování. Nejprve se vytvoří model, který se postupně validuje a verifikuje. Tím se realita zjednoduší tak, aby ji bylo možné zkoumat. Následně simulacemi je možné studovat chování modelu za různých podmínek (Pelánek, 2011).

Práce tedy využije teorii komplexních systémů a bude aplikovat metody modelování komplexních systémů na podnik v krizi.

Simulace pro zkoumání krizí mají dlouhou historii. Převážně se těchto metod využívalo v oblasti vojenství pro trénink a zkoumání válečných strategií a taktiky. Například v roce 1798 Pruská armáda vydala tréninkový simulátor Neues Kriegesspiel – deskovou hru, která

simuluje bojové situace. Podle všeho i šachy byly vymyšleny jako simulace pro trénink nejvyšších vojevůdců (Kleiboer, 1997). Armádou používané simulátory postupně v modifikované formě převzal soukromý sektor.

Modelování má tu výhodu, že odkrývá vztahy v systému, a tak poskytuje manažerovi komplexní pohled na danou problematiku. Dobře zkonstruovaný model také zajišťuje vysokou míru objektivitu a spolehlivosti. Modely mají vazbu na realitu a umožňují zobecnění. Modelování a systémovou dynamiku jako metody podpory krizového managementu doporučují například Kleiboer (1997) a Altay a Green (2006).

Výzkum má potenciál k dalšímu rozšíření:  
model vytvořit a simulovat pomocí metod systémové dynamiky,  
zkonstruovat model, který může sloužit manažerům jako podpora rozhodování v krizových situacích.

### *5.5. Radek Švadlenka – Riziko v rozhodování organizace: úspěšná implementace kryptografických prostředků*

Ve své disertační práci jsem se rozhodl zpracovat téma „Úspěšná implementace a používání kryptografických prostředků – studium vlivu relevantních faktorů“. Rád bych tak částečně navázal na svou diplomovou práci, kde jsem se tohoto tématu okrajově dotkl v souvislosti s archivací a důvěryhodností firemních dokumentů. Tato oblast je pro mne zajímavá z důvodu mé pracovní specializace v oblasti ICT služeb, kde bych rád rozšířil svoje znalosti.

Současná společnost spoléhá na informační a komunikační systémy a stává se na nich v mnohých ohledech závislá. Ohrožení či omezení jejich funkčnosti může způsobit nemalé finanční komplikace, ale v některých případech třeba i ztráty na lidských životech. Kryptografie je věda, která se zabývá konstrukcí matematických metod zjišťování bezpečnosti zpráv a dalších ochranných mechanismů. Její znalost je nutná k vývoji, nasazení a provozování kryptografických ochranných komunikačních a informačních systémů. Kromě tradiční ochrany soukromé korespondence je kryptografie využívána zejména k zajištění integrity dat a autentizace uživatelů a zde vidím prostor pro zpracování tématu souvisejícím s aplikací kryptografických prostředků.

Hlavním cílem mé práce bude zhodnocení praktické použitelnosti konkrétních kryptografických prostředků. Dílčím cílem práce bude studium a hodnocení vlivů na praktickou použitelnost těchto prostředků. Součástí práce bude zároveň vytvoření metodik pro hodnocení, implementaci a používání vybraných kryptografických prostředků, zahrnující i návrhy vedlejších opatření stimulující správné používání kryptografických prostředků. Jedinečnost práce je dána zejména výběrem tohoto tématu. Není mi v tuto chvíli známa žádná komplexnější studie zabývající se daným tématem.

Práce může posloužit např. jako návod pro výrobce či poskytovatele kryptografických prostředků, jak zajistit úspěšnost v implementaci svých produktů a maximalizovat jejich používání. Výsledky práce mohou nalézt uplatnění také v oblasti veřejné správy a velkých korporací zejména v souvislosti s hodnocením vlivů na praktické použití kryptografických prostředků.

Praktický přínos práce je tedy relativně jasně definovaný. Bude jej tvořit analýza použitelnosti vybraných kryptografických prostředků. Pro výběr jednotlivých prostředků využiji dostupné zdroje v kombinaci s praktickými možnostmi v mém oboru pracovní činnosti. Díky vazbám na manažery korporátních společností a podniků veřejného sektoru mám možnost analyzovat vybrané prostředky jak z hlediska uživatelů kryptografických prostředků, tak i z úhlu pohledu společnosti a jejího managementu. Součástí práce bude také analýza vlivů na použitelnost vybraných prostředků včetně vytvoření metodiky pro hodnocení, implementaci a používání. Při konstrukci řešení vezmu v úvahu zejména poměr úrovně bezpečnosti, uživatelské přívětivosti a nákladnosti řešení. Kryptografické prostředky, které budou hodnoceny, budou vybrány z různých oblastí:

- Kryptografické prostředky pro použití v oblasti aplikace elektronického podpisu
- Kryptografické prostředky pro použití v oblasti šifrování dokumentů
- Kryptografické prostředky pro použití v oblasti šifrování komunikace
- Kryptografické prostředky pro použití v oblasti šifrování pevných disků, cloudových úložných prostor apod.
- Kryptografické prostředky pro použití v oblasti autentizace
- V daných oblastech (tam, kde to má uplatnění) budou zkoumány prostředky pro individuální použití
- Automatizované použití (vnucené prostřednictvím aplikací pro správu stanic)
- Firemní použití (tedy použití mimo pracovní stanice, ale s dopadem na jejich činnost)

Bohužel výše popsaná koncepce má jeden zásadní nedostatek. Disertační práce už by měla obsahovat i určitý podíl teoretického přínosu, který bude navíc nutné zaměřit více do oblasti managementu. Výběr tématu souvisejícího s exaktním oborem je pro mne osobně sice velmi atraktivní, nicméně nezapadá do matice standardní šablony manažerské teorie. Proto je třeba se zamyslet nad modifikací práce jednak ve smyslu zapojení některé z ekonomických teorií, ale zároveň s ohledem na možný teoretický přínos. Vzhledem k zaměření práce blízko oblasti informační bezpečnosti, jako příbuzný a také velmi vhodný manažerský model může posloužit teorie risk managementu.

Původně zamýšlenou strukturu teoretické části (viz níže) bude tedy nutné doplnit minimálně o prvky související s analýzou rizik organizace a risk managementu.

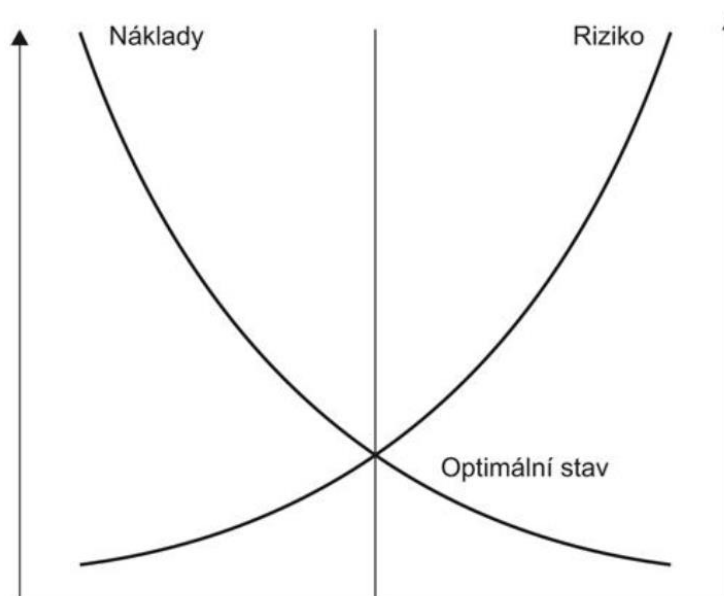
1. Základy kryptografie (rozsah: 6 stran textu)
2. Historie vývoj kryptografie (rozsah: 10 stran textu)



3. Symetrické kryptosystémy (rozsah: 10 stran textu)
4. Asymetrické kryptosystémy (rozsah: 10 stran textu)
5. Správa klíčů (rozsah: 8 stran textu)
6. Legislativa (rozsah: 10 stran textu)
7. Aplikace kryptografie (rozsah: 10-15 stran textu)

To však nebude stačit. Práci je potřeba již v úvodu opřít o nějaké předpoklady vycházející z teorie analýzy rizik. Obecný model ochrany aktiv organizace, resp. doporučení, které je znázorněno grafem níže říká, že náklady na protiopatření by neměly překročit míru rizika. Optimální stav je tedy možné vyjádřit rovnicí, kde se náklady rovnají míře rizika.

**Obrázek 5.5: Náklady vs. riziko**



*Businessinfo.cz, 2018*

Kryptografické nástroje v podstatě fungují jako protiopatření vůči informačním hrozbám a mělo by na ně být možné aplikovat výše uvedený vztah. Mé otázky tedy zákonitě jsou: „Dá se v obecné rovině použít tento vztah mezi rizikem a náklady na ochranu i v oblasti kryptografických nástrojů?“. „Jak budou vypadat křivky obou veličin a co bude mít vliv na jejich průběh?“ „Jak bude vypadat rovnice rovnovážného stavu?“ Na základě těchto otázek bude možno postavit určité hypotézy, jejichž pravdivost budu ověřovat na základě získaných výsledků výzkumu. Do modelu budou významně vstupovat proměnné typu legislativních opatření, firemní politiky, ale také sklon k riziku rozhodovatelů.

Z článků prezentovaných na setkáních v rámci modulu Teorie managementu je zřejmé, že nejlépe hodnocené příspěvky ze strany odborné veřejnosti jsou ty, které mají významný teoretický přínos. Vedle toho nejvíce citované příspěvky mívají také významný dopad do

praxe. Zároveň jsme si potvrdili, že mezi nejatraktivnější příspěvky patří články s naprosto novými či převratnými teoriemi nebo články, které již starší teorie popírají. Zde si však nejsem jistý, zda většina podobných pokusů nestojí, spíše než na reálných základech, na potřebě zviditelnit se či upoutat pozornost.

Vzhledem k tomu, že hlavní část mé práce bude postavena na exaktních vědách, není možné očekávat, že práce přinese převratné objevy. Krom praktického využití výsledků výzkumu se však pokusím zaujmout čtenáře zpracováním teorie nákladů souvisejících s rizikem organizace. Zároveň jsem přesvědčen, že i vytvořená metodika může najít praktické využití ve standardizaci hodnocení kryptografických prostředků.

Díky nově pochopeným souvislostem je třeba se zamyslet nad modifikací názvu práce, neboť stávající název sice vystihuje podstatu výzkumu, nicméně nezapadá do kategorie teorie managementu. Nový název práce by mohl být např.: „Riziko v rozhodování organizace – úspěšná implementace kryptografických prostředků“. Tento název bude lépe vystihovat inovovanou strukturu práce a akcentuje jak teoretický, tak praktický přínos. Zároveň bude lépe zapadat do prostředí fakulty managementu.

Závěrem bych tedy rád zdůraznil několik poznatků, které jsem si uvědomil v souvislosti se studiem modulu teorie managementu. Mnou zamýšlená struktura disertační práce sice naplňuje experimentální potenciál, nicméně nemůže vyhovět z hlediska teoretického přínosu, jehož úloha je významná pro celkový dojem a hodnocení práce. Z tohoto důvodu se pokusím oživit práci o oblast risk managementu zejména v souvislosti s analýzou rizik a rozhodováním managementu organizace. Změny budou promítnuty i do modifikovaného názvu práce, který pak lépe oborově vyhoví studované problematice v oblasti managementu.

### *5.6. Martina Glaserová – Specifikace faktorů ovlivňujících míru identifikace s organizací*

Svou disertační práci, pro kterou jsem zvolila název Hodnotové preference jako základ organizační identity a identifikace s organizací a jejímž cílem je mj. alespoň částečné zachycení podstaty toho, proč se lidé stávají členy organizací, proč je dobrovolně opouštějí, proč přistupují k práci určitým způsobem a co předurčuje míru kvality vztahů s ostatními členy organizace, bych ráda obohatila o poznatky získané studiem již existujících teorií publikovaných celosvětově na téma organizační identity a souvisejících oblastí, ale i o teoretické poznatky z oblasti managementu jako takového diskutované v rámci stejnojmenného předmětu.

Mezi takové poznatky lze řadit např. ty, které prezentovali ve svém článku Trends in theory building and theory testing: A five-decade study of the Academy of Management Journal jeho autoři Jason Colquitt a Cindy Zapata-Phelan v roce 2007. Autoři se zabývali otázkou, co považovat za teoretický přínos příslušné teorie, a to z hlediska dvou dimenzí – do jaké míry ta která práce objasňuje stávající teorii, nebo dokonce přináší teorii novou, a do jaké míry se empirická fakta v práci opírají o již existující teoretické poznatky. Ty práce, které přinášejí

nové teoretické konstrukty anebo prověřují stávající teorie, bývají podle autorů souhrnně citovanější, a tedy ve vědeckých kruzích váženější.

Kevin Corley a Dennis Gioia se ve svém článku *Building theory about theory building: What constitutes a theoretical contribution?* z roku 2011 zabývali tím, jak hodnotit teoretický přínos, přičemž důraz byl kladen především na originalitu ve smyslu rozšíření stávajícího vědění nebo přínosu zcela nového pohledu a na vědeckou i praktickou užitečnost. Nejcitovanější pak bývají podle autorů originální příspěvky s praktickou využitelností, protože teoretické poznatky a praktické zkušenosti jsou, jak známo, propojené nádoby.

Jean Bartunek, Sara Rynes a Duane Ireland řešili v článku nazvaném *What makes management research interesting, and why does it matter?* z roku 2006, co dělá výzkum v oblasti managementu zajímavým a proč je to důležité. Výzkum není podle autorů jen o položení si správných výzkumných otázek, ale i o aktuálnosti a relevanci zkoumaného a zároveň i o kvalitním zpracování v návaznosti na již existující teorie. Pak je možné práci považovat, alespoň z části za zajímavou, a tedy schopnou zaujmout své čtenáře a být i dále citovanou.

Fenoménem zajímavosti teorie, respektive tím, čím se liší teorie, které jsou považovány za zajímavé, od těch, které jsou považovány za nezajímavé, se už v roce 1971 zabýval ve svém článku *That's interesting!* Murray Davis. „Zajímavé“ je podle Davise to, co upoutá pozornost a vytrhne čtenáře z každodenní rutiny, co nabourá stereotypy. Zajímavé je to, co nekopíruje zažitý vzorec. Nová teorie upoutá pouze tehdy, když popře nějaké dlouho vžité přesvědčení, které je součástí každodenní rutiny. Davis se ve svém článku rovněž dotkl otázky, zda je teorie prezentována správnému publiku, respektive zda je danému publiku prezentována správně.

Před účelovou lživostí a módností teorie ve svém článku z roku 1989 nazvaném *Organizational Theories: Some Criteria for Evaluation* varuje Samuel Bacharach a nabádá ke kritickému zkoumání silných i slabých stránek všech teorií.

V článku z roku 1989 Davida Whettena nazvaném *What constitutes a theoretical contribution* bylo mj. diskutováno, co je onou přidanou hodnotou, která napomáhá k rozvoji teorie, a to z hlediska nového přínosu, přesvědčivosti důkazů nebo celistvosti a kvality práce.

Článek nazvaný *The field of management's devotion to theory: Too much of a good thing* Donalda Hambricka z roku 2007 se dotýká skutečnosti, že stávající teorie pomáhají pochopit souvislosti a napomáhají zlepšovat předpovídání dalších souvislostí, ale přede-vším toho, že tvorba teorií podléhá jistým pravidlům, které je potřeba znát a dodržovat.

Článek z roku 2010 nazvaný *Editor's comments: Construct clarity in theories of management and organization* Roye Suddabyho rovněž pojednává o tom, čím se vyznačuje tzv. dobrá teorie. Mezi výčtem atributů autor neopomíná např. jednoduchost, přesnost, strukturovanost, testovatelnost nebo ověřitelnost. Dále by podle Suddabyho měla teorie splňovat tři základní cíle – kategorizaci, vysvětlení a predikci.

Výše uvedené teorie mě utvrdily v tom, že je zcela zásadní opřít disertační práci, popř. jakýkoli odborný článek, o již existující teoretické poznatky a zasadit ji/ho do kontextu již

probádaného. Mít tzv. přehled o tom, co už se v dané oblasti řešilo a jakým způsobem a zvládnout zároveň i formální stránku psaní vědecké práce/článku (Hambrick, 2007). Teprve pak je možné pouštět se na základě empirických zjištění do skutečně nových konstruktů, které mohou být zajímavým doplněním stávajících teoretických zjištění, nebo dokonce jejich rozšířením (Colquitt & Zapata-Phelan, 2007) na základě vhodně strukturovaných a ověřitelných skutečností (Suddaby, 2010). Kromě toho je však důležité nezanedbat argumentaci a kvalitu zpracování (Whetten, 1989). Dále bych měla ráda při psaní na paměti, že má smysl řešit oblasti, které jsou v současnosti vnímány jako aktuální, nikoli však lacině módní (Bacharach, 1989), s celospolečenským praktickým dopadem (Bartunek et al., 2006), a zároveň nejsou teoreticky ještě zcela probádané (Corley & Gioia, 2011), což jsou některé z mnoha předpokladů pro to, aby pro čtenáře byla práce zajímavá (Davis, 1971).

### *5.7. Adriana Křišťůvková – Smart City: inovativní metody a nástroje na řízení chytrých měst*

Disertační práce je nedílnou součástí doktorského studia. Je to možná právě ona, která v některých studentech vzbuzuje obavy a strach, proč se nevydat ve svých studiích dále. Tak jako každá kniha má začátek, prostředek a konec, tak i disertační práce značně ovlivňují teorie, které mnohdy rozhodují o její kvalitě.

V dob studií, převážně na bakalářské úrovni, většina studentů viděla v teoriích jen nutné zlo. Mnoho z nás si kladlo otázku, proč znovu interpretovat to, co už někdo před námi vymyslel. Popravdě ani mě samotnou nikdy nenapadlo pátrat, jak k tomu někteří autoři přišli. Tak, jako jsem věděla, že Thomas Alva Edison vymyslel žárovku, věděla jsem, že i někdo další zapojil svůj mozek a možná i dosavadní zkušenosti a propůjčil často své vlastní jméno nově vzniklé teorii. Brala jsem to za samozřejmost a více se nad tím nepozastavovala. A možná to byla chyba. Člověk se o mnoho ochudil.

Ted', postupem času, začínám vnímat, že jsem možná do tohoto stavu potřebovala dospět. Už to totiž není jen o tom, že vám někdo naservíruje, co a jak je potřeba, a vy si tak pomyslně můžete odškrtnout další splněný předmět. Ted' je to zkrátka jiné. Už je jen na nás samotných, na jakou stranu se vydáme, jaký přístup zvolíme. Tak jako v běžném životě se i ti největší přátelé mnohdy rozdělí opačnými názory, stejné je to i ve světě vědy.

Každý máme ten svůj vlastní pohled, vnímáme svět jinýma očima a také něco jiného od někoho očekáváme. Někdo touží po poznání, jiný prahne po obyčejném pokorném a spokojeném životě a informacích, které dostane k dispozici. Bez jakékoli snahy. Ostatně tak je to i v našich životech. Jsou lidé, kteří se nikdy nepůjdou účastnit voleb, ale často je uvidíte, jak budou lamentovat nad tím, co mohlo být jinak a jak je vlastně ten svět opět nespravedlivý a lidé nepřizpůsobivý. Možná však stačilo jít udělat něco pro dobro všech a doufat, že tentokrát to vyjde tak, jak bychom chtěli my. Často se tedy musíme smířit s tím, co je považováno za skutečnost a brát potaz, že ne vše můžeme ve svém životě změnit, avšak je nutné to vnímat jen ve věcech nezbytně nutných.

Na doktorském studiu jsem se ocitla možná v rámci náhod. Jako kdyby někdo přišel a řekl, že to je ta správná cesta. Na základní škole jsem nebyla premiantem a čím výše jsem šla na pomyslném žebříčku vzdělání, tím více se mi dařilo. Na střední škole jsem proplula rychlostí blesku a ani se příliš nenadřela. U nás v rodině neměl nikdy nikdo vysokoškolské vzdělání a často se tak stávalo, že byli tací, kteří mě od toho odrazovali, či nechápali moje pocity, stres před blížící se zkouškami, nebo důležitost některých významných akcí.

Vše tedy záleželo jen na mě. A čím starší jsem byla, tím více jsem v těch lidech, se kterými jsem se setkávala jen díky knihám a jejich vlastních úsudcích v literatuře, cítili jistější. Věděla jsem, že možná i někdo z nich musel obětovat svůj čas a věnovat se něčemu, co pro jiné nebylo atraktivní či v nejhorších případech naprosto zbytečné.

Díky tomu se vše nějak přehouplo a já začala doufat, že se nám jednou podaří změnit život nás všech. Nebyla jsem naivní a nechtěla hned spasit celý svět. Vidím to jako dnes, tehdy jsem stála před komisí a najednou se celý můj domeček z karet sesypal. Můj záměr pro ně nebyl tehdy dost dobrý. Dnes ale vím, že to je dobře. Když jsem tehdy před nimi stála, nebyla jsem si jistá, co má být moje „bádací“ oblast a cítila jsem se potupně. Měla jsem pocit, že všichni ostatní to ví a já tu nemám vlastně co dělat. Neustále jsem dostávala otázky a neuměla jsem na ně odpovědět. Vlastně jsem se snažila, ale komise to viděla jinak. Chtěla přímočarou odpověď bez zbytečné omáčky okolo.

Postupem času jsem si řekla, že to k tomu zkrátka patří a mělo to být pro mě motivací a jakýmsi hnacím motorem, jak pokračovat dál. Snažit se být lepší.

Vždy jsem měla ráda přehled o věcech a událostech, které se mě osobně týkaly. Nikdy bych se svou povahu nechtěla být tlačena někam, kam nechci a taky vím, že minulý režim by pro mě možná nebyl tím pravých ořechovým. Často jdu proti proudu, ráda si nechám poradit, ale pořád musím vědět, že mě osobně to dává ten pravý smysl toho, co dělám.

Ten jsem našla ve Smart City. Nechci se však věnovat wifi lavičkám, interaktivním tabulím nebo jiným vymoženostem. Nepopírám, že všechny ty fajn Smart hračky a přístroje nám neusnadňují život, ale já chci bádát v jiné oblasti. Daleko důležitější je pro mě totiž věnovat se inovativním metodám a nástrojům na řízení chytrých měst.

Daleko důležitější je tedy pro mě propojit lidi a město, právě proto, že město tvoří lidé. Ti jsou jeho součástí a díky kompetencím jiných lidí mohou život dělat příjemnější.

Za tzv. Smart města jsou dnes všeobecně pokládána ta, která využívající informační a komunikační technologie ke zvýšení kvality a výkonnosti veřejných služeb. V tomto kontextu se mnohdy zdůrazňuje také holistický či integrovaný přístup ke konkrétním formám jejich realizace i potřeba nalezení účinnějších forem vnitřní správy. S tím souvisí to, že se zkoumají i role veřejnosti, a to zejména z pohledu jejich zapojení do plánovacích a řídicích procesů. Jedním příkladem za všechny to může být právě metodika Ministerstva pro místní rozvoj z roku 2018, která definuje 4 cyklické sekvenčně seřazené úrovně (organizace, komunita, infrastruktura, kvalita života a atraktivita), členěné dále vnitřně do 16 komponent.

Velká část prací zaměřené na oblast chytrých měst však dodává, že současný technokratický přístup je vyvolaný tlakem technologických firem i strategických a legislativních opatření (jako je digitalizace ekonomiky nebo doporučení EU k národním výzkumným a inovačním strategiím pro inteligentní specializaci – RIS3) na orgány státní správy a samosprávy, a není systémový. Není to tedy špatně? Já si osobně myslím, že ano.

To vše totiž vede k izolovaným infrastrukturním řešením bez vazby na úroveň organizace a komunity, které by logicky měly investičním rozhodnutím předcházet. Rovněž ani ukazatele kvality života a atraktivity lokality nemohou přeci vznikat ex-post, ale měly by být součástí udržitelných rozvojových strategií.

Práce jako taková je tedy jakousi analýzou a návrhem řešení těchto nekonzistencí. Možná taky určitou nadějí, že se to může změnit k lepšímu. Zpracování vychází právě z hlavních rámcových doporučení RIS3, kterými jsou zejména aplikačně – znalostní orientace, decentralizace a regionální koheze.

Organizační, komunitní a jiné další ukazatele bude možné zkoumat v rámci doporučeného životního cyklu, zahrnujícího fáze analýzy řešené problematiky a její strukturalizace, tvorby sdílené vize, stanovení priorit, definování politik a nalezení odpovídajících metrik.

Samozřejmě, můžeme tu také rozehřít debatu o zneužití moci, ale je to rizikový faktor, jenž se objevuje v každé oblasti. Vyskytuje se také ve všech oblastech životních situací. Každý z nás to jistě zná. Je tedy škoda se obávat dopředu. Daleko důležitější je vnímat přítomnost a připravovat se na to, co má teprve přijít. Nikdo z nás nemá křišťálovou kouli a neumí říct, co nás čeká do budoucna, ale většina z nás může udělat něco pro to, aby to nebylo horší.

Je tedy více než nutné zapojit síly všech schopných lidí a snažit se o to vše zjednodušit a umožnit tak občanům, aby i oni měli pocit, že jsou součástí veškerého dění. Že to město, ve kterém žijí jejich domovem a je nutné se za něj postavit. Poté je velmi pravděpodobné, že zde budou také lidé, jenž mají dobré nápady či návrhy na zlepšení, ale nemají prostor k tomu se vyjádřit. A právě díky těmto opatřením je možné jim ho poskytnout.

Samozřejmě, i tady se najdou úskalí, proto si také uvědomuji, že to nebude příliš lehká cesta. V dnešní době je většina lidí silně ovlivněna tím, co vidí v médiích a často tak za dobrými kroky vidí mnoho skepse, nedůvěru či hamižnost zainteresovaných osob. Nikdo jim to nemůžeme mít za zlé, protože lidé jsou často tím nejzranitelnějším článkem v celé složitém řetězci. Tak lehko se dají zlomit a ovlivnit.

Jistou výhodou ale vnímám v možnosti vyzkoušet si a navrhnout jakési modelové prostředí menšího města, které bude důkladněji zkoumáno. Tak jako každý z nás se liší od ostatních, jiné to není ani u měst. V jednom něco může fungovat naprosto bez omezení, u jiného to nelze ani aplikovat. Taková je realita a je tedy na nás s tím umět bojovat a být na to připravení. V tomto případě žádný krok není špatný. Možná nebude úspěšný, ale to zjistíme až ve chvíli nasazení a náhledného zhodnocení. Avšak i to bude výsledek.

Proto nestyd' me se a snažme se udělat něco pro to, abychom se měli lépe. Největší motivaci můžeme mít ve městech našich sousedů. Tam je mnohdy co se učit. Přesto, že všichni

žijeme na stejné Zemi, každý z nás v tomto ohledu smýšlí trochu jinak. A to není vůbec na škodu. Díky tomu si můžeme vzájemně pomoci, navázat tolik důležité spolupráce a bojovat za stejný cíl – spokojený život.

Naslouchejme, poučujme se a také vnímejme teorie ostatních. Třeba nás právě ta jejich přivede za naším kýženým výsledkem.

V tomto případě platí totiž tolik známé klišé – bez práce nejsou koláče.

### 5.8. *Vítězslav Kotík – Co je dobrá teorie?*

V obecném měřítku lze pojem teorie definovat jako soubor tvrzení o předmětu zkoumání, která za současného stavu poznání pokládáme za pravdivá. Teorie sehrává v moderní informační době významnou roli v procesu zpracování a uchování velkého množství informací, které lidská společnost produkuje. Napomáhá nám systematicky organizovat a vzájemně propojovat zjištěné poznatky do logicky strukturovaných komplexů, respektive myšlenkových schémat.

Na individuální úrovni tento mechanismus vede k pevnějšímu ukotvení výsledných zjištění v paměti umožňující jejich účelné využívání napříč různými kontexty a situacemi za účelem vysvětlení různorodých okolních jevů a interpretace nejrůznějších sdělení. S ohledem na předestřený význam teorie v současném světě bude posláním tohoto textu zamyslet se nad otázkou: Co je dobrá Teorie?

Jak již bylo předestřeno v úvodu, podstata vzniku teorie je založena na principu systematického shromažďování, organizace a strukturace empirického poznání, které se snaží objasnit svět, v němž žijeme, a navíc determinuje další zaměření a obsah následujícího vědeckého bádání. Teorie bývá formována s využitím vědeckých metod a musí korespondovat s nároky, které vyplývají z moderní vědy. Z tohoto důvodu je při tvorbě teorie stěžejní disponovat technikami a znalostmi zásad odborné a vědecké práce. To je předpokladem pro technické zvládnutí postupu konstrukce teorie, následující určitý řád a zahrnující jisté zásady a pravidla, což zajišťuje přijatelnost a srozumitelnost odborného textu pro širší odbornou veřejnost.

Ze strukturálního hlediska zakládajícího koncepční rámeček pro formování teorie je podstatným východiskem obeznámenost se sledem jednotlivých kroků a jejich obsahem, což umožňuje efektivní a časově úspornou tvorbu teorie. Postup charakteristický pro tvorbu teorie bývá přirozeně patrný z odborných vědeckých článků, které reportují průběh a výstupy určitého výzkumu ověřujícího stanovené teoretické předpoklady. Jak tedy můžeme vyvodit ze struktury článku, nejprve dochází k identifikaci tématu, respektive problému, který je předmětem řešení. Vzápětí je pak postupně specifikována výzkumná otázka, zjišťující podstatu zkoumaného jevu. Rovněž by měla být zmapována dosavadní historie řešení problému, abychom si udělali o daném konceptu a způsobu jeho zkoumání komplexnější představu. Poté

Lze přistoupit ke stanovení hypotézy a konečně k jejímu objasnění ve smyslu zajišťování a poté analyzování podkladů (s využitím induktivní či deduktivní logiky) za účelem ověřování hypotézy.

S vědomím dílčích a do jisté míry autonomních fází utváření vědecké teorie lze rovněž vymežit její strukturu, sestávající ze tří komponent: 1) axiomatická vrstva, představující určitý apriorní předpoklad o správnosti a pevnosti dané teorie, který nemusí být explicitně formulovaný v každé teorii; 2) teoretická vrstva, zahrnující výroky o jevech a jejich vzájemných vztazích, které jsou odvozené z axiomu; 3) empirická vrstva, obsahující výroky o empiricky získaných datech a způsobu jejich získávání.

S ohledem k pojednávanému významu, jaký vědecké teorie lidskému poznání přináší, je důležité zamyslet se nad optimální podobou teoretické koncepce, tak aby byla dostatečně jasná a přijatelná pro širší veřejnost, a hlavně aby měla informační a prediktivní hodnotu. Z tohoto důvodu bylo pro účely formulování a posouzení vědecké teorie definováno několik kritérií, kterými bychom se měli při její tvorbě řídit a podle kterých pak bývá posuzována její kvalita.

V první řadě je třeba dbát na ekonomičnost či úspornost teorie, spočívající v tom, že s relativně malým počtem výroků jsme schopni vysvětlit poměrně velké množství jevů a okolností. Recipročně, čím větší rozsah jevů dokážeme teorií vysvětlit, tím je úspornější. Tento princip úspornosti teorie bývá alternativně označován také jako Occamova břitva.

S předchozím bodem úzce souvisí elegance a jednoduchost teorie, kterou lze demonstrovat na případu precizních a jednoduchých formulací, jakými jsou nejrůznější matematické rovnice, jako například  $E = m \cdot c^2$  (rovnice popsaná A. Einsteinem ve speciální teorii relativity, energie = hmotnost  $\cdot$  (rychlost světla ve vakuu)<sup>2</sup>). Nicméně je třeba mít na paměti, že jednoduchost nemůže být dosažena na úkor přesnosti formulace podstaty problému.

Dalším stěžejním kritériem smysluplné teorie je její vnitřní konzistence. Znamená to, že výroky a tvrzení zakládající teorii, by měly vytvářet vnitřně soudržný a neprotiřečící si systém. Vnitřní konzistence je jednou ze základních posuzovaných psychometrických vlastností určujících spolehlivost (tzv. reliabilitu) psychologických metod (zejm. testů), jejímž ukazatelem bývá obvykle hodnota tzv. Cronbachovy alfa (dosažená jako vzájemná korelace položek testu).

Posledním klíčovým předpokladem vědecké teorie je její testovatelnost, která umožňuje ověření její kvality a vypovídající schopnosti. Vycházíme přitom z logiky, že za předpokladu chápání teorie jako generalizovaného vysvětlení reality kolem nás, musí také existovat možnost otestovat hodnověrnost tohoto tvrzení. Zároveň teorie, kterou nelze ověřit, protože nenabízí žádné logicky přijatelné cesty k jejímu testování, nevykazuje vědeckou hodnotu.

Hodnotu a užitečnost vědecké teorie lze také posuzovat s ohledem k naplnění tří základních cílů: 1) deskripce – zahrnující celkový popis a utřídění, obnášející rozložení tématu



na dílčí části, které popisujeme a na základě nacházení charakteristických znaků kategorizujeme; 2) explanace – spočívající v hledání odpovědi na otázku Proč?, umožňující vysvětlení příčinných souvislostí (respektive objasnění souvislostí mezi změnami jedné proměnné a v důsledku toho změnami druhé proměnné, dále rozšíření možností efektivního přizpůsobení se okolí (akomodace) či přizpůsobení prostředí sobě (adaptace); 3) predikce – představující odhad či předpověď, opírající se o vědeckou hypotézu nebo teorii, vycházející z popisu jevů a zaměřující pozornost na vztahy mezi těmito jevy (jak těsně spolu dva nebo více jevů navzájem souvisí), dále umožňující plánování a uzpůsobování podoby výzkumných projektů.

V souladu s pojetím Bacharacha (1989), který definuje teorii jako systém konstruktů, které jsou závislé na sobě navzájem, je stěžejní usilovat o jasnost těchto teoretických konstruktů, tvořících bázi vědecké teorie. Silné a jasné konstrukty tudíž zakládají výchozí bod pro formulování kvalitní teorie. Konstrukt lze popsat jako konceptuální abstrakci fenoménu, který není přímo pozorovatelný. Rovněž jej můžeme chápat jako koncept, který byl přijat pro specifický vědecký účel. Základ tzv. konstruktové jasnosti tvoří 4 klíčové elementy. V první řadě se musíme zaměřit na důsledné formulování definice, založené na kvalifikovaném použití jazyka (jasných a přesných termínů) za účelem vytvoření přesného a přesvědčivého kategorického rozlišení mezi koncepty. Za druhé je třeba klást důraz na vymezení podmínek nebo kontextu okolností, za kterých konstrukt platí či neplatí. Zatřetí musí být kromě jasného vymezení samotného zkoumaného konceptu prokázán také jeho sémantický vztah k ostatním souvisejícím konstruktům. Nakonec musí v teorii obsažené konstrukty prokázat jistý stupeň koherence nebo logické konzistence ve vztahu k celkovým předkládaným teoretickým argumentům.

Základními prostředky teorie jsou definice, které vycházejí z přesných abstrakcí empirických fenoménů strukturovaných do podoby rozsáhlé a komplexní konceptuální generalizace. Dobrá definice by měla splňovat několik následujících úloh. Jednak by měla efektivně zachytit základní vlastnosti a charakter pojednávaných konceptů či jevů, jednak by se měla vyhnout tautologii či cirkularitě a rovněž by měla být stručná.

Nakonec nelze opomenout význam apriorního uvědomění si úskalí a potencionálních chyb souvisejících s tvářením teorie, umožňující vyvarování se jim. Hambrick mluví o tzv. teoretické fetiši vědecké oblasti, což znamená, že každý publikovaný vědecký článek by měl přispívat k objasnění teorie. To však zejména zabraňuje zveřejňování pozoruhodných a bohatých detailů o zajímavých jevech, pro které ještě žádná teorie neexistuje, což vede k nesmyslnému paradoxu, kdy je zabráněno reportování jevů, pro které chybí vysvětlení, které by však právě mohlo stimulovat hledání vysvětlení.

Ve světle popsaných zjištění můžeme vědeckou teorii souhrnně popsat jako soustavu systematicky propojených a vzájemně souvisejících konstruktů (pojmu), definic, výpovědí, výroků či tvrzení, jež předkládá strukturované zachycení jevů prostřednictvím specifikace vztahů mezi proměnnými s ambicí jejich explikace a predikce. Na základě systematického a

uceleného popisu pojmů označujících nejrůznější jevy, které jsou předmětem lidského zájmu, poskytuje koncepční rámec pro utváření myšlenek, formování souvislostí, a tedy předpoklad pro vysvětlení a predikci jevů odehrávajících se v našem okolí. Lapidárně řečeno se tedy jedná o formu uspořádání vědeckého poznání, která podněcuje logické uvažování. Podmínkou pro vytvoření kvalitní teorie je naplnění několika atributů, mezi kterými lze uvést ekonomičnost či úspornost, eleganci a jednoduchost, vnitřní konzistenci a testovatelnost. Ve spojitosti s praktickým přesahem můžeme poznamenat, že teorie nejsou pouze doménou vědy, ale setkáváme se s nimi i v běžném životě, kdy si vytváříme své vlastní subjektivní teorie o okolních jevech.

### 5.9. *Tereza Voříšková – Hlavní poznatky pro disertační práci*

Předmětem hodin Teorie managementu byly vypracované prezentace spolužáků doprovázené obrazovým materiálem na Powerpointu pojednávající o akademickém článku nebo článcích týkajících se teorie managementu.

Po shlédnutí všech prezentací spolužáků bych měla být schopná v této seminární práci zpracovat získané poznatky z předmětu Teorie Managementu a navrhnout jaký přínos mají k mé disertační práci a jak je v práci využiji. Jelikož záměr mé disertační práce ještě není zcela jasný, zhodnotím, jak získané poznatky využiji při zpracování teoretické části mé disertační práce.

Jednotliví přednášející byly logicky seřazeny od článků pojednávajících obecněji o teorii, co je a není teorie, jaké pojmy se v teorii managementu objevují, proč je teorie důležitá, přes konkrétnější články o tom, co je teoretický přínos, jak ho posuzovat, jaké aspekty ho tvoří, až po konkrétní pohled organizační teorie na technologie.

Z jednotlivých tematických skupin probíraných při hodinách Teorie managementu mi vyvstaly dva hlavní poznatky, které by měly mít přínos k mé disertační práci a které bych chtěla také využít při jejím zpracovávání.

Na přednáškách zaznělo mnoho definic, co je teorie v oblasti managementu. Pro mě osobně nejjasnější vysvětlení teorie bylo od Dubina (1976), který tvrdí, že teorie je nástroj, který organizuje empirický svět. Proto už ke článku, který jsem měla za úkol zpracovat o teoretickém přínosu, jsem přistupovala jako k návodu a naučnému popisu určitých verbálních a symbolických tvrzení, které mi pomohou vysvětlit co je teoretický přínos a co ho tvoří. Podobně si při čtení akademických článků týkajících se tématu mé disertační práce jistě vzpomenu na rozsáhlou diskusi Bacharacha (1998) o tom, co není teorie. Teoretická část mé disertační práce se tedy nebude opírat o články popisující pouhé vlastnosti, činy a data; kategorizující kvantitativní nebo kvalitativní data; vytvářející metafory; zdůrazňující důležitost

nějakých proměnných nebo jednoznačnosti reálného světa bez jeho složitostí. Spíše budu pamatovat na to, aby autor článku řešil teoretickou otázku „jak, proč, kdy“ a propojoval konstrukty pomocí návrhů, proměnné hypotézami (Suddaby, 2010). Celkovou logickou soudržnost budu posuzovat u článků, které budu číst, a především u zpracování mé disertační práce.

Teorie v oblasti managementu byly v prezentacích mých spolužáků brány z hlediska obsahové stránky a z hlediska zajímavosti. Z jejich prezentací vyplynulo, že tato hlediska se prolínají, jelikož nové konstrukty nebo nově uspořádané vztahy mají potenciál přitáhnout pozornost čtenářů a stát se v podstatě zajímavými (Davis, 1971). Zajímavý článek obvykle přináší nové pohledy na věc a například nepotvrzuje nějaké čtenářovy domněnky (Bartunek, Rynes, Duane 2006). Obsah se ovšem stává v podstatě neviditelným, pokud je téma článku pro čtenáře nezajímavé, a tak daný článek necitují. Z jejich výsledků také vyplynulo, že témata by měla být aktuální, intuitivní a s praktickými důsledky.

Z hodin Teorie managementu jsem pochopila, co jsou teorie v oblasti managementu. Proto, další empirické články, které využiji v disertační práci v diskuzi o současném poznání, budu hodnotit kritičtěji a posuzovat nejen z té obsahové stránky, ale také zda jsou nové konstrukty jasné a oblast zkoumání je napříč akademickou i laickou společností zajímavá. Na druhou stranu se při zpracovávání mé disertační práce nebudu snažit potvrdit to, co je jasné, irrelevantní nebo absurdní.

Dále jsem se z hodin Teorie managementu a prezentovaných článků dozvěděla, že teorie je tvořena jak teoretickými, tak i praktickými přínosy. Na přesné definici teoretického přínosu se nemůžou shodnout nejen autoři publikovaných článků, ale ani vědci a akademičtí pracovníci (Corley a Gioia, 2011). Nicméně, mnozí autoři spojují dimenze, které teoretický přínos tvoří. Podle Colquitt a Zapata-Phelan (2007) se teoretický přínos skládá z dimenze tvoření teorie a testování teorie. V mé disertační práci se budu snažit při tvoření teorie nedělat repliky předchozích studií a nepřevlíkat teorie do nových kabátů, ale zkoumat neprobádané vztahy, v ideálním případě zavést nové konstrukty. Při testování teorie se budu snažit nemít předpoklady podložené logickou spekulací nebo výsledky předchozích studií, ale raději je mít podložené existujícími modely a diagramy, ideálně nedávno zavedenou teorií.

Podle Corley a Gioia (2011) ho tvoří dimenze originality a užitečnosti. Z tohoto pohledu bych se snažila v disertační práci o to, aby moje poznatky byly dostatečně vy-povídající a rozsáhlé. Jelikož ani autoři článku Corley a Gioia nejsou schopni říci, zda by se výzkumníci měli snažit o teoreticky nebo prakticky užitečné závěry, v moji disertační práci budu usilovat o přiměřenou kombinaci obou s tím, že se budu soustředit na současné problémy ve světě.

Závěrem, na vývoj teorie a kritéria pro posuzování teoretického přínosu je nahlíženo z různých úhlů pohledu. Autoři by tedy měli vědět od editorů žurnálu, ve kterém budou publikovat, zda se mají zaměřit na teoretický nebo praktický přínos a pak přijít s významnými poznatky v lidském vědění. Ať se teorie v oblasti managementu vytváří jakkoliv, vždy by měly

souviset se základním managementem, organizačními koncepcemi a problémy (Whetten, 1989). Podle tohoto se tedy bude moje disertační práce řídit.

Tato seminární práce zpracovala poznatky z předmětu Teorie managementu. Jak z názvu předmětu vyplývá, cílem bylo pochopit, hodnotit a posuzovat teorie v oblasti managementu z různých hledisek a diskutovat, jak se teorie v oblasti managementu vytváří. V první části byly tedy nastíněny definice teorií v oblasti managementu a po-souzeno hledisko obsahu a zajímavosti. Druhá část diskutovala vytváření teorií po-mocí teoretických a praktických přínosů. Tato seminární práce navíc dala tyto poznatky do souvislosti s přístupem ke zpracování teoretické části méj disertační práce, tedy především v přístupu k akademickým článkům, které budou cennými zdroji v teoretické i empirické části. Závěrem vyplynulo, že disertační práce bude usilovat o navázání na teorii a vytvoření konstruktů.

#### *5.10. Vojtěch Prchal – Předpoklady pro oddlužení FO v České republice: Kvantitativní analýza*

Ve svém individuálním studijním plánu jsem měl předmět Teorie managementu zapsaný na 3. semestr svého studia, nicméně jsem nakonec našel čas pro zapojení se do jeho studia už v průběhu svého 1. semestru doktorského studia. Vzhledem k tomu, že jsem na počátku psaní své disertační práce a vědecký svět je pro mne poměrně nový, je většina mých poznatků spíše motivačního charakteru, než že bych během studia předmětu získal konkrétní představu o pro účely své disertační práce potenciálně využitelných metodách nebo se rozhodl pro zkoumání s využitím některé z teorií.

Předmět mi nabídnul širokou škálu přístupů, pohledů respektovaných vědců a rozšířil můj rozhled ve vědeckém světě. Oceňuji přístup a komunikaci vyučujícího během výuky, ve které jsem měl možnost diskutovat odborná témata se spolužáky, zhlédnout jejich prezentace a být součástí diskusí, které rozšířily mé vědecké obzory. Jsem také rád za poměrně úzký kolektiv, který poskytuje možnost všem přítomným vyjádřit se a být součástí výuky, během které byly k dispozici kvalitní články a knihy. Vysokoškolské vzdělávání by podle mého mělo být o dialogu, který zde byl často veden a osobně jsem za to velmi rád.

Pozitivně pro pokrok při psaní své disertační práce hodnotím především možnost více se zorientovat ve vědeckém světě, získat přehled o aktuálních člancích, vědcích a jejich publikacích. Dále jsem velmi rád za objasnění toho, v čem teorie managementu spočívají a proč jsou při psaní disertační práce důležité.

Vzhledem k tomu, že se předmětu účastnilo i několik studentů prvního ročníku studia, je pro mě a můj progres v psaní disertační práce důležité vidět i ostatní spolužáky, kteří se prokousávají vědeckými tématy a články, které poté v uceleném shrnutí prezentují. Myslím, že nejen pro mě, ale i pro ostatní je stále problém orientovat se ve vědeckých textech, detailně

jim porozumět, vnímat informace a zasadit je do kontextu. K tomu velmi pomáhá zpětná vazba ve formě prezentace ostatních (můj způsob porozumění a práce s textem vs. přístupy ostatních), která je obohacena o diskusi zkoumaného tématu s možností slyšet názor vyučujícího i doc. Kincla.

Cením si, že pro účely tohoto předmětu byly vybrány ty publikace, které nejen přímo souvisejí s managementem, ale jsou ve špičce ve svém oboru. Také jsem rád, že jsme měli možnost vybrat si prezentovanou kapitolu podle sebe, ať už podle osobní preference nebo tématu disertační práce. Rozhodně to pro ně bylo přínosné a je dobré vědět, že když na něčem pracuji a pročítám si k tomu představené materiály, tak že čerpám informace z nejlepších možných dostupných zdrojů.

### *5.11. Martin Hrabík – Child wage-penalty a její analýza se zaměřením na rodičovskou dovolenou*

Poměrně neortodoxní článek Henryho Mintzberga ve mě vyvolal řadu zvláštních pocitů. Prohloubil ve mně již delší dobu vzrůstající frustraci a zklamání nad řádem akademického světa. Nicméně kromě negativních pocitů ve mně vyvolal i ty opačné. Troufám si tvrdit, že mi pomohl probudit v hloubi duše nikdy nenalezenou motivaci k tvorbě teorie, psaní, a pokud onen démonický akademický svět i povolí, také publikování.

Článek mi potvrdil názory, které v sobě mám již delší dobu, a proto připouštím, že jsem si ho oblíbil i právě díky jisté názorové symetrii a vlastě i díky jakémusi pocitu vnitřní sounáležitosti.

Henry se, podobně jako já, cítí svázaný společenskými konvencemi, a jak on sám nazývá „akademickou korektností. Současná obsese strukturou, metodologií a formální stránkou věci má za následek to, že kvalitní teorie se stává spíše výjimkou. Výzkumník se více zaměřuje na formu a různá pravidla, která musí dodržovat a samotnému obsahu tak logicky věnuje mnohem méně pozornosti. Ti výzkumníci, kteří nakonec svou práci dokončí tak se mnohdy nedostali do hloubi fenoménu, tak jak by bylo potřeba, nestali se odborníky na daný druh problému. Z výzkumníků, kteří se rozhodnou publikovat se pak stávají spíše odborníci na metodologii, postupy a formální stránku věci. Místo toho abychom v sobě navzájem probouzeli kreativitu, jí v sobě ničíme. Snad to jednou změníme.

Celková nálada článku je pak paradoxně tou největší motivací k publikační činnosti. Mezi řádky článek po celou dobu vybízí k psaní teorie. Zároveň bagatelizuje ty největší problémy, se kterými se já, ale i mnozí další začínající autoři, potýkám. Právě obava ze správné formální stránky článku/disertační práce je hlavní z důvodů, díky kterému jsem se neodvážil ani začít. Přitom formální stránka je na tvoření teorie to nejméně důležité. Obdobně se Henry staví k metodologické stránce, která se ovšem mnohdy zabývá jen exaktním potvrzováním teorie, nikoliv však její tvorbou. Posledním z Mintzbergem opovrhovaných principů současné

vědy je přílišná korektnost. Obecná touha po malé vědecké diverzitě názorů je jedním z největších problémů, bohužel dnes již nejen akademického světa.

Motivace k publikování je ten největší přínos, k mé disertační práci, jaký jsem si mohl přát, některé další, již trochu konkrétnější přínosy jsou popsány v odstavcích níže.

V hlavě se mi mísí mnoho myšlenek. Nyní už vím, že nejsem jediný. Jak si je ovšem utřídit. Rada číslo x Mintzbergova článku. „pište, pište, pište“. Píšu, píšu, píšu. Postupně tak můj zápisník plní poznámky, zjištění i nápady na možné další směřování mého budoucího výzkumu. Psát si vše co je potenciálně důležité je velmi přínosná rada. Věřím, že právě tato rada nedovolí zaniknout nápadům, které mohou posunout kupředu nejenom mě, ale také mnohé další. Díky Henry.

Další z cenných rad, které jsou v článku uvedeny je „cherish anomalies“. Jedno z možných témat mé disertační práce je rozšíření teorie řízení zásob o novou skupinu zásob: „nepostupně degradovatelné zboží“. Tahle skupina nikdy nebyla popsána a dostupná literatura tedy nenabízí modely, které by problémy s tímto druhem zásob řešily. Dlouho jsem se sám sebe ptal, proč tomu tak je.

Podle Mintzberga se naprostá většina vědců zabývá mainstreamem a snaží se, aby se v jejich pracích neobjevovalo nic, co by nezapadalo do již publikované teorie. Akademická obec tak v podstatě sama sobě brání v rozvoji tím, že (mnohdy skutečně nedůležité) anomálie vyřazuje z dalšího pozorování. Anomálie se také mnohdy neobjevují ve vědeckých člancích, a proto jsou další a další vědci demotivováni k jejich výzkumu. Skupina zásob s nepostupnou degradací je nepochybně jakousi anomálií. Něčím, co bylo mimo zájem vědecké činnosti. Tedy až do teď.

Třetí radou, kterou bych rád zmínil je to, že nemusím nutně začínat od začátku. Tahle pro někoho možná banální rada, mi vlastně umožnila začít psát. Před tím, jsem totiž dlouhé hodiny trávil pohledem na a paralyzující blikání kurzoru a nadpis, na nějž jsem nedokázal navázat. Tentokrát jsem začal od konce.

Celkově tedy Mintzbergův článek hodnotím jako velmi přínosný, nejspíš nejen pro mou zatím ještě nezapočatou disertační práci, či akademické články. Nepochybně změnil i můj pohled na celou akademickou obec. Má budoucí publikační činnost bude tak tímto článkem ovlivněna mnohem víc, než možná Henry Mintzberg zamýšlel. Díky Henry.

### *5.12. Martin Rod – Modelování úrovně zralosti, výzvy národní architektury eGovernmentu České republiky*

V současné době při stavbě informačních systémů se ve středních a velkých korporacích nezačíná stavět od začátku, na tzv. zelené louce, ale dochází k návrhu a vybudování systému, který je s dosavadními systémy propojen. Tento stav je navíc umocněn dnes rozšířeným přístupem architektury orientované na služby (SOA, Ser-vice Oriented Architecture) a potřebě sdílených služeb, kde tedy vzniká navzájem propojený ať již logicky, či fyzicky datový

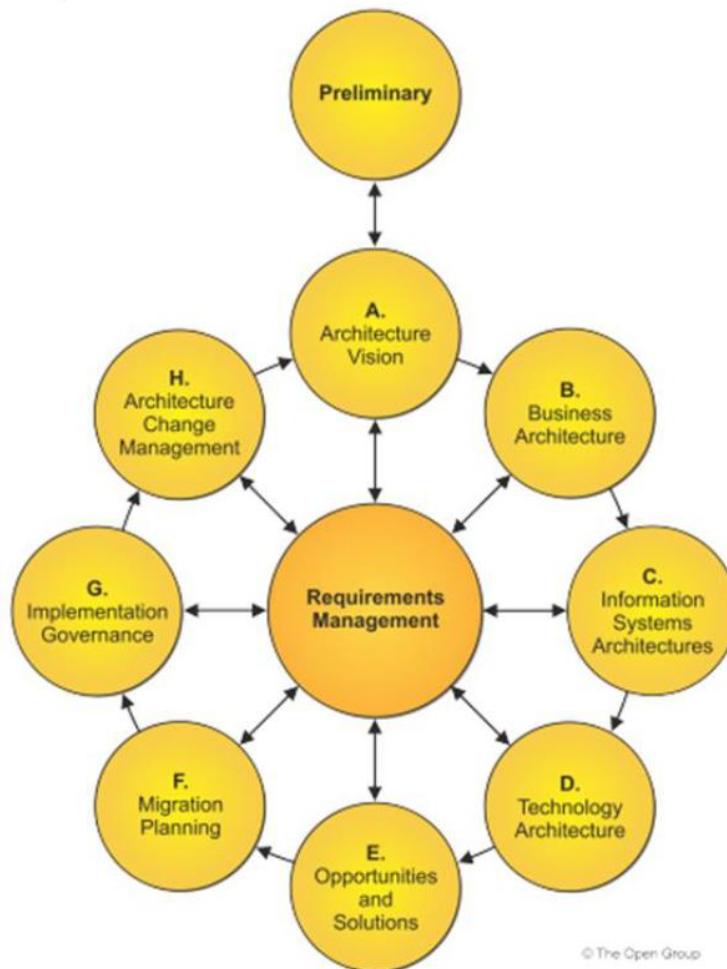
fond dané společnosti. A tak vzniká eko-systém s neustále se zvyšující komplexitou, kde změna nebo napadení kybernetickým útokem zdánlivě bezvýznamné části může ohrozit informační prostředí společnosti jako celku.

Důležitost řízení tohoto infromatického prostředí odráží i fakt, že dnes je většina služeb organizace, a tedy i vlastní hodnotový řetězec, podporovaný právě informačními a komunikačními technologiemi (ICT). Z těchto důvodů je nutné, aby ICT a samotná činnost podniku byly též vzájemně sladěné. Přístup podnikové architektury (EA, Enterprise Architecture) tuto potřebu reflektuje a jako rozsáhlá manažerské disciplína, která akcentuje holistický přístup, se stává prostředníkem pro plnění strategických cílů společnosti a udržení efektivity a kontinuity podniku.

V této semestrální práci je shrnut pouze stručný úvod vztahující se k pohledu manažerského řízení, resp. předmětné oblasti obecná manažerská teorie ohledně strategického řízení je z důvodu stručnosti vypuštěna, hlavní nosná myšlenka je ne-strukturovanost problémů, které jsou řešeny na vyšších patrech rozhodovacího procesu. Jednotlivé části textu vychází z autorova dosavadního působení v problematice podnikové architektury.

Krom jednotlivých rámců, kde hlavní z nich, TOGAF, je představen níže provází podnikovou architekturu řad dalších nástrojů. Těmi hlavními jsou pro strategický management balanced scorecard, EFQM: Excellence in Strategy Execution, v rámci standardů a inženýrské praxe se jedná o ISO 9001, jako zástupci rámců dobré praxe je nutné zmínit COBIT pro řízení informatiky a ITIL pro řízení zejména služeb (Lankhorst, 2017).

**Obrázek 5.12.1: TOGAF a jeho ADM**



*The Open Group, 2019b*

Samotnými rámci zabývajícími se podnikovou architekturou je standard následně například ISO 42010 a rámce Zachman, TOGAF, DODAF (Lankhorst, 2017). Významnou roli hraje právě TOGAF, který sám je zejména manažerským rámcem, ale k sobě má přidružený modelovací jazyk Archimate, který je odvozen od jazyka UML. Tím se vlastně modely architektury mění na grafy, které jsou tvořeny uzly a vrcholy. Zde však jak uzly, tak hrany mohou nabývat různých sémantických významů. Syntaxe je rovněž omezena (The Open Group, 2019b).

Tato část slouží k základnímu představení stavu poznání a definování případných výzkumných mezer, které se vyskytují v současném tématu podnikové architektury (v originální textu je část značně rozšířena, zde je prezentovány pouze hlavní nosné myšlenky).

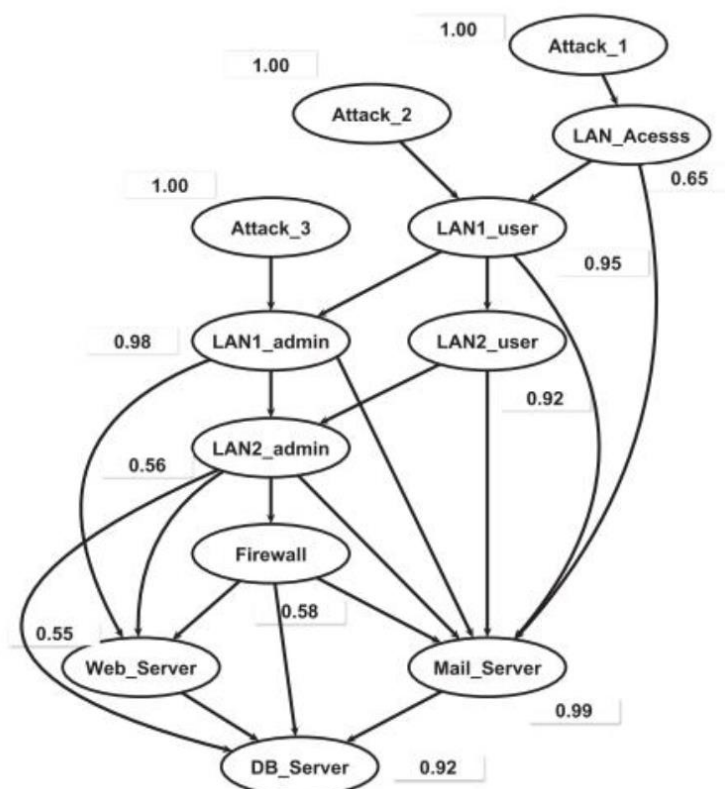
Jedním z problémů je překlenutí stavu při zavádění podnikové architektury, kde zejména ve veřejné správě dochází k nevoli úřadů (Seppänen et al., 2018). Z hlediska kapacitních požadavků zas dochází k nedodržování homogenity úrovně znalostí a vyzrálosti



organizace pro sdílení schopností architektury tvořit (Rouhani et al., 2014). Tato zmiňovaná nezralost souvisí zejména v neschopnosti vyjádřit obsah jednotlivých požadavků, což se projevuje na stavbě neefektivních životních cyklů systémů. Eliminací těchto ztrát při optimalizaci vývoje, rozvoje, provozu a ukončení života by přispělo k efektivnějšímu a hospodárnějšímu řízení organizace.

S rozvojem počítačů a zejména jejich výpočetního výkonu se i numericky náročné metody staly efektivně použitelné. Jednou z aplikací těchto metod je užití pravděpodobnostních modelů pro hodnocení rizika, tvorby scénářů a řízení bezpečnosti. Tak jak již klasifikoval Staker (1999) dva modely bayesovských útočných grafů (BAG) na stavové a logické, kde jejich výpočetní složitost je exponenciální pro stavový BAG a obecně až exponenciální pro logický BAG, tak se nyní právě logické BAG a jejich optimalizace používají k řízení bezpečnosti (Gao et al., 2018; Munoz-Gonzalez et al., 2019). Ke spojení jazyka Archimate a BAG dlouhodobě vybízí Sommestad et al. (2008).

**Obrázek 5.12.2: Příklad logického BAG**

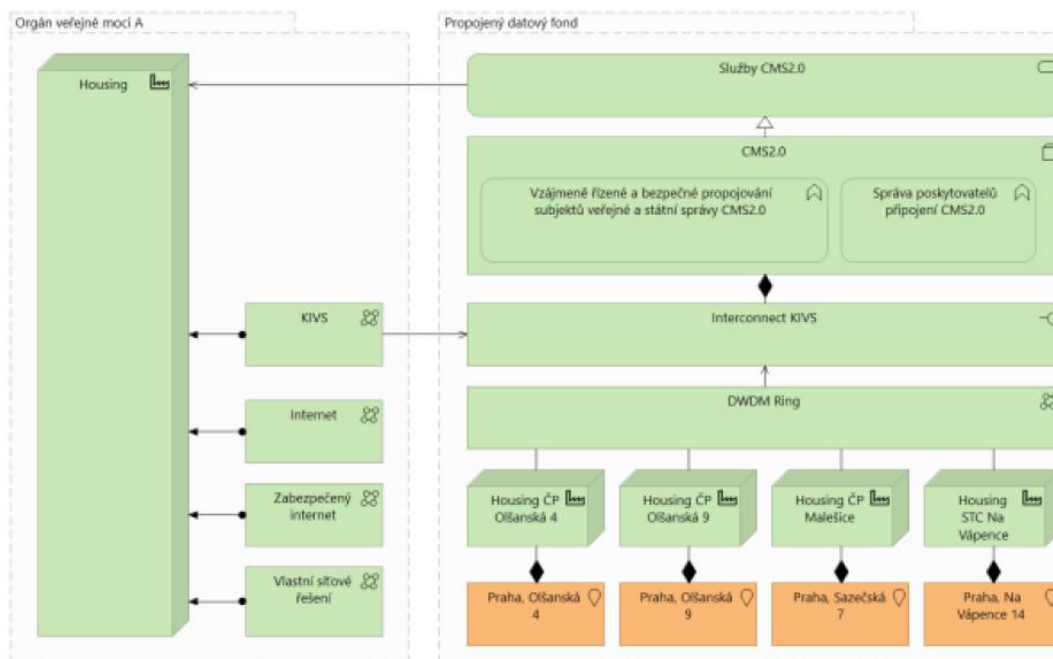


*Munoz-Gonzalez et al., 2019*

Z hlediska modelování jako takového v jazyce Archimate 3.1 není prozatím definován referenční model, což z teoretického hlediska dodává další možnost sémantického modelování a rozvoje nynějšího rámce (The Open Group, 2019a).

Momentálně Česká republika intenzivně zavádí podnikovou architekturu, ve formě národní architektury a architektury úřadu do praxe. Ta je vlastně realizací a pokračování práce na které započal Hrabě (2013) a legislativně dostala oporu v Informační koncepci ČR (MVČR, 2018). Pro svojí potřeby má vytvořenou svojí adaptaci rámce TOGAF (Architektura eGovernmentu ČR, 2019). Architektura je však neúplná a dochází k aktualizacím, jak z hlediska dílčích materiálů jako je architektonický plán, tak i architektonického rámce, kde je potřeba kodifikovat řadu referenčních architektur.

**Obrázek 5.12.3: Model komunikační infrastruktury KICS a CMS ČR**



MVČR, 2019

Krom výše zmíněných výzkumných příležitostí byl identifikován problém interoperabilita jazyka a jejího užití pro automatizaci návrhu jednotlivých informačních systémů a podnikové architektury. Vzhledem k tomu, že jazyk Archimate je stavěn na konstrukcích přirozeného, ale jasně definovaného jazyka je potenciál pro převod mezi těmito dvěma formami značný.

Pokud by bylo možné s rozumnou přesností hromadně převádět jednotlivé textové reálie a popisy (zadávací dokumentace, technická dokumentace, provozní dokumentace) datových systémů na diagramy a zase zpět, tak by užitek z takového procesu byl markantní,

prvním přímo aplikovatelným využitím je snížení bariéry mezi informatikou a dalších personálem (manažeři, rozpočtáři a další), a tím snížení uzavřeného technokratického přístupu k věci. Z hlediska přehledu o aktuálním stavu, návrhů stavu budoucích a definování požadavků by se jednalo o efektivní akcelerátor, který by značně usnadnil řízení životního cyklu informačních systémů.

Alternativou k tomuto zkoumání a jako zásobník výzkumné příležitosti se jeví pokračování v automatizovaném modelování infrastrukturní vrstvy informačních systému, kde by se dalo aplikovat obdobných metod, kde výstupy by byly jako podklady skutečného a časově odpovídajícího stavu technologického vybavení společnosti. Toto automatizované modelování by mělo uplatnění nejen z hlediska kodifikace aktuálního stavu, ale by mohlo též sloužit jako základní graf pro uplatnění v kyberbezpečnosti, jak bylo diskutováno v oddíle zabývající se bayesovskými útočnými grafy.

Poslední zmíněnou oblastí je řízení eGovernmentu v ČR, kde pro případné sladění jednotlivých architektur je nutné mít nejen předepsaná pravidla, ale je potřeba minimální úroveň znalostí tak, aby se daný standard dal skutečně využít. Další otázkou je případné porovnání chování organizačních složek státu a dalších mezinárodních firem, které svojí rozmanitě propletenou strukturou nápaditě veřejnou správu připomínají.

V této přehledové studii byla představena disciplína podnikové architektury a její role při řízení společnosti s akcentováním řízení portfolia informačních systémů. Následně byl představen současný stav v předmětné oblasti. Následně byly definovány hlavní možnosti výzkumu, kde hlavní z nich, interoperabilita jazyka a jejího užití pro automatizaci návrhu jednotlivých informačních systémů a podnikové architektury, byl dále rozvinut do prvotního rozboru přínosů případného vědeckého výzkumu.

## 6. Academy of Management

Kapitola poskytuje základní informace o Akademii managementu (Academy of Management, AoM) jako globální autoritě v oblasti manažerského vzdělávání, její vizi, misi, hodnotách, strategickém směřování, cílech a oblastech zájmu, tj. divizích a zájmových skupinách.

Dále se kapitola zaměřuje na tři nejsledovanější oblasti managementu a jejich nejcitovanější příspěvky se zaměřením na teorie. Jedná se o tyto oblasti, podle počtu členů:

1. Chování organizací (6507 členů)
2. Strategický management (5795 členů)
3. Organizační a manažerské teorie (4267 členů)

Tyto příspěvky a jejich abstrakty budou studentům dalším významným odrazovým můstkem ke studiu nejcitovanějších teorií ve třech dominantních oblastech managementu a k tvorbě vlastních literárních přehledů na zvolená témata. Poznámka: níže uvedené nejvíce citované články ze tří jednotlivých majoritních oblastí managementu ne vždy vyšly pouze v žurnálech zastřešovaných AoM.

Academy of Management (AOM, AoM) is the preeminent professional association for management and organization scholars. Our worldwide members are professors and Ph.D. students in business schools at universities, academics in related social science and other fields, and practitioners who value knowledge creation and application. Founded in 1936, our global community today is nearly 20,000 strong and spans over 120 countries.

### 6.1. Strategy

#### **Vision**

We inspire and enable a better world through our scholarship and teaching about management and organizations.

#### **Mission**

To build a vibrant and supportive community of scholars by markedly expanding opportunities to connect and explore ideas.

#### **Values**

We value high quality research, teaching, and practice in the field of management and organization

We cultivate and advocate ethical behavior in all aspects of our work

We provide a dynamic and supportive community for all of our members, embracing the full diversity of our backgrounds and experiences

We respect each of our members' voices and seek to amplify their ideas

We build cooperative relationships with other institutions committed to the advancement of scholarship and teaching about management and organization

#### *6.1.1. Strategic Direction*

By 2022, AOM will be the premier global community for management and organization scholars and for advancing the impact of management and organization science on business and society worldwide. As a historical record, AOM's prior strategic plan is available. The current plan is informed by the following driving goals.

### *6.2. Driving Goals*

#### *6.2.1. For Members:*

AOM will connect members of the global management and organization community with one another and with external audiences through an unparalleled portfolio of engagement opportunities that transcend technological and geographic boundaries.

AOM will provide a diverse membership indispensable value characterized by extensive professional services, vibrant volunteerism, interactive communities, and re-imagined governance.

#### *6.2.2. For the Field of Management and Organizational Science:*

AOM will fundamentally advance knowledge creation and content dissemination for greater relevance and impact on a diverse set of stakeholders and institutions around the world.

AOM will aggressively and effectively champion the external standing of organization and management scientists as a globally led, inclusively governed association (Academy of Management, 2020a).

### *6.3. Oblasti zájmu managementu (Divisions and Interest Groups)*

Divisions and Interest Groups (DIGs) reflect a broad range of member interests within 26 management disciplines. They provide collective relationships among members within a particular subject area who share similar aspects of research, interests, and professional scholarship. Each DIG offers a specific range of services, educational sessions, and social events at the Annual Meeting. DIG websites offer resources such as professional development opportunities, recognition programs, and member communications specific to each DIG.

#### **Divisions**

Divisions focus on established bodies of scholarship and have a unique intellectual contribution to the field.

Divisions are comprised of members who regularly make scholarly contributions applicable to the management field through firmly rooted research recorded in scholarly books and journals.

#### **Interest Groups**

Interest Groups focus on emerging trends within distinct bodies of scholarship.

Interest Groups are organized around trends not represented within the Divisions and represent an area to which AOM members are beginning or likely to make scholarly contributions (Academy of Management, 2020b).

**Table 6.3: Academy of management divisions and interest groups**



*(Academy of Management, 2020)*

#### 6.4. Tři nejsledovanější oblasti managementu a jejich teorie

Citation reports and abstracts of three management disciplines according to number of members:

1. Organizational Behavior (6507 members)
2. Strategic Management (5795 members)
3. Organization and Management Theory (4267 members)

### 6.4.1. Organizational Behavior (6507 členů)

Kapitola prezentuje studie zaměřené na následující jevy a teorie:

- Zvyšování občanského chování v odborové organizaci: test teorie organizační spravedlnosti (Skarlicki et al, 1996).
- Úvod do konkurenčního chování organizace: k organizačně založené teorii konkurenční výhody (Schendel, 2006).
- Jmenovitá důležitost, vědecká platnost a praktická užitečnost teorií organizačního chování: kvantitativní přehled (Miner, 2003).
- Teoretické zpracování informací a situační faktory ovlivňující modely teorie přínosů organizačního chování (Lord et al, 1983).
- Ovlivňuje kontakt „z očí do očí“ pracovní angažovanost a občanské chování v organizaci? Perspektiva teorie rolí dle dohody LMX (Matta, 2015).
- Využití zakotvené teorie pro kvalitativní analýzu organizačního chování (Turner, 2007).
- Vzkříšení taxonomie na pomoc rozvoji teorií středního dosahu organizačního chování (Pinder et al, 1980).
- Připravenost zaměstnanců na změnu: Využití teorie plánovaného chování ke zlepšení řízení změn (Jimmieson et al, 2004).
- Vnitřní ochrana informačních aktiv organizace: Rozvoj systematické taxonomie a teorie rozmanitosti pro chování motivované ochranou (Posey, 2013).
- Teorie domény: Úvod do organizačního chování v organizacích poskytujících služby lidem (Kouzes et al, 1979).
- Teorie sociální výměny a organizační spravedlnost: pracovní výkon, občanské chování, více ohnisek a historická integrace dvou literatur (Cropanzano et al, 2008).
- Organizační postoje a chování jako funkce účasti na rozhodování o strategických a taktických změnách: Aplikace teorie cesta-cíl (Sagie, 1994).

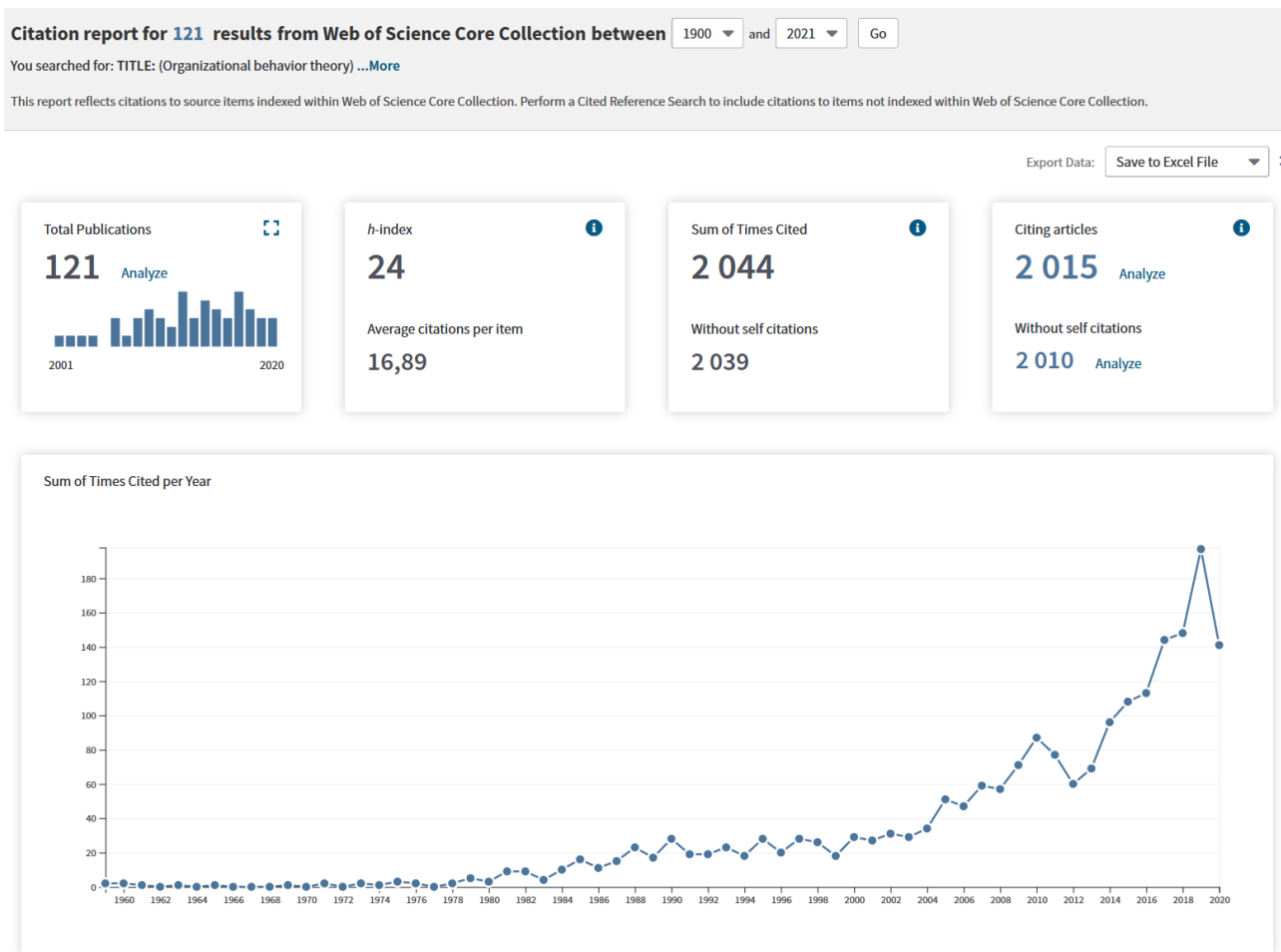
---

Database Search: Web of Science

Keywords: Organizational behavior theory

Field: Title



**Figure.6.4.1: Citation report for Organization behavior theory in Title****12 most cited papers:**

SKARLICKI, Daniel P. a Gary P. LATHAM. Increasing Citizenship Behavior Within a Labor Union: A Test of Organizational Justice Theory. *Journal of Applied Psychology* [online]. 1996, 81(2), 161-169 [cit. 2020-10-02]. ISSN 00219010. Dostupné z: doi:10.1037/0021-9010.81.2.161 (232 citations)

A quasi-experiment was used to determine whether training union officers in the skills necessary for implementing principles of organizational justice would increase citizenship behavior on the part of members of a labor union in Canada. The results showed that 3 months after training, the perceptions of union fairness among members ( $n = 83$ ) whose leaders were in the training group were significantly higher than among members ( $n = 69$ ) whose leaders were in the control group. Factor analysis found that citizenship behavior had 2 dimensions: behavior supporting the union as an organization (OCRO) and behavior supporting union brothers and sisters (OCBI). Peer assessments revealed that citizenship behavior on both dimensions was significantly higher among union members whose leaders were trained than among members whose leaders were not trained. Perceptions of fairness were found to mediate the relationship between training and OCBO but not OCBI (Skarlicki et al, 1996, p. 161).

Schendel, Dan. (2006). Introduction to 'Competitive Organizational Behavior: Toward an Organizationally-Based Theory of Competitive Advantage'. *Strategic Management Journal*. 15. 1 - 4. 10.1002/smj.4250150901. (130 citations)

Strategy implementation scholars have traditionally focused their attention on behavioral and social phenomena in a firm that enable it to both choose and implement its strategies. Unfortunately, some of this work has assumed that it is possible to study strategy implementation independent of the content of a firm's strategies, and independent of the particular competitive context within which a firm operates. Recent developments in the resource-based view of the firm reaffirm the importance of studying the strategic consequences of behavioral and social phenomena within a firm, but suggest that separating this work from the content of strategy, or from the competitive context of a firm, is inappropriate. The papers in this special issue focus on important behavioral and social phenomena in a firm (e.g., organizational behavior), but do so in an explicit competitive context (e.g., competitive organizational behavior) (Schendel, 2006).

MINER, John B. The Rated Importance, Scientific Validity, and Practical Usefulness of Organizational Behavior Theories: A Quantitative Review. *Academy of Management Learning* [online]. 2003, 2(3), 250-268 [cit. 2020-10-02]. ISSN 1537260X. Dostupné z: doi:10.5465/AMLE.2003.10932132 (127 citations)

I analyze rated importance, extent of recognition, validity, and usefulness of 73 established organizational behavior theories, differentiating between the views of judges with expertise in organizational behavior and in strategic management. The results indicate an increasingly mature science with many more positive relationships among the variables considered than existed previously. The findings have major implications for learning and education activities, such as textbook writing and organizational behavior course design in that they indicate which theories should be stressed and which should be given minimal if any, attention at different levels of the educational process (Miner, 2003, p. 250).

LORD, Robert G. a Jonathan E. SMITH. Theoretical, Information Processing, and Situational Factors Affecting Attribution Theory Models of Organizational Behavior. *Academy of Management Review* [online]. 1983, 8(1), 50-60 [cit. 2020-10-04]. ISSN 03637425. Dostupné z: doi:10.5465/AMR.1983.4287658 (121 citations)

Attributional theories used to explain organizational behavior are overly restrictive. Attributional processes may vary with the type of attributional question addressed and with the level of information processing consistent with situational or motivational factors. Several attributional principles are organized into a typology involving type of attributional question and level of information processing. Boundary conditions affecting the use of particular principles are identified and the importance of differences among attributional processes are discussed (Lord et al, 1983, p. 50).

MATTA, Fadel. Does Seeing "Eye To Eye" Affect Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior? A Role Theory Perspective on LMX Agreement. *Academy of Management Journal* [online]. 2015, 58(6), 1686-1708 [cit. 2020-10-04]. ISSN 0001-4273. (98 citations)

Despite meta-analytic evidence demonstrating that leader-member exchange (LMX) agreement (consensus between leader and subordinate perceptions) is only moderate at best, research on LMX typically examines this relationship from only one perspective: either the leader's or the subordinate's. We return to the roots of LMX and utilize role theory to argue that agreement between leader and subordinate perceptions of LMX quality has meaningful effects on employee motivation and behavior. In a polynomial regression analysis of 280 leader-subordinate dyads, employee work engagement and subsequent organizational citizenship behavior (OCB)-was maximized (at each level of LMX quality) when leaders and subordinates were in agreement about the quality of their LMX relationship but suffered when they did not see "eye to eye." Indeed, situations in which both leaders and subordinates evaluated their relationship as low quality were associated with higher work engagement (and subsequent OCB) than were situations of disagreement in which a single member evaluated the relationship as high quality. Further, this effect was consistent regardless of whether the leader or the subordinate evaluated the relationship highly. We conclude that, to fully understand the implications of our only dyadic leadership theory, we must consider the perspectives of both members of the LMX dyad simultaneously (Matta, 2015, p. 1686).

Turner, Barry. (2007). The Use of Grounded Theory for the Qualitative Analysis of Organizational Behavior. *Journal of Management Studies*. 20. 333 - 348. 10.1111/j.1467-6486.1983.tb00211.x. (95 citations)

Qualitative social research generates large amounts of non-standard data which make analysis problematic. This discussion advocates the use of grounded theory as a way of handling these problems. The approach is illustrated, in the context of organizational research, by three cases of grounded theoretical analyses: (a) a study of face-to-face interaction in a hospital between nurses and patients' relatives; (b) a field-study based on the complex organizational interrelationships associated with small batch production manufacturing; and (c) a documentary-based analysis of the organizational pre-conditions of large-scale accidents. The discussion of the cases stresses the manner in which the qualitative data collected were manipulated in order to give them theoretical shape (Turner, 2007, p. 333).

Pinder C.C., Moore L.F. (1980) The Resurrection of Taxonomy to Aid the Development of Middle Range Theories of Organizational Behavior. In: Pinder C.C., Moore L.F. (eds) *Middle Range Theory and the Study of Organizations*. Springer, Dordrecht. [https://doi-org.ezproxy.lib.cas.cz/10.1007/978-94-009-8733-3\\_16](https://doi-org.ezproxy.lib.cas.cz/10.1007/978-94-009-8733-3_16) (89 citations)

Since the publication of Katz and Kahn's *The Social Psychology of Organizations* (1966) and Thompson's *Organizations in Action* (1967), the open systems model has dominated the

thinking of scholars interested in organization theory. Although a number of authors, such as Scott (1961), had discussed the systems view of organizations before 1966, Katz and Kahn's book was the first major exemplar of the systems model, and the one probably most often cited since then in connection with the systems paradigm. For Katz and Kahn, the stated purpose of applying the systems model to organizations was to facilitate the integration of so-called "macro" and "micro" concepts, thereby fostering some commonality of terms and concepts. Further, they hoped that the systems model would escape a commonly alleged fault of earlier approaches to the study of social organization, namely, a tendency to rely on analogies and metaphors that were not entirely appropriate (Katz and Kahn, 1966: 9) (Pinder et al, 1980).

Jimmieson, Nerina & Peach, Megan & White, Katherine. (2004). Employee Readiness For Change: Utilizing The Theory Of Planned Behavior To Inform Change Management. *Academy of Management Proceedings*. 2004. 10.5465/AMBPP.2004.13857578. (78 citations)

Utilizing the theory of planned behavior (TPB) as a framework for understanding employee intentions to support organizational change, this study examined the extent to which attitude, subjective norm, and perceived behavioral control (PBC) and the interactive effect of group norm and ingroup identification predicted intentions to carry out change-supportive activities. It also was hypothesized that communication and participation would increase intentions, with these relationships mediated by the TPB variables. The sample was 149 employees undergoing the first phase of a building relocation. Attitude, subjective norm, and PBC each predicted intentions. A significant interaction emerged, with group norm predicting intentions only for employees who identified strongly with their reference group. Employees who perceived sufficient information about the relocation reported stronger intentions, an effect that was partially mediated via subjective norm and PBC. Similarly, participation predicted intentions via subjective norm. Implications for fostering employee readiness for change are discussed (Jimmieson et al, 2004).

POSEY, Clay. *Insiders' Protection of Organizational Information Assets: Development of a Systematics-Based Taxonomy and Theory of Diversity for Protection-Motivated Behaviors*. *MIS Quarterly* [online]. 2013, 37(4), 1189-1210 [cit. 2020-10-14]. ISSN 0276-7783. (86 citations)

Protecting information from a variety of security threats is a daunting organizational activity. Organization managers must recognize the roles that organization insiders have in protecting information resources rather than solely relying upon technology to provide this protection. Unfortunately, compared to negative insider behaviors, the extant literature provides sparse coverage of beneficial insider activities. The few beneficial activities in the literature represent only a small portion of the diverse collection of insiders' protective actions. This research focuses on protection-motivated behaviors (PMBs), which are volitional

behaviors enacted by organization insiders to protect (1) organizationally relevant information and (2) the computer-based information systems in which the information is stored, collected, disseminated, and/or manipulated from information security threats. Based on systematics, we propose a six-step methodology of qualitative and quantitative approaches to develop a taxonomy and theory of diversity for PMBs. These approaches integrate the classification techniques of multidimensional scaling (MDS), property fitting (ProFit), and cluster analyses. We leverage these techniques to identify and display how insiders collectively classify 67 unique PMBs and their homogeneous classes. Our taxonomy provides researchers and practitioners a comprehensive guide and common nomenclature for PMBs. Our methodology can be similarly used to create other theories of diversity (Posey, 2013, p. 1189).

Kouzes JM, Mico PR. Domain Theory: An Introduction to Organizational Behavior in Human Service Organizations. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 1979;15(4):449-469.  
doi:10.1177/002188637901500402 (75 citations)

The dominant paradigm of organizations, on which organization development (OD) is based, is industry-specific in theory and practice. The traditional manner by which OD technology has been transferred to the human services field presumes that the same theories and practices prevail here as well. The authors challenge this presumption. They suggest that the behavior of human services organizations (HSOs) is based on a fundamentally different paradigm, which necessitates both a new organizational theory and a different OD practice. The authors introduce and discuss a theory of organizational behavior in HSOs, integrating their own experiences with the works of Bell, Jaques, Weick, Weisbord, and others. They suggest that HSOs are comprised of three distinct domains—the Policy Domain, the Management Domain, and the Service Domain. They maintain that each domain operates by different and contrasting principles, success measures, structural arrangements, and work modes, and that the interactions between these create natural conditions of disjunction and discordance. This paradigm of conflicting domains can serve as a new conceptual guide to OD in HSOs, as well as aid to the development and refinement of new OD methods and tools specific to these organizations (Kouzes et al, 1979, p. 449).

Cropanzano, Russell & Rupp, Deborah. (2008). Social Exchange Theory and Organizational Justice: Job Performance, Citizenship Behaviors, Multiple Foci, and a Historical Integration of Two Literatures. (60 citations)

In this chapter we present an integrative and historical review of two literatures -- organizational justice and social exchange theory. We trace the history of social exchange from an emphasis on relationships to an emphasis on self-motivated exchanges, and back to an emphasis on relationships, and show how social exchange research evolved in the OCB, support, commitment, LMX, and trust literatures. We then show how this evolution opened the door for justice researchers to explore how fairness engenders social exchange relationships, and

how social exchange relationships serve as a mediator of justice's effects on subsequent attitudes and behaviors. We then explore how this integrated research has evolved to take a multifoci perspective, whereby justice judgments made about a particular party impact the exchange relationship between employees and that party, which then impacts attitudes and behaviors directed at that party. Recently coined the "target similarity effect," this framework serves as an integrative framework for the study of organizational behavior. We conclude by reviewing contemporary applications of social exchange-based multifoci justice, such as the study of multifoci justice climate (Cropanzano et al, 2008).

SAGIE, Abraham. Organizational attitudes and behaviors as a function of participation in strategic and tactical change decisions: An application of path-goal theory. *Journal of Organizational Behavior* [online]. 1994, 15(1), 37-47 [cit. 2020-10-04]. ISSN 0894-3796. (54 citations)

Based upon path-goal theory of leadership, decision type (strategic versus tactical) was suggested as a moderator variable between employee participation in decision making (PDM) and work outcomes. A total of 249 respondents in five Israeli organizations undergoing planned changes, participated in the study. Results from four out of the five organizations revealed that participation in tactical rather than strategic decisions was a better predictor of an increase in change acceptance, work satisfaction, effectiveness, and time allotted to work. The stronger effects associated with tactics rather than strategy were found even if PDM expectations were included. Theoretical and practical implications of the results were discussed (Sagie, 1994, p. 37).

#### 6.4.2. Strategic Management (5795 členů)

Kapitola prezentuje studie zaměřené na následující jevy a teorie:

- Řízení strategické mezery a cesty udržitelných inovací: teorie, poznatky, výzkumná agenda a politika (Schot et al, 2008).
- Trendy a směry ve vývoji teorie strategického řízení rodinné firmy (Chrisman et al, 2005, p. 555).
- Teorie a výzkum ve strategickém řízení: houpání kyvadla (Hoskisson, 1999).
- Komplexní pohled na základě zdrojů: důsledky pro teorii a praxi ve strategickém řízení lidských zdrojů (Colbert, 2004).
- Teorie kontroly ve strategickém řízení lidských zdrojů: zprostředkující účinek správních informací (Snell, 1992).
- Rozšíření teorie nadnárodního podniku: perspektivy internalizace a strategického řízení (Rugman, 2003).
- Poznámka k nadnárodnímu řešení a teorii transakčních nákladů nadnárodního strategického řízení (Rugman, 1992).
- Offshore Outsourcing: důsledky pro teorii a praxi mezinárodního obchodu a strategického řízení (Doh, 2005).
- Organizační životní cykly a strategické mezinárodní řízení lidských zdrojů v mezinárodních společnostech: důsledky pro teorii konkurence (Milliman et al, 1991).
- Strategické řízení zúčastněných stran (stakeholderů): teorie a praxe (Ackerman, 2011).
- Metody terénního výzkumu ve strategickém řízení: příspěvky k budování a testování teorie (Snow et al, 2007).
- Strategické řízení a výkonnost veřejných organizací: testování uznávaných myšlenek proti posledním teoriím (Kenneth et al, 2007).

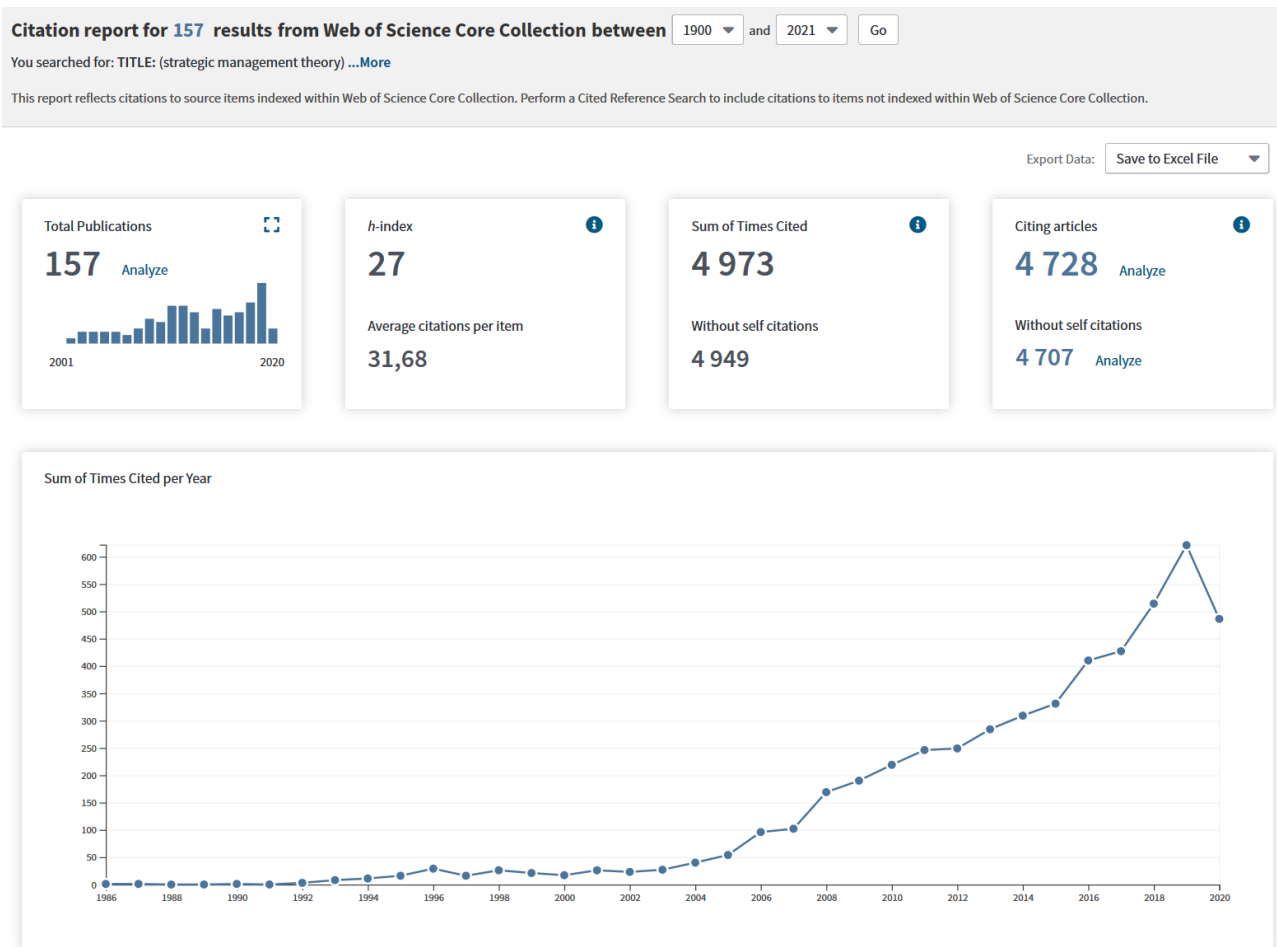
---

Database Search: Web of Science

Keywords: Strategic management theory

Field: Title

**Figure.6.4.2: Citation report for Strategic management theory in Title**



### 12 most cited papers:

SCHOT, Johan a FrankW. GEELS. Strategic niche management and sustainable innovation journeys: theory, findings, research agenda, and policy. *Technology Analysis* [online]. 2008, 20(5), 537-554 [cit. 2020-10-02]. ISSN 09537325. Dostupné z: doi:10.1080/09537320802292651 (720 citations)

This article discusses empirical findings and conceptual elaborations of the last 10 years in strategic niche management research (SNM). The SNM approach suggests that sustainable innovation journeys can be facilitated by creating technological niches, i.e. protected spaces that allow the experimentation with the co-evolution of technology, user practices, and regulatory structures. The assumption was that if such niches were constructed appropriately, they would act as building blocks for broader societal changes towards sustainable development. The article shows how concepts and ideas have evolved over time and new complexities were introduced. Research focused on the role of various niche-internal processes such as learning, networking, visioning and the relationship between local projects and global rule sets that guide actor behaviour. The empirical findings showed that the analysis of these



niche-internal dimensions needed to be complemented with attention to niche external processes. In this respect, the multi-level perspective proved useful for contextualising SNM. This contextualisation led to modifications in claims about the dynamics of sustainable innovation journeys. Niches are to be perceived as crucial for bringing about regime shifts, but they cannot do this on their own. Linkages with ongoing external processes are also important. Although substantial insights have been gained, the SNM approach is still an unfinished research programme. We identify various promising research directions, as well as policy implications (Schot et al, 2008, p. 537).

Chrisman, James & Chua, Jess & Sharma, Pramodita. (2005). Trends and Directions in the Development of a Strategic Management Theory of the Family Firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 29. 555 - 576. 10.1111/j.1540-6520.2005.00098.x. (508 citations)

This article provides a review of important trends in the strategic management approach to studying family firms: convergence in definitions, accumulating evidence that family involvement may affect performance, and the emergence of agency theory and the resource-based view of the firm as the leading theoretical perspectives. We conclude by discussing directions for future research and other promising approaches to inform the inquiry concerning family business (Chrisman et al, 2005, p. 555).

HOSKISSON, Robert E., Michael A. HITT, William P. WAN a Daphne YIU. Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum. *Journal of Management* [online]. 1999, 25(3), 417-456 [cit. 2020-10-01]. ISSN 01492063. Dostupné z: doi:10.1177/014920639902500307 (445 citations)

The development of the field of strategic management within the last two decades has been dramatic. While its roots have been in a more applied area, often referred to as business policy, the current field of strategic management is strongly, theory, based with substantial empirical research, and is eclectic in nature. This review of the development of the field and its current position examines the field's early development and the primary theoretical and methodological bases through its history. Early developments include Chandler's (1962) *Strategy and Structure* and Ansoff's (1965) *Corporate Strategy*. These early works took on a contingency perspective (fit between strategy and structure) and a resource-based framework emphasizing internal strengths and weaknesses. Perhaps, one of the more significant contributions to the development of strategic management came from industrial organization (IO) economics, specifically the work of Michael Porter. The structure-conduct-performance framework and the notion of strategic groups, as well as providing a foundation for research on competitive dynamics, are flourishing currently. The IO paradigm also brought econometric tools to the research on strategic management. Building on the IO economics framework, the organizational economics perspective contributed transaction costs economics and agency theory to strategic management. More recent theoretical contributions focus on the resource-based view of the firm. While it has its roots in Edith Penrose's work in the late

1950s, the resource-based view was largely introduced to the field of strategic management in the 1980s and became a dominant framework in the 1990s. Based on the resource-based view or developing concurrently were research on strategic leadership, strategic decision theory (process research) and knowledge-based view of the firm. The research methodologies are becoming increasingly sophisticated and now frequently combine both quantitative and qualitative approaches and unique and new statistical tools. Finally, this review examines the future directions, both in terms of theory and methodologies, as the study of strategic management evolves (Hoskisson, 1999, p. 417).

COLBERT, Barry A. THE COMPLEX RESOURCE-BASED VIEW: IMPLICATIONS FOR THEORY AND PRACTICE IN STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. *Academy of Management Review* [online]. 2004, 29(3), 341-358 [cit. 2020-10-02]. ISSN 03637425. Dostupné z: doi:10.5465/AMR.2004.13670987 (311 citations)

I consider the implications for research and practice in strategic human resource management (SHRM) of a complex, living-systems extension of the resource-based view (RBV). I do so by demonstrating that concepts from complexity align well with the RBV, and I extend the RBV by considering critical but difficult aspects commonly identified in the RBV strategy literature. An integrated framework for SHRM is presented, allowing an application of complexity principles at the appropriate level of abstraction in the HR system (Colbert, 2004, p. 341).

SNELL, Scott A. CONTROL THEORY IN STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: THE MEDIATING EFFECT OF ADMINISTRATIVE INFORMATION. *Academy of Management Journal* [online]. 1992, 35(2), 292-327 [cit. 2020-10-02]. ISSN 00014273. Dostupné z: doi:10.2307/256375 (300 citations)

This study examined the relationship between strategic context, viewed in terms of product-market variation, workflow integration, and firm size, and executive use of human resource management control systems, including input, behavior, and output controls. Data from executives in 102 firms showed the following: a positive relationship between product-market variation and the use of behavior control, mediated by the presence of managers' knowledge of cause-effect relations and the crystallization of standards of desirable performance; a negative relationship between work flow integration and behavior and output control, mediated by crystallization of performance standards; and a positive relationship between firm size and input control that is independent of administrative information. These results are discussed in terms of theory development and future research in strategic human resource management (Snell, 1992, p. 292).

Rugman, A., Verbeke, A. Extending the theory of the multinational enterprise: internalization and strategic management perspectives. *J Int Bus Stud* 34, 125–137 (2003). <https://doi-org.ezproxy.lib.cas.cz/10.1057/palgrave.jibs.8400012> (279 citations)

This paper assesses the continued relevance of Buckley and Casson's (1976) book on *The Future of the Multinational Enterprise (MNE)*, against a background of increasing criticism of transaction-cost-related scholarly work. We demonstrate that the 'schism' that can currently be observed in the field between international business and international management is misguided, as the transaction cost/internalization school may offer useful insights to both management scholars and managers. For this to occur, however, it is necessary first to extend the empirical scope of transaction-cost-based reasoning to include the functioning of differentiated network MNEs. The paper suggests that Buckley and Casson's book still represents a beacon of clarity and a superb starting point for the study of the MNE, even if the complexity of this governance structure has grown far beyond what any international business scholar or even international management scholar could have predicted 25 years ago (Rugman, 2003, p. 125).

Rugman, A., Verbeke, A. A Note on the Transnational Solution and the Transaction Cost Theory of Multinational Strategic Management. *J Int Bus Stud* 23, 761–771 (1992). <https://doi-org.ezproxy.lib.cas.cz/10.1057/palgrave.jibs.8490287> (263 citations)

This article assesses the extent to which the results of Bartlett and Ghoshal's [1989] work can be incorporated in what has now become one of the core explanations of multinational strategic management, i.e., the transaction cost-based theory of international production. We demonstrate that the transaction cost approach fully incorporates the empirical findings of Bartlett and Ghoshal's work. To do so requires that we make a new distinction between location-bound and non-location-bound firm-specific advantages. In addition, three possible uses of country-specific advantages by multinational enterprises need to be identified. While the transnational solution, as proposed by Bartlett and Ghoshal, is not itself a new theory of multinational strategic management, it is compatible with the transaction cost-based model of multinational strategic management (Rugman, 1992, p. 761).

Doh, Jonathan. (2005). Offshore Outsourcing: Implications for International Business and Strategic Management Theory and Practice. *Journal of Management Studies*. 42. 695-704. [10.1111/j.1467-6486.2005.00515.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2005.00515.x). (227 citations)

In this essay, I discuss the implications of the debate over offshoring for our collective understanding of international business and management theories. I review several core theories in international business expansion and management strategy to assess which elements of these theories may need to be re-specified in light of the offshoring phenomenon and which aspects remain relevant. I then present normative implications and recommendations for public policy and corporate strategy, drawing from emerging insights regarding the global responsibilities of corporations. I suggest that international labour and environmental

standards and corporate codes of conduct could mitigate some of the most intense concerns raised about offshoring but conclude that offshoring is likely to present challenges to societies, corporations, and stakeholders for many decades (Doh, 2005, p. 695).

MILLIMAN, John, Mary Ann VON GLINOW a Maria NATHAN. ORGANIZATIONAL LIFE CYCLES AND STRATEGIC INTERNATIONAL HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN MULTINATIONAL COMPANIES: IMPLICATIONS FOR CONGRUENCE THEORY. *Academy of Management Review* [online]. 1991, 16(2), 318-339 [cit. 2020-10-02]. ISSN 03637425. Dostupné z: doi:10.5465/AMR.1991.4278949 (175 citations)

This article seeks to extend our understanding of congruence of "fit" theory in strategic human resource management (HRM) as a result of developing an organizational life cycle (OLC) model of international HRM (IHRM) for multinational companies (MNCs). International and longitudinal dimensions provide several contributions to congruence theory as it relates to IHRM. First, two additional IHRM-context fits should be considered in strategic human resources. Second, the need for flexibility in strategic IHRM is explored in greater detail. Next, the concepts of fit and flexibility are explored in complement by examining their relationship over the entire OLC. A series of propositions is formulated concerning the relationship of fit and flexibility to organizational effectiveness in MNCs. Finally, new research directions are suggested relating fit to flexibility over the OLC for different organizational and environmental contexts (Milliman et al, 1991, p. 318).

ACKERMANN, Fran. Strategic Management of Stakeholders: Theory and Practice. *Long range planning* [online]. 2011, 44(3), 179-196 [cit. 2020-10-02]. ISSN 0024-6301. (148 citations)

This article explores how top management teams can increase the robustness of their strategies by attending to important concepts emerging from the stakeholder literature. Analysis of three themes emanating from this literature leads to the development of a method composed of three techniques which elaborates how stakeholder management concepts can be applied in practice. The research, which spanned a 15-year time period was based on working with 16 top management teams while they were developing their strategies, so that the method which developed incrementally in response to the teams' reactions to its utility was grounded in both theory and practice (Ackerman, 2011, p. 179).

Snow, Charles & Thomas, James. (2007). Field Research Methods in Strategic Management: Contributions to Theory Building and Testing. *Journal of Management Studies*. 31. 457 - 480. 10.1111/j.1467-6486.1994.tb00626.x. (129 citations)

This article discusses the contributions that field methods have made to the theory-development process in strategic management. Field studies drawn from the literature are classified according to their research goal (description, explanation, or prediction) and according to whether they built or tested theory. The overall conclusion is that field research

methods will continue to be used heavily to develop strategy theory. However, certain conditions must be met to maximize the contribution of field methods to strategy research. These conditions include a balanced research agenda, multifaceted research approaches, innovative data gathering techniques, and an applied futuristic orientation (Snow et al, 2007, p. 457).

Kenneth J. Meier, Laurence J. O'Toole, Jr, George A. Boyne, Richard M. Walker, Strategic Management and the Performance of Public Organizations: Testing Venerable Ideas against Recent Theories, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Volume 17, Issue 3, July 2007, Pages 357–377, <https://doi-org.ezproxy.lib.cas.cz/10.1093/jopart/mul017> (120 citations)

Miles and Snow, among others, argue that strategy content is an important influence on organizational performance. Their typology, applied recently to public organizations in the United Kingdom, divides strategic actors into four general types: prospectors, defenders, analyzers, and reactors. This article begins by integrating work on strategy content or strategic management into the O'Toole-Meier formal theory of public management. This study shows that strategy content is a subset of generally accepted management functions in public organizations. The article then proceeds to test the strategic management concepts in a large, multiyear sample of public organizations. The results show that strategy can be separated out from other elements of management for a distinguishable assessment of its impact on organizational performance. Unlike the predictions of Miles and Snow and the empirical findings of Boyne and Walker, however, we find that the defender strategy is the most effective for the primary mission of the organization and that the prospector and reactor strategies work best in regard to the goals of the more politically powerful elements of the organization's environment (Kenneth et al, 2007, p. 357).

### 6.4.3. Organization and Management Theory (4267 členů)

Kapitola prezentuje studie zaměřené na následující jevy a teorie:

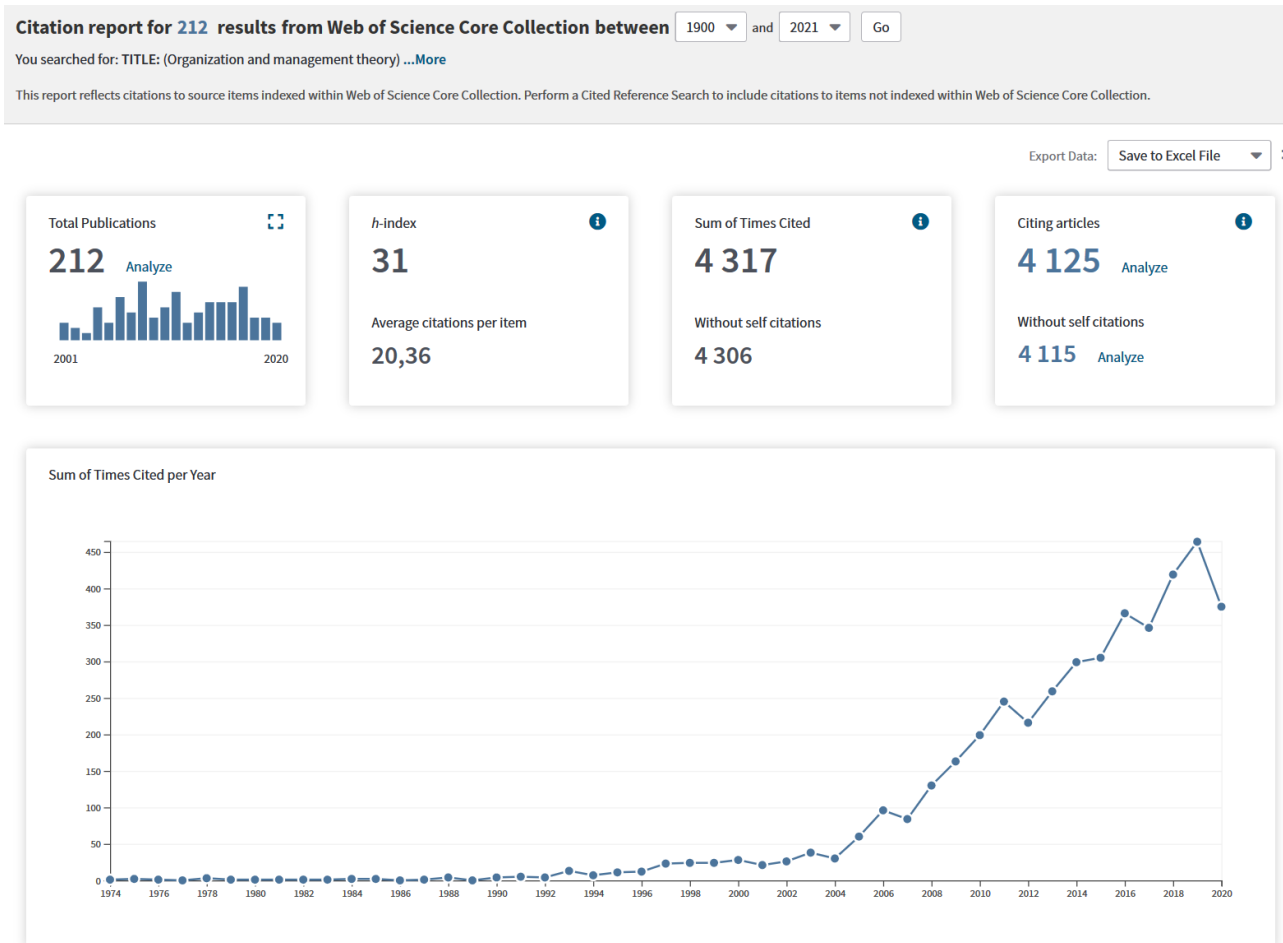
- Použití paradoxu k budování teorií managementu a organizace (Poole et al, 1989).
- Teorie překlenovací organizace a řízení dodavatelského řetězce: případ dodavatelských řetězců s nejlepší hodnotou (Ketchen et al, 2007).
- Komentáře redakce: srozumitelnost konceptu v teoriích řízení a organizace (Suddaby, 2010).
- Obecná teorie systému: aplikace pro organizaci a správu (Kast, 1972).
- Reflexe na reflexivitu: reflexivní textové praktiky v teorii organizace a řízení (Alvesson et al, 2008).
- Znalosti a teorie organizací: organizace jako systémy činností a rekonstrukce řízení (Blackler, 1993).
- Vysvětlení teorie samoučinnosti pro správu vzdálených pracovníků ve virtuálních organizacích (Staples et al, 1999).
- K teorii sociálního kontextu vztahu efektivity řízení lidských zdrojů a organizace (Ferris et al, 1998).
- Příspěvek k základům kutilství v teorii organizace a řízení (Duymedijan, 2010).
- Reflexivita v teorii organizace a řízení: studie produkce výzkumného subjektu (Hardy, 2001).
- Strategické řízení a výkonnost veřejných organizací: testování uznávaných myšlenek proti posledním teoriím (Meier et al, 2007).
- Řízení a teorie organizací 90. let: ke kritickému radikálnímu humanismu? (Aktour, 1992).

---

Database Search: Web of Science

Keywords: Organization and management theory

Field: Title

**Figure.6.4.3: Citation report for Organization and management theory in Title****12 most cited papers:**

POOLE, Marshall Scott a Andrew H. VAN DE VEN. Using Paradox to Build Management and Organization Theories. *Academy of Management Review* [online]. 1989, 14(4), 562-578 [cit. 2020-10-04]. ISSN 03637425. Dostupné z: doi:10.5465/AMR.1989.4308389 (714 citations)

Most contemporary theory construction methodologies attempt to build internally consistent theories of limited scope. Relatively little attention has been paid to the opportunities offered by tensions, oppositions, and contradictions among explanations of the same phenomenon. This essay attempts to spell out a set of theory-building strategies to help researchers take advantage of theoretical tensions. Such tensions can be regarded as paradoxes of social theory, and four different modes of working with paradoxes can be distinguished: (1) accept the paradox and use it constructively; (2) clarify levels of analysis; (3) temporally separate the two levels; and (4) introduce new terms to resolve the paradox. These four modes of paradox resolution are illustrated by application to the action:structure paradox in organizational theory (Poole et al, 1989, p. 562).

Ketchen, David & Hult, G. Tomas M.. (2007). Bridging Organization Theory and Supply Chain Management: The Case of Best Value Supply Chains. *Journal of Operations Management*. 25. 573-580. 10.1016/j.jom.2006.05.010. (356 citations)

Rivalry is increasingly being contested at the supply chain level of analysis. Rather than competing “firm versus firm,” today’s organizations are battling “supply chain versus supply chain.” Within this context, best value supply chains are emerging as a means to create competitive advantages and superior performance. While traditional supply chains often focus primarily on one key outcome such as speed or cost, best value supply chains excel along an array of uniquely integrated priorities—cost, quality, speed, and flexibility. We describe how key organizational theories help to distinguish traditional supply chains from best value supply chains. To provide a foundation for future inquiry, we offer theory-based research questions that are focused on best value supply chains (Ketchen et al, 2007, 573).

Suddaby, R. (2010). Editor’s comments: Construct clarity in theories of management and organization. *Academy of Management Review*, 35(3), 346–357. <https://doi.org/10.2307/25682418> (327 citations)

One of the more commonly cited reasons for rejecting a manuscript at AMR is that reviewers feel the submission lacks “construct clarity.” Yet reviewers (and editors) often find it difficult to articulate precisely what construct clarity is. Indeed, in contrast to other social sciences, such as sociology and psychology, where the nature and role of constructs are subjects of considerable debate, the field of management seems unusually silent on the subject. The absence of an open discussion about theoretical constructs is somewhat surprising given their widespread use in and undeniable importance to management theory. The purpose of this essay, thus, is twofold. My first objective is pragmatic. I hope to offer some degree of clarification about how the issue of construct clarity is dealt with at AMR. I do so by offering a review and synthesis of prior writing on the subject in management journals and in journals from related social science disciplines. Ideally, this will assist authors of prospective AMR manuscripts to improve the clarity of their theoretical constructs. My second objective is less pragmatic but, arguably, more important. I hope to open a dialogue within the AMR community about the role and use of constructs in developing theories (Suddaby, 2010, p. 346).

KAST, Fremont E. a James E. ROSENZWEIG. General System Theory: Applications for Organization and Management. *Academy of Management Journal* [online]. 1972, 15(4), 447-465 [cit. 2020-10-06]. ISSN 00014273. Dostupné z: [doi:10.2307/255141](https://doi.org/10.2307/255141) (187 citations)

General systems theory has been proposed as a basis for the unification of science. The open systems model has stimulated many new conceptualizations in organization theory and management practice. However, experience in utilizing these concepts suggests many unresolved dilemmas. Contingency views represent a step toward less abstraction, more explicit patterns of relationships, and more applicable theory. Sophistication will come when we have a more complete understanding of organizations as total systems (configurations of subsystems) so



that we can prescribe more appropriate organizational designs and managerial systems. Ultimately, organization theory should serve as the foundation for more effective management practice (Kast, 1972, p. 447).

Alvesson, Mats & Hardy, Cynthia & Harley, Bill. (2008). Reflecting on Reflexivity: Reflexive Textual Practices in Organization and Management Theory. *Journal of Management Studies*. 45. 480-501. 10.1111/j.1467-6486.2007.00765.x. (180 citations)

This paper identifies four sets of textual practices that researchers in the field of organization and management theory (OMT) have used in their attempts to be reflexive. We characterize them as multi-perspective, multi-voicing, positioning and destabilizing. We show how each set of practices can help to produce reflexive research, but also how each embodies limitations and paradoxes. Finally, we consider the interplay among these sets of practices to develop ideas for new avenues for reflexive practice by OMT researchers (Alvesson et al, 2008, p. 480).

BLACKLER, Frank. KNOWLEDGE AND THE THEORY OF ORGANIZATIONS: ORGANIZATIONS AS ACTIVITY SYSTEMS AND THE REFRAMING OF MANAGEMENT\*. *Journal of Management Studies* [online]. 1993, 30(6), 863-884 [cit. 2020-10-06]. ISSN 0022-2380. Dostupné z: doi:10.1111/j.1467-6486.1993.tb00470.x . (178 citations)

Recent developments in the theory of knowing and doing contrast with conventional rational-cognitive assumptions about management and organization. This, and the emphasis that is currently being placed on the importance of esoteric knowledge for business success, suggests that a review of the relationship between knowledge, organization and management is timely. Activity theory offers a way of synthesizing and developing relevant notions. The approach has its origins in Russian psychology which endeavoured to avoid the dichotomies between thought and action and between individuals and society which have characterized Western theory. Activity theory examines the nature of practical activities, their social origins, and the nature of the 'activity systems' within which people collaborate. Modifications to Engestrom's contemporary presentation of the approach are suggested, and a theory of organizations as activity systems is offered. The theory reframes management by modelling the recurrent and embedded nature of human activities, by revealing the tentative nature of knowledge and its action orientation, and by highlighting the opportunities for individual and collective development that engagement and dilemma can provide. The article concludes by reviewing implications for the management of knowledge work, organizational capabilities and organizational learning (Blackler, 1993, p. 863).

STAPLES, D. Sandy, John S. HULLAND a Christopher A. HIGGINS. A Self-Efficacy Theory Explanation for the Management of Remote Workers in Virtual Organizations. *Organization Science* [online]. 1999, 10(6), 758-776 [cit. 2020-10-06]. ISSN 10477039. Dostupné z: doi:10.1287/orsc.10.6.758 (167 citations)

The current study is a first step in investigating how virtual organizations can manage remote employees effectively. The research used self-efficacy theory to build a model that predicts relationships between antecedents to employees' remote work self-efficacy assessments and their behavioral and attitudinal consequences. The model was tested using responses from 376 remote managed employees in 18 diverse organizations. Overall, the results indicated that remote employees' self-efficacy assessments play a critical role in influencing their remote work effectiveness, perceived productivity, job satisfaction, and ability to cope. Furthermore, strong relationships were observed between employees' remote work self-efficacy judgments and several antecedents, including remote work experience and training, best practices modeling by management, computer anxiety, and IT capabilities. Because many of these antecedents can be controlled managerially, these findings suggest important ways in which a remote employee's work performance can be enhanced, through the intermediary effect of improved remote work self-efficacy. The current study also provides a basis for future research in the remote work area through its development and testing of a remote management framework (Staples et al, 1999, p. 758).

FERRIS, Gerald R., Michelle M. ARTHUR, Howard M. BERKSON, David M. KAPLAN, Gloria HARRELL-COOK a Dwight D. FRINK. Toward a social context theory of the human resource management-organization effectiveness relationship. *Human Resource Management Review* [online]. 1998, 8(3), 235-265 [cit. 2020-10-06]. ISSN 10534822. Dostupné z: doi:10.1016/S1053-4822(98)90004-3 (159 citations)

Increasing evidence has been found in support of a relationship between human resources management (HRM) systems and organization effectiveness, which has emerged as an important body of work in the past decade. Noticeably absent has been sound theoretical development that explains how such HRM system effects operate. In an effort to address such theoretical limitations in the area, the present article proposes a social context conceptualization that incorporates culture, climate, and political considerations to shed light on the intermediate linkages between HRM systems and organization effectiveness. Then, the proposed conceptualization is used to examine how the process dynamics involved with diversity objectives and initiatives might be associated with organization effectiveness. Implications and directions for future research are discussed (Ferris et al, 1998, p. 235).

DUYMEDJIAN, Raffi. Towards a Foundation of Bricolage in Organization and Management Theory. *Organization Studies* [online]. 2010, 31(2), 133-151 [cit. 2020-10-06]. ISSN 0170-8406. (137 citations)

This article provides a conceptual underpinning for the study of bricolage in organizations. Based on a review of Claude Levi-Strauss's original writing, we propose that bricolage involves an ideal-typical configuration of acting (practice), knowing (epistemology) and an underlying world view (metaphysics) and develop the opposed ideal-types of the bricoleur and the engineer. We then explore and propose to distinguish two forms of collective bricolage-familiar and convention-based-depending on the type of interaction and the nature of the conventions employed. Finally, we highlight the tension between ideal-typical bricolage and general organizational norms and standards and discuss both the bricoleur's legitimacy and how a bricolage-based arrangement might be embedded into an organizational context (Duymedijan, 2010, p. 133).

HARDY, Cynthia. Reflexivity in Organization and Management Theory: A Study of the Production of the Research 'Subject'. *Human Relations* [online]. 2001, 54(5), 531-560 [cit. 2020-10-06]. ISSN 0018-7267. (125 citations)

In this article, we draw on actor-network theory (ANT) to reflexively investigate the role of the researcher and the research community in the production of a research subject. We review our earlier work, which explores how the dynamics of refugee systems help to produce the research subject - in this case, the refugee. We then use ideas from ANT to move beyond the more conventional institutional and discursive analyses that are used in these articles. We include not just the activities of actors in the refugee system in our analysis, but also our own activities as researchers, as well as those of the broader research community. We use the concept of translation to explore the role of these actors in the processes of social construction that produce refugees as a subject of academic study, which is related to, but distinct from, the 'social' subject produced in the social setting under study. Generalizing from our own research experience, we argue for a reconceptualization of reflexivity in organization and management theory, which moves beyond the common view of heroic individuals struggling to understand and manage their role in their research towards an understanding of reflexivity as involving the research community as a whole (Hardy, 2001, p. 531).

Meier, Kenneth & O'Toole, Laurence & Boyne, George & Walker, Richard. (2007). Strategic Management and the Performance of Public Organizations: Testing Venerable Ideas Against Recent Theories. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 17. 10.1093/jopart/mul017. (120 citations)

Miles and Snow, among others, argue that strategy content is an important influence on organizational performance. Their typology, applied recently to public organizations in the United Kingdom, divides strategic actors into four general types: prospectors, defenders, analyzers, and reactors. This article begins by integrating work on strategy content or strategic

management into the O'Toole-Meier formal theory of public management. This study shows that strategy content is a subset of generally accepted management functions in public organizations. The article then proceeds to test the strategic management concepts in a large, multiyear sample of public organizations. The results show that strategy can be separated out from other elements of management for a distinguishable assessment of its impact on organizational performance. Unlike the predictions of Miles and Snow and the empirical findings of Boyne and Walker, however, we find that the defender strategy is the most effective for the primary mission of the organization and that the prospector and reactor strategies work best in regard to the goals of the more politically powerful elements of the organization's environment (Meier et al, 2007).

AKTOUR, Omar. MANAGEMENT AND THEORIES OF ORGANIZATIONS IN THE 1990s: TOWARD A CRITICAL RADICAL HUMANISM? *Academy of Management Review* [online]. 1992, 17(3), 407-431 [cit. 2020-10-06]. ISSN 03637425. Dostupné z: doi:10.5465/AMR.1992.4281975 (100 citations)

The author argues that the present mainstream writings on, and debates about "new" ideas of management and theories of organization, lack adequate theoretical assumptions and background. He proposes that those who question the future and efficiency of Western organizations need to rely more on a radical-humanistic and neo-Marxist conceptualization than on the functionalistic tradition. Therefore, management theorists and practitioners should integrate such a concept in order to better understand how to transform the passive-obedient Taylorist employee into an active-cooperative one. To achieve a truly renewed form of management, researchers must adopt a global view of humankind, in order to give workers a significant measure of control over their own environments and working conditions (Aktour, 1992, p. 407).

#### 6.4.4. Otázky a úkoly pro studenty

- Proveďte bibliografickou analýzu a analýzu metadat (popisná statistika, tabulky) 36 výše uvedených zdrojů (chování organizací, strategický management, organizační a manažerské teorie – zvláště či dohromady) a zaměřte se na následující oblasti:
  - Analýza časové osy a data publikování příspěvků.
  - Analýza žurnálů (kvalita, IF) a jiných zdrojů. Které žurnály spadají do gesce AoM?
  - Analýza autorů a pracovišť/ zemí autorů.
  - Citační analýza příspěvků.
  - Obsahová kritická analýza příspěvků včetně diskuse, logické argumentace, zhodnocení kontextu a tabulky zahrnující syntézu poznatků.

- Analýza použité vědecké metodiky.
- Sestavte seznam klíčových slov charakterizujících uvedené příspěvky.
  
- Na základě výše uvedených zdrojů a nosných témat realizujte:
  - literární přehled/ rychlý přehled/ ScoRev/ systematický přehled (metaanalýzu).
- Připravte obsahovou analýzu/ analýzu obsahu vybraného článku a připravte jeho prezentaci pro spolužáky.
- Vypište nejdůležitější teorie publikované ve zkoumaných oblastech managementu.
- Najděte teorie kompatibilní se záměry své disertační práce, navrhněte a popište způsob práce s nimi.

## Shrnutí a závěr

Předložený souhrn studijních materiálů (skripta) vznikl v letech 2018-2021 za účelem poskytnutí uceleného studijního materiálu jako odrazového můstku pro vědeckou práci s teorií managementu a úspěšné absolvování předmětu doktorského studia Fakulty Managementu Vysoké školy ekonomické v Praze Management (Teorie managementu). Jedná se o první vydání, a tudíž o pracovní materiál, který bude dále aktualizován a upravován pro potřeby studentů a ve spolupráci s nimi. Cílem je posunout úroveň získaných znalostí i jejich výsledné aplikace v disertační práci studentů na vyšší úroveň. Tvorba materiálu byla podpořena projektem Interního rozvojového grantového schématu. Předložený studijní materiál je vhodný pro distanční či on-line studium a vytváří s pracovním Google diskem ucelený robustní souhrn studijních materiálů pro intenzivní studium teorií managementu na doktorské úrovni studia.

Kapitola Metodika popisuje metody použité během výuky předmětu a metody, které jsou vhodné pro práci se zdroji a při teoretických rešerších. Jedná se o bibliometrickou analýzu, publikační a citační analýzu. Kapitola obsahuje vysvětlení pojmů jako reference, citace, citační rejstříky, CRIS, bibliometrické zákony, klíčová slova a aktuálnost příspěvku. Dále kapitola vysvětluje pojmy rámcový přehled (scoping review), jeho cíle, metodický rámec, limity, strukturu metodiky PRISMA, systematický přehled (systematic review), jeho postup a srovnává tyto druhy přehledů v tabulkách s obecným literárním přehledem (literature review) a rychlým přehledem (rapid review). Důvodem zařazení těchto témat je fakt, že bibliografická analýza je základní metoda pro seznámení se s obsahem teoretické literatury pro potřeby vlastního výzkumu. Tvorby přehledů jsou často důležitým předpokladem ke kvalitní práci s vědeckou teorií.

Kapitola Abstrakty pro lepší a snadnější orientaci studentů prezentuje abstrakty článků literárního znalostního základu (10) potřebného pro absolvování předmětu. Jedná se o články publikované v prestižních žurnálech Academy of Management (AoM). Tematicky se zabývají organizačními (manažerskými) teoriemi a jejich hodnocením, stavbou teorie, otázkou, co dělá výzkum zajímavým, co tvoří teoretický příspěvek, co je a není teorií, trendy ve výstavbě a testování teorií, srozumitelností konceptu a jak postupovat při publikování teorií jako začátečníci. Kapitola dále přináší rozšíření tohoto základu o další významné příspěvky (19) v chronologickém pořadí. Zabývají se reprezentací a testováním organizačních teorií z pohledu holistického konceptu, budováním teorií z případových studií, využitím paradoxu k budování teorií managementu a organizace. Dále teorií a výzkumem ve strategickém řízení, jak špatné teorie managementu ničí osvědčené postupy řízení. Obsahuje komentáře editorů k publikování teorie, příležitosti a výzvy stavby teorií z případových studií, využití kontextových teorií ke zúžení mezery ve výzkumu. Jaká je budoucnost teorie? Co obnáší řemeslo psaní teoretických příspěvků, jejich rozmanitost a podobnost v žurnále Academy of Management Review? Ztratily manažerské studie směr? Nápady pro nápaditější a inovativní výzkum. Rozvíjení teorie o vývoji teorií. Temná stránka managementu: tajná historie teorie managementu.

Co představuje teoretický přínos v oblasti podnikání a společenských věd? Probírá proces podání teoretického příspěvku k úspěšnému zveřejnění a projasnění fragmentovaného teoretického konceptu a cestu od zajímavosti příspěvku k jeho důležitosti. Jedná se o „readers digest“ ve smyslu pomyslné „ochutnávky“ z mentálního rautu nejlepších příspěvků na téma teorie managementu, která má studentům přispět k lepší orientaci a rychlejšímu výběru a nastartování studia samotných vědeckých článků a zdokonalení znalostí a schopností ve zkoumané oblasti.

Kapitola Teorie managementu prezentuje tři knihy (monografie) na téma teorie managementu a přináší výčet manažerských teorií z nich:

4. Hatch, M J. (2018) *Organization theory: modern, symbolic, and postmodern perspectives*. Fourth edition. Oxford: Oxford University Press, ISBN: 9780198723981
5. Miles, J. A. (2012) *Management and organization theory*. A Jossey-Bass reader. San Francisco, CA: John Wiley & Sons, ISBN 978-1-118-00895-9
6. McGrath, J., & Bates, B. (2017) *The little book of big management theories: ... and how to use them*. Second edition. Harlow, England: Pearson, ISBN: 978-1-292-20062-0

Kapitola umožní studentům se lépe zorientovat v základních manažerských teoriích rozčleněných do různých oblastí a perspektiv a navázat na některé z nich ve své disertační práci. Kapitola je především rozcestníkem pro další studium v prezentovaných knihách.

Kapitola Studentské interpretace prezentuje textové části a vybrané obrázky studentských interpretačních prezentací (mimo 4.1.1 – prezentace hlavního autora) vztahující se k článkům uvedeným v znalostním základu předmětu. Tyto prezentace byly předmětem studia a diskuse v rámci tutoriálů v letech 2018, 2019 a 2020. Texty shrnují důležité poznatky z článků, dle úrovně vědomí a vnímání jednotlivých studentů a jejich interpretace v českém, slovenském, popř. anglickém jazyce. Texty psané jazykem jim blízkým budou dalším studentům cenným zdrojem informací pro snadnější studium a pochopení znalostního základu k předmětu. Díky pracím svých kolegů se dříve odrazí od znalostního základu ke studiu dalších hodnotných odborných článků a systematické práci s teorií. Prezentované poznatky jsou mnohdy důležitým znalostním podkladem pro lepší kvalitu a větší úspěšnost publikační činnosti, zejména teoretického charakteru ve vysoce kvalitních impaktovaných žurnálech. Všechny prezentace v (.ppt) nebo (.pdf) v původním grafickém provedení mají studenti na Google disku předmětu. Prezentace mohou být dalším studentům obsahovou i grafickou inspirací pro zpracování vlastních prezentací k jiným článkům.

Kapitola Aplikace pro disertační práce prezentuje studentské aplikace znalostí nabytých během studia předmětu na témata vlastních disertačních prací, popř. s důrazem na svůj vybraný a zpracovaný článek v žurnálu. Tyto práce byly základem pro úspěšné absolvování předmětu v letech 2018/2019 a 2019/2020. Prezentace shrnují důležité poznatky z předmětu dle pojetí osobností jednotlivých studentů a jejich aplikaci na téma vlastní disertační práce. Je zřejmé, že studenti prvního semestru doktorského studia ne vždy již mají jasnou

představu a oboru a tématu své disertační práce, a proto nelze přeceňovat kvalitu těchto textů. Z důvodů tematické různorodosti i rozdílnosti pojetí, mohou tyto semestrální práce být dalším studentům inspirací pro zpracování vlastních prací. Snahou a cílem studentů bude do semestrální práce již zapojit úvahy o konkrétních manažerských teoriích na které bude disertační práce navazovat a pracovat s nimi a popsat jakou formou vlastní práce přispěje k rozvoji poznání v oblasti těchto teorií.

Kapitola Akademie managementu poskytuje základní informace o Akademii managementu (Academy of Management, AoM) jako globální autoritě v oblasti manažerského vzdělávání, její vizi, misi, hod-notách, strategickém směřování, cílech a oblastech zájmu, tj. divizích a zájmových skupinách.

Dále se kapitola zaměřuje na tři nejsledovanější oblasti managementu a jejich nejcitovanější příspěvky se zaměřením na teorie. Jedná se o tyto oblasti, podle počtu členů:

1. Chování organizací (6507 členů)
2. Strategický management (5795 členů)
3. Organizační a manažerské teorie (4267 členů)

Tyto příspěvky a jejich abstrakty budou studentům dalším významným odrazovým můstkem ke studiu nejcitovanějších teorií ve třech dominantních oblastech managementu a k tvorbě vlastních literárních přehledů na zvolená témata. Poznámka: níže uvedené nejvíce citované články ze tří jednotlivých majoritních oblastí managementu ne vždy vyšly pouze v žurnálech zastřešovaných AoM.

Podkapitola Chování organizací prezentuje studie zaměřené na následující jevy a teorie: Zvyšování občanského chování v odborové organizaci: test teorie organizační spravedlnosti (Skarlicki et al, 1996). Úvod do konkurenčního chování organizace: k organizačně založené teorii konkurenční výhody (Schendel, 2006). Jmenovitá důležitost, vědecká platnost a praktická užitečnost teorií organizačního chování: kvantitativní přehled (Miner, 2003). Teoretické zpracování informací a situační faktory ovlivňující modely teorie přínosů organizačního chování (Lord et al, 1983). Ovlivňuje kontakt „z očí do očí“ pracovní angažovanost a občanské chování v organizaci? Perspektiva teorie rolí dle dohody LMX (Matta, 2015). Využití zakotvené teorie pro kvalitativní analýzu organizačního chování (Turner, 2007). Vzkříšení taxonomie na pomoc rozvoji teorií středního dosahu organizačního chování (Pinder et al, 1980). Připravenost zaměstnanců na změnu: Využití teorie plánovaného chování ke zlepšení řízení změn (Jimmieson et al, 2004). Vnitřní ochrana informačních aktiv organizace: Rozvoj systematické taxonomie a teorie rozmanitosti pro chování motivované ochranou (Posey, 2013). Teorie domény: Úvod do organizačního chování v organizacích poskytujících služby lidem (Kouzes et al, 1979). Teorie sociální výměny a organizační spravedlnost: pracovní výkon, občanské chování, více ohnisek a historická integrace dvou literatur (Cropanzano et al, 2008).



Organizační postoje a chování jako funkce účasti na rozhodování o strategických a taktických změnách: Aplikace teorie cesta-cíl (Sagie, 1994).

Podkapitola Strategický management prezentuje studie zaměřené na následující jevy a teorie: Řízení strategické mezery a cesty udržitelných inovací: teorie, poznatky, výzkumná agenda a politika (Schot et al, 2008). Trendy a směry ve vývoji teorie strategického řízení rodinné firmy (Chrisman et al, 2005, p. 555). Teorie a výzkum ve strategickém řízení: houpání kyvadla (Hoskisson, 1999). Komplexní pohled na základě zdrojů: důsledky pro teorii a praxi ve strategickém řízení lidských zdrojů (Colbert, 2004). Teorie kontroly ve strategickém řízení lidských zdrojů: zprostředkující účinek správních informací (Snell, 1992). Rozšíření teorie nadnárodního podniku: perspektivy internalizace a strategického řízení (Rugman, 2003). Poznámka k nadnárodnímu řešení a teorii transakčních nákladů nadnárodního strategického řízení (Rugman, 1992). Offshore Outsourcing: důsledky pro teorii a praxi mezinárodního obchodu a strategického řízení (Doh, 2005). Organizační životní cykly a strategické mezinárodní řízení lidských zdrojů v mezinárodních společnostech: důsledky pro teorii konkurence (Milliman et al, 1991). Strategické řízení zúčastněných stran (stakeholderů): teorie a praxe (Ackerman, 2011). Metody terénního výzkumu ve strategickém řízení: příspěvky k budování a testování teorie (Snow et al, 2007). Strategické řízení a výkonnost veřejných organizací: testování uznávaných myšlenek proti posledním teoriím (Kenneth et al, 2007).

Podkapitola Organizační a manažerské teorie prezentuje studie zaměřené na následující jevy a teorie: Použití paradoxu k budování teorií managementu a organizace (Poole et al, 1989). Teorie překlenovací organizace a řízení dodavatelského řetězce: případ dodavatelských řetězců s nejlepší hodnotou (Ketchen et al, 2007). Komentáře redakce: srozumitelnost konceptu v teoriích řízení a organizace (Suddaby, 2010). Obecná teorie systému: aplikace pro organizaci a správu (Kast, 1972). Reflexe na reflexivitu: reflexivní textové praktiky v teorii organizace a řízení (Alvesson et al, 2008). Znalosti a teorie organizací: organizace jako systémy činností a rekonstrukce řízení (Blackler, 1993). Vysvětlení teorie samoučinnosti pro správu vzdálených pracovníků ve virtuálních organizacích (Staples et al, 1999). K teorii sociálního kontextu vztahu efektivity řízení lidských zdrojů a organizace (Ferris et al, 1998). Příspěvek k základům kutilství v teorii organizace a řízení (Duymedijan, 2010). Reflexivita v teorii organizace a řízení: studie produkce výzkumného subjektu (Hardy, 2001). Strategické řízení a výkonnost veřejných organizací: testování uznávaných myšlenek proti posledním teoriím (Meier et al, 2007). Řízení a teorie organizací 90. let: ke kritickému radikálnímu humanismu? (Aktour, 1992).

Autor na závěr s pokorou připouští nemalou náročnost zpracování zvoleného tématu v časovém presu maximálně kvalitním způsobem a vyjadřuje přesvědčení, že cíle skript a souvisejícího projektu IRS byly naplněny. Budiž tedy předložený studijní materiál dobrým podkladem a východiskem pro dosahování lepších výsledků při studiu předmětu i další vědecké práci zejména přípravy disertačních a jiných odborných teoretických publikačních prací a zároveň pracovním materiálem, který se bude dále vyvíjet a rozpracovávat.

### *Kontrolní otázky*

1. Jaké aktivity představuje bibliografická analýza?
2. Jak se liší jednotlivé druhy literárních přehledů? Srovnej rychlý přehled/ ScoRev a systematický přehled.
3. K jakému využití jsou jednotlivé druhy literárních přehledů nejvhodnější?
4. Jaké kroky obsahuje metodika PRISMA?
5. Jak se liší přístup jednotlivých autorů (taxonomie) v klasifikaci manažerských teorií?
6. Co je/ není teorie?
7. Jaké mohou být způsoby přínosu k teorii?
8. Co dělá teorii zajímavou?
9. Co by měl obsahovat teoretický příspěvek?
10. Jak by měl vypadat jasný teoretický konstrukt?
11. Jaké divize a oblasti zájmů zahrnuje Academy of Management?
12. Jakými teoriemi se zabývají nejvíce citované články z oblasti chování organizací?
13. Jakými teoriemi se zabývají nejvíce citované články z oblasti strategický management?
14. Jakými teoriemi se zabývají nejvíce citované články z oblasti organizační a manažerské teorie?

## Literatura

### Základní literatura

1. Bacharach, S. B. (1989) Organizational Theories: Some Criteria for Evaluation. *Academy of Management Review*, 14(4), 496–515. Dostupné z: <https://doi.org/10.5465/AMR.1989.4308374>
2. Bartunek, J. M., Rynes, S. L., & Ireland, R. D. (2006) What makes management research interesting, and why does it matter? *Academy of Management Journal*, 49(1), 9–15. Dostupné z: <https://doi.org/10.5465/amj.2006.20785494>
3. Colquitt, J. A., & Zapata-Phelan, C. P. (2007) Trends in theory building and theory testing: A five-decade study of the Academy of Management Journal. *Academy of Management Journal*, 50(6), 1281–1303. Dostupné z: <https://doi.org/10.5465/amj.2007.28165855>
4. Corley, K. G., & Gioia, D. A. (2011) Building theory about theory building: What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, 36(1), 12–32. Dostupné z: <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0486>
5. Davis, M. S. (1971) That's interesting! *Philosophy of the Social Sciences*, 1(2), 309–344. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/004839317100100211>
6. Hambrick, D. C. (2007) The field of management's devotion to theory: Too much of a good thing? *Academy of Management Journal*, 50(6), 1346–1352. Dostupné z: <https://doi.org/10.5465/amj.2007.28166119>
7. Hatch, M. J. (2018) *Organization theory: modern, symbolic, and postmodern perspectives*. Fourth edition. Oxford: Oxford University Press, ISBN: 9780198723981
8. Miles, J. A. (2012) *Management and organization theory*. A Jossey-Bass reader. San Francisco, CA: John Wiley & Sons, ISBN 978-1-118-00895-9
9. Rindova, V. (2008) Editor's comments: Publishing theory when you are new to the game. *Academy of Management Review*, 33(2), 300–303. Dostupné z: <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193160>
10. Suddaby, R. (2010) Editor's comments: Construct clarity in theories of management and organization. *Academy of Management Review*, 35(3), 346–357. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/25682418>
11. Sutton, R. I., & Staw, B. M. (1995) What theory is not. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 371–384. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/2393788>
12. Whetten, D. A. (1989) What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, 14(4), 490–495. Dostupné z: <https://doi.org/10.5465/AMR.1989.4308371>

### Doporučená literatura

13. McGrath, J., & Bates, B. (2017) *The little book of big management theories: ... and how to use them*. Second edition. Harlow, England: Pearson, ISBN: 978-1-292-20062-0
14. Königová, Marie (1993) *Úvod do bibliometrie: vysokoškolské skriptum pro 3.a 4.ročník studijního oboru 72-36-6 vědecké informace a knihovnictví*. Praha: Česká informační společnost.
15. Sucharew H, Maurizio Macaluso (2019) Methods for Research Evidence Synthesis: The Scoping Review Approach. *J. Hosp. Med*; 7; 416-418. Published online first June 12, 2019. Dostupné z doi: 10.12788/jhm.3248

16. Tricco, AC, Lillie, E, Zarin, W, O'Brien, KK, Colquhoun, H, Levac, D, Moher, D, Peters, Horsley, T, Weeks, L, Hempel, S et al (2018) PRISMA extension for scoping reviews (PRISMA-ScR): checklist and explanation. *Ann Intern Med.* 169(7): 467-473. Dostupné z doi: 10.7326/M18-0850
17. Munn Z, Stern C, Aromataris E, Lockwood C, Jordan Z. (2018) What kind of systematic review should I conduct? A proposed typology and guidance for systematic reviewers in the medical and health sciences. *BMC Med Res Methodol.* 18(1):5
18. Arksey H, O'Malley L. (2005) Scoping studies: towards a methodological framework. *Int J Soc Res Methodol.* 8(1):19–32
19. Levac D, Colquhoun H, O'Brien KK. (2010) Scoping studies: advancing the methodology. *Implementation Sci.* 5(1):1
20. Bagozzi, Richard P. a Lynn W. Phillips (1982) Representing and Testing Organizational Theories: A Holistic Construal. *Administrative Science Quarterly* [online]. 27(3), 459-489 [cit. 2020-10-01]. ISSN 00018392. Dostupné z doi: 10.2307/2392322
21. Eisenhardt, Kathleen M. (1989) Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review* [online]. 14(4), 532-550 [cit. 2020-10-01]. ISSN 03637425. Dostupné z doi: 10.5465/AMR.1989.4308385
22. Poole, Marshall Scott a Andrew H. Van de Ven (1989) Using Paradox to Build Management and Organization Theories. *Academy of Management Review* [online]. 14(4), 562-578 [cit. 2020-10-01]. ISSN 03637425. Dostupné z doi: 10.5465/AMR.1989.4308389
23. Hoskisson, Robert E., Michael A. Hitt, William P. Wan a Daphne You (1999) Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum. *Journal of Management* [online]. 25(3), 417–456 [cit. 2020-10-01]. ISSN 01492063. Dostupné z doi:10.1177/014920639902500307
24. Ghoshal, Sumantra (2005) Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practices. *Academy of Management Learning* [online]. 4(1), 75-91 [cit. 2020-10-01]. ISSN 1537260X. Dostupné z doi: 10.5465/AMLE.2005.16132558
25. Kilduff, Martin (2006) Editor's comments: Publishing Theory. *Academy of Management Review* [online]. 31(2), 252-255 [cit. 2020-10-01]. ISSN 03637425. Dostupné z doi: 10.5465/AMR.2006.20208678
26. Eisenhardt, Kathleen M. a Melissa E. Graebner (2007) Theory Building form Cases: Opportunities and Challenges. *Academy of Management Journal* [online]. 50(1), 25-32 [cit. 2020-10-01]. ISSN 00014273. Dostupné z doi: 10.5465/AMJ.2007.24160888
27. Bamberger, Peter (2008) Beyond Contextualization: Using Context Theories to Narrow the Micro-Macro Gap in Management Research. *Academy of Management Journal* [online]. 51(5), 839-846 [cit. 2020-10-01]. ISSN 00014273. Dostupné z doi: 10.5465/AMJ.2008.34789630
28. Hillman, Amy (2011). Editor's Comments: What Is the Future of Theory? *Academy of Management Review*. 36. 607-609. Dostupné z doi: 10.5465/AMR.2011.65554604
29. Smithey Fulmer, Ingrid (2012) Editor's Comments: The Craft of Writing Theory Articles-Variety and Similarity in AMR. *Academy of Management Review* [online]. 37(3), 327–331 [cit. 2020-10-01]. ISSN 03637425. Dostupné z doi: 10.5465/amr.2012.0026
30. Alvesson. M, Sandberg, J. (2013) Has Management Studies Lost Its Way? Ideas for More Imaginative and Innovative Research. *Journal of Management Studies* 50:1 January 2013, Dostupné z doi: 10.1111/j.1467-6486.2012.01070.x

31. Mintzberg, H. (2014) Developing Theory about the Development of Theory [online]. [cit. 2019-12-13]. Dostupné z: <http://www.mediastudies.viu.ca/dougstetar/courses/digi301/resources/mintzberg.pdf>
32. Suddaby, Roy (2014) Editor's comments: Why Theory? *Academy of Management Review* [online]. 39(4), 407–411 [cit. 2020-10-01]. ISSN 03637425. Dostupné z doi: 10.5465/amr.2014.0252
33. Hanlon, Gerard (2015) *The Dark Side of Management: A Secret History of Management Theory*. 228 p. Dostupné z doi: 10.4324/9781315754581
34. Crane A, Henriques I, Husted BW, Matten D. (2016) What Constitutes a Theoretical Contribution in the Business and Society Field? *Business & Society*. 55(6): 783–791. Dostupné z doi: 10.1177/0007650316651343
35. Barney, Jay (2018) Editor's Comments: Positioning a Theory Paper for Publication. *Academy of Management Review* [online]. 43(3), 345-348 [cit. 2020-10-01]. ISSN 03637425. Dostupné z doi: 10.5465/amr.2018.0112
36. Odden, Tob, Russ, R.S. (2019) Defining sensemaking: Bringing clarity to a fragmented theoretical construct. *Sci Ed*. 103: 187– 205. Dostupné z doi: 10.1002/sce.21452
37. Bartunek, Jean M. (2020) Theory (What Is It Good For?). *Academy of Management Learning* [online]. 19(2), 223–226 [cit. 2020-10-01]. ISSN 1537260X. Dostupné z doi: 10.5465/amle.2020.0120
38. Tihanyi, Laszlo (2020) From "That's Interesting" to "That's Important." *Academy of Management Journal* [online]. 63(2), 329-331 [cit. 2020-10-01]. ISSN 00014273. Dostupné z doi: 10.5465/amj.2020.4002

### *Literatura – Organizational Behavior*

39. Skarlicki, Daniel P. a Gary P. Latham (1996) Increasing Citizenship Behavior Within a Labor Union: A Test of Organizational Justice Theory. *Journal of Applied Psychology* [online] 81(2), 161-169 [cit. 2020-10-02]. ISSN 00219010. Dostupné z doi: 10.1037/0021-9010.81.2.161
40. Schendel, Dan (2006) Introduction to 'Competitive Organizational Behavior: Toward an Organizationally-Based Theory of Competitive Advantage'. *Strategic Management Journal*. 15. 1-4. Dostupné z doi: 10.1002/smj.4250150901
41. Miner, John B. (2003) The Rated Importance, Scientific Validity, and Practical Usefulness of Organizational Behavior Theories: A Quantitative Review. *Academy of Management Learning* [online]. 2(3), 250-268 [cit. 2020-10-02]. ISSN 1537260X. Dostupné z doi: 10.5465/AMLE.2003.10932132
42. Lord, Robert G. a Jonathan E. Smith (1983) Theoretical, Information Processing, and Situational Factors Affecting Attribution Theory Models of Organizational Behavior. *Academy of Management Review* [online]. 8(1), 50-60 [cit. 2020-10-04]. ISSN 03637425. Dostupné z doi: 10.5465/AMR.1983.4287658
43. Matta, Fadel (2015) Does Seeing "Eye To Eye" Affect Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior? A Role Theory Perspective on LMX Agreement. *Academy of Management Journal* [online]. 58(6), 1686-1708 [cit. 2020-10-04]. ISSN 0001-4273
44. Turner, Barry (2007) The Use of Grounded Theory for the Qualitative Analysis of Organizational Behavior. *Journal of Management Studies*. 20. 333–348. Dostupné z doi: 10.1111/j.1467-6486.1983.tb00211.x

45. Pinder C.C., Moore L.F. (1980) The Resurrection of Taxonomy to Aid the Development of Middle Range Theories of Organizational Behavior. In: Pinder C.C., Moore L.F. (eds) *Middle Range Theory and the Study of Organizations*. Springer, Dordrecht. Dostupné z doi: 10.1007/978-94-009-8733-3\_16
46. Jimmieson, Nerina & Peach, Megan & White, Katherine (2004) Employee Readiness for Change: Utilizing The Theory Of Planned Behavior To Inform Change Management. *Academy of Management Proceedings*. Dostupné z doi: 10.5465/AMBPP.2004.13857578
47. Posey, Clay (2013) Insiders' Protection of Organizational Information Assets: Development of a Systematics-Based Taxonomy and Theory of Diversity for Protection-Motivated Behaviors. *MIS Quarterly* [online]. 37(4), 1189–1210 [cit. 2020-10-14]. ISSN 0276-7783
48. Kouzes JM, Mico PR (1979) Domain Theory: An Introduction to Organizational Behavior in Human Service Organizations. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 1979; 15(4): 449-469. Dostupné z doi:10.1177/002188637901500402
49. Cropanzano, Russell & Rupp, Deborah (2008) Social Exchange Theory and Organizational Justice: Job Performance, Citizenship Behaviors, Multiple Foci, and a Historical Integration of Two Literatures. In book: Steve Gilliland, Dirk D. Steiner, Daniel P. Skarlicki, *Justice, Morality, and Social Responsibility*, pp.63-99, Information Age Publishing, ISBN 978-1-59311-823-5
50. Sagie, Abraham (1994) Organizational attitudes and behaviors as a function of participation in strategic and tactical change decisions: An application of path-goal theory. *Journal of Organizational Behavior* [online]. 15(1), 37-47 [cit. 2020-10-04]. ISSN 0894-3796

### *Literatura – Strategic Management*

51. Schot, Johan a Frank W. Geels (2008) Strategic niche management and sustainable innovation journeys: theory, findings, research agenda, and policy. *Technology Analysis* [online]. 20(5), 537-554 [cit. 2020-10-02]. ISSN 09537325. Dostupné z doi: 10.1080/09537320802292651
52. Chrisman, James & Chua, Jess & Sharma, Pramodita. (2005) Trends and Directions in the Development of a Strategic Management Theory of the Family Firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 29. 555–576. Dostupné z doi: 10.1111/j.1540-6520.2005.00098.x
53. Colbert, Barry A. (2004) The Complex Resource-based view: Implications for Theory and Practice in Strategic Human Resource Management. *Academy of Management Review* [online]. 29(3), 341-358 [cit. 2020-10-02]. ISSN 03637425. Dostupné z doi: 10.5465/AMR.2004.13670987
54. Snell, Scott A. (1992) Control Theory in Strategic Human Resource Management: The Mediating Effect of Administrative Information. *Academy of Management Journal* [online]. 35(2), 292-327 [cit. 2020-10-02]. ISSN 00014273. Dostupné z doi: 10.2307/256375
55. Rugman, A., Verbeke, A. (2003) Extending the theory of the multinational enterprise: internalization and strategic management perspectives. *J Int Bus Stud* 34, 125–137. Dostupné z doi: 10.1057/palgrave.jibs.8400012
56. Rugman, A., Verbeke, A. (1992) A Note on the Transnational Solution and the Transaction Cost Theory of Multinational Strategic Management. *J Int Bus Stud* 23, 761–771. Dostupné z doi: 10.1057/palgrave.jibs.8490287
57. Doh, Jonathan. (2005) Offshore Outsourcing: Implications for International Business and Strategic Management Theory and Practice. *Journal of Management Studies*. 42. 695-704. Dostupné z doi: 10.1111/j.1467-6486.2005.00515.x
58. Milliman, John, Mary Ann von Glinow a Maria Nathan (1991) Organizational Life Cycles and Strategic International Human Resource Management in Multinational Companies: Implications for Congruence Theory. *Academy of Management Review* [online]. 16(2), 318–339 [cit. 2020-10-02]. ISSN 03637425. Dostupné z doi: 10.5465/AMR.1991.4278949

59. Ackermann, Fran (2011) Strategic Management of Stakeholders: Theory and Practice. Long range planning [online]. 44(3), 179-196 [cit. 2020-10-02]. ISSN 0024-6301
60. Snow, Charles & Thomas, James (2007) Field Research Methods in Strategic Management: Contributions to Theory Building and Testing. *Journal of Management Studies*. 31. 457–480. Dostupné z doi: 10.1111/j.1467-6486.1994.tb00626.x
61. Kenneth J. Meier, Laurence J. O'Toole, Jr, George A. Boyne, Richard M. Walker (2007) Strategic Management and the Performance of Public Organizations: Testing Venerable Ideas against Recent Theories, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Volume 17, Issue 3, July 2007, Pages 357–377, Dostupné z doi: 10.1093/jopart/mul017

### *Literatura – Organization and Management Theory*

62. Ketchen, David & Hult, G. Tomas M. (2007) Bridging Organization Theory and Supply Chain Management: The Case of Best Value Supply Chains. *Journal of Operations Management*. 25. 573-580. Dostupné z doi: 10.1016/j.jom.2006.05.010
63. Suddaby, R. (2010) Editor's comments: Construct clarity in theories of management and organization. *Academy of Management Review*, 35(3), 346–357. Dostupné z doi: 10.2307/25682418
64. Kast, Fremont E. a James E. Rosenzweig (1972) General System Theory: Applications for Organization and Management. *Academy of Management Journal* [online]. 15(4), 447–465 [cit. 2020-10-06]. ISSN 00014273. Dostupné z doi:10.2307/255141
65. Alvesson, Mats & Hardy, Cynthia & Harley, Bill (2008) Reflecting on Reflexivity: Reflexive Textual Practices in Organization and Management Theory. *Journal of Management Studies*. 45. 480–501. Dostupné z doi: 10.1111/j.1467-6486.2007.00765.x
66. Blackler, Frank (1993) Knowledge and Theory of Organizations: Organizations as Activity Systems and the Reframing of Management. *Journal of Management Studies* [online]. 30(6), 863-884 [cit. 2020-10-06]. ISSN 0022-2380. Dostupné z doi: 10.1111/j.1467-6486.1993.tb00470.x
67. Staples, D. Sandy, John S. Hlland a Christopher A. Higgins (1999) A Self-Efficacy Theory Explanation for the Management of Remote Workers in Virtual Organizations. *Organization Science* [online]. 10(6), 758–776 [cit. 2020-10-06]. ISSN 10477039. Dostupné z doi:10.1287/orsc.10.6.758
68. Ferris, Gerald R., Michelle M. Arthur, Howard M. Berkson, David M. Kaplan, Gloria Harrell-Cook a Dwight D. Frink (1998) Toward a social context theory of the human resource management-organization effectiveness relationship. *Human Resource Management Review* [online]. 8(3), 235-265 [cit. 2020-10-06]. ISSN 10534822. Dostupné z doi:10.1016/S1053-4822(98)90004-3
69. Duymedjian, Raffi (2010) Towards a Foundation of Bricolage in Organization and Management Theory. *Organization Studies* [online]. 31(2), 133-151 [cit. 2020-10-06]. ISSN 0170-8406
70. Hardy, Cynthia (2001) Reflexivity in Organization and Management Theory: A Study of the Production of the Research 'Subject'. *Human Relations* [online]. 54(5), 531–560 [cit. 2020-10-06]. ISSN 0018-7267
71. Meier, Kenneth & O'Toole, Laurence & Boyne, George & Walker, Richard (2007) Strategic Management and the Performance of Public Organizations: Testing Venerable Ideas Against Recent Theories. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 17. Dostupné z doi: 10.1093/jopart/mul017
72. Aktour, Omar (1992) Management and Theories of Organizations in the 1990s: Toward a Critical Radical Humanism? *Academy of Management Review* [online]. 17(3), 407-431 [cit. 2020-10-06]. ISSN 03637425. Dostupné z doi:10.5465/AMR.1992.4281975

### *Další použitá literatura*

73. Dubin, R. (1969) *Theory building*. New York: Free Press.
74. Dubin, R. (1976) Theory building in applied areas. In Marvin D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 17–40). Chicago: Rand McNally.
75. Werkmeister, W. H. (1959) Theory construction and the problem of objectivity. In L. Gross (Ed.), *Symposium on sociological theory* (pp. 483–508). New York: Harper & Row
76. Blau, P., & Scott, R. (1962) *Formal organizations*. San Francisco: Chandler
77. Gouldner, A. W. (1954) *Patterns of industrial bureaucracy*. New York: Free Press
78. Etzioni, A. (1975) *A comparative analysis of complex organizations*. New York: Free Press
79. Brodbeck, M. (1959) Models, meaning, and theories. In L. Gross (Ed.), *Symposium on sociological theory* (pp. 373–403). New York: Harper & Row
80. Nagel, E. (1961) *The structure of science: Problems in the logic of scientific explanation*. New York: Harcourt, Brace and World
81. Cohen, B. (1980) *Developing sociological knowledge: Theory and method*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
82. Bierstedt, R. (1959) Nominal and real definitions in sociological theory. In L. Gross (Ed.), *Symposium on sociological theory* (pp. 121–144). New York: Harper & Row
83. Kaplan, A. (1964) *The conduct of inquiry*. San Francisco: Chandler
84. Schwab, D. P. (1980) Construct validity in organizational behavior. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 2, pp. 3–43). Greenwich, CT: JAI Press
85. Kerlinger, F. N. (1973) *Foundations of behavioral research (2nd ed.)*. New York: Holt, Rinehart & Winston
86. Hannan, M., & Freeman, J. (1984) Structural inertia and organizational change. *American Sociological Review*, 49, 149–164
87. Young, R. (1988) Is population ecology a useful paradigm for the study of organizations? *American Journal of Sociology*, 94(1), 1–24
88. Aldrich, H. (1979) *Organizations and environments*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
89. Bailey, K. D. (1970) Evaluating axiomatic theories. In E. F. Borgatta & G. W. Bohrnstedt (Eds.), *Sociological methodology* (pp. 48–71). San Francisco: Jossey-Bass
90. Hage, J., & Meeker, B. (1987) *Social causality*. Boston: Unwin Hyman
91. Chamberlain, N. W., & Kuhn, J. W. (1965) *Collective bargaining (2nd ed)*. New York: McGraw-Hill
92. Pen, J. (1952) A general theory of bargaining. *American Economic Review*, 42, 24–42
93. Pelánek, Radek (2011) *Modelování a simulace komplexních systémů - jak lépe porozumět světu*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-5318-2
94. Davis, M. S. (1999) Aphorisms and cliché's: The generation and dissipation of conceptual charisma. In J. Hagan & K. Cook (Eds.), *Annual review of sociology*, vol. 25: 245–269. Palo Alto, CA: Annual Reviews
95. Gioia, D. A., & Pitre, E. (1990) Multiparadigm perspectives on theory building. *Academy of Management Review*, 15: 584–602
96. Garfinkel, Harold (1967) *Studies in Ethnomethodology*, Englewood Cliffs



97. Van Maanen, John (1989) Some notes on the importance of writing in organization studies. *Harvard Business School Research Colloquium*: 27-33. Boston: Harvard Business School
98. Cook, T. D., & Campbell, D. T. (1979) *Quasi-experimentation: Design and analysis issues for field settings*: 9–36. Boston: Houghton-Mifflin
99. DiMaggio, P. J. (1995) Comments on “what theory is not.” *Administrative Science Quarterly*, 40: 391–397
100. Campbell, J. P. (1990) The role of theory in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, vol. 1: 39–74. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
101. Platt, J. R. (1964) Strong inference. *Science*, 146: 347–353
102. Kacmar, K. M., & Whitfield, J. M. (2000) An additional rating method for journal articles in the field of management. *Organizational Research Methods*, 3: 392–406.
103. Cochran, P. L., & Wood, R. A. (1984) Corporate social responsibility and financial performance. *Academy of Management Journal*, 27: 42–56
104. Oldham, G. R. (1975) Impact of supervisory characteristics on goal acceptance. *Academy of Management Journal*, 18: 461–475
105. Miner, J. B. (1984) The validity and usefulness of theories in an emerging organizational science. *Academy of Management Review*, 9: 296–306
106. Miner, J. B. (2003) The rated importance, scientific validity, and practical usefulness of organizational behavior theories: A quantitative review. *Academy of Management Learning and Education*, 2: 250–268
107. Lee, T. W., Mitchell, T. R., Wise, L., & Fireman, S. (1996) An unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Journal*, 39: 5–36
108. Weick, K. (1989) Theory construction as disciplined imagination. *Academy of Management Review*, 14: 516–531
109. Woodward, Joan (1958) *Management and Technology*. London: Her Majesty’s Stationery Office
110. Thompson, James (1967) *Organizations in Action*. New York: McGraw-Hill
111. Perrow, Charles (1973) The short and glorious history of organizational theory. *Organizational Dynamics*, Summer: 2–15
112. Weber, Max (1906–24/1946 trans.) From Gerth, Hans H. and Mills, C. Wright (eds.), *Max Weber: Essays in Sociology*, New York: Oxford University Press
113. Heidegger, Martin (1962) *Being and Time*. New York: Harper & Row (originally published in German, in 1927)
114. Lyotard, Jean-François (1979) *The Postmodern Condition: A Report on Knowledge* (trans. G. Bennington and B. Massumi). Minneapolis: University of Minnesota Press
115. Haraway, D. J. (1991) *Simians, Cyborgs and Women: The Reinvention of Nature*. New York: Routledge.
116. Coombs, Rod, Knights, David, and Willmott, Hugh (1992) Culture control and competition: Towards a conceptual framework for the study of information technology in organizations. *Organization Studies*, 13: 51–72

117. Parker, Martin and Cooper, Robert (1998) Cyborgization: Cinema as nervous system. In J. Hassard and R. Holliday (eds.), *Organization Representation: Work and Organizations in Popular Culture*. London: Sage, 201–28
118. Latour, Bruno (1991) Technology is society made durable. In John Law (ed.) *A Sociology of Monsters: Essays on Power, Technology and Domination*, London: Routledge, 103–31
119. Collon, Michel (1986) The sociology of an actornetwork: The case of the electric vehicle. In M. Collon, J. Law, and A. Rip (eds.), *Mapping the Dynamics of Science and Technology*, Houndmills: Macmillan, 19–34
120. Berger, P. L. (1963) *Invitation to sociology: A humanistic perspective*. Harmondsworth, Middlesex, England: Penguin Books
121. Clark, T. and Wright, M. (2009) So farewell then . . . reflections on editing the Journal of Management Studies. *Journal of Management Studies*, 46, 1–9
122. Daft, R. L. and Lewin, A. Y. (2008) Rigor and relevance in organization studies: idea migration and academic journal evolution. *Organization Science*, 19, 177–83
123. Grey, C. (2010) Organizing studies: publications, politics and polemics. *Organization Studies*, 31, 677–94
124. Starbuck, W. H. (2006) *The Production of Knowledge. The Challenge of Social Science Research*. Oxford: Oxford University Press
125. Starbuck, W. (2009) The constant causes of never-ending faddishness in the behavioral and social sciences. *Scandinavian Journal of Management*, 25, 108–16
126. Wilhite, A. W. and Fong, E. A. (2012) Coercive citation in academic publishing. *Science*, 335, 542–3
127. Baumgartner, František (2008) *Sociální poznávání*. 1. vyd. B.m.: Grada. ISBN 978-80-247-1428-8
128. El-Aswad, El-Sayed (2013) Images of Muslims in Western Scholarship and Media after 9/11. *Digest of Middle East Studies*. roč. 22, č. 1, s. 39–56. ISSN 1949-3606. Dostupné z doi: 10.1111/dome.12010
129. Ghosh, Sanjukta, Parama Barai a Biplab Datta (2018) Identify Customer Involvement During Organic Food Purchase Through FCB Grid. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*. 14.12., roč. 0, č. 0, s. 1–17. ISSN 0897-4438. Dostupné z doi: 10.1080/08974438.2018.1520176
130. Giddens, Anthony (2013) *Sociologie*. 2. vyd. B.m.: Argo. ISBN 978-80-257-0807-1
131. Gough, Brendan, Majella McFadden a Matthew McDonald (2013) *Critical social psychology*. 2. vyd. UK: Palgrave Macmillan. ISBN 978-0-230-30385-0
132. Hofstede, Geert a Michael Minkov (2010) *Cultures and Organizations: Software for the Mind*. 3. vyd. B.m.: McGraw Hill. ISBN 978-0-07-177015-6
133. Rössner, Anna a Martin Eisend (2018) *Advertising Effects of Religious Stereotypes: The Moderating Influence of Context News Valence*. Springer Fachmedien Wiesbaden, Dostupné z doi: 10.1007/978-3-658-22681-7\_12
134. Cauberghe, Liselot Hudders a Martin Eisend, ed. (2018) Advances in Advertising Research IX: Power to Consumers. Springer Fachmedien Wiesbaden, *European Advertising Academy*, s. 163–175 [cit. 2019-05-02]. ISBN 978-3-658-22680-0. Dostupné z doi: 10.1007/978-3-658-22681-7
135. Vithala, Rao (2014) *Applied conjoint analysis*. B.m.: Springer. ISBN 978-3-540- 87752-3
136. Zeřová, Alena (2008) Makrosociální jevy a procesy. In: Výrost, J., Slaměník, I., Sollárová, E. *Sociální psychologie: Teorie, metody, aplikace*, 1. vyd. Praha: Grada, ISBN: 978-80-247-1428-8

137. Altay, Nezhil a Walter G. Green (2006) OR/MS research in disaster operations management. *European Journal of Operational Research* [online]. roč. 175, č. 1, s. 475–493. Dostupné z doi: <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2005.05.016>
138. Ep Chedli, Mariem Kchaich (2016) The management of crisis. *Journal of Economic Development, Environment and People*. roč. 5, č. 2, s. 6–14
139. Keller, Scott, Mary Meaney a Caroline Pung (2010) *What successful transformations share* [online]. B.m.: McKinsey. Dostupné z: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/whatsuccessful-transformations-share-mckinsey-global-survey-results>
140. Kleiboer, Marieke (1997) Simulation Methodology for Crisis Management Support. *Journal of Contingencies and Crisis Management* [online]. roč. 5, č. 4, s. 198–206. Dostupné z doi: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.00057>
141. Kouzmin, Alexander (2008) Crisis Management in Crisis? *Administrative Theory & Praxis*. roč. 30, č. 2, s. 155–183, ISSN 10841806
142. Legg, A.M. a K. Sweeny (2012) Crisis Management. *Encyclopedia of Human Behavior* [online]. ScienceDirect, s. 618–622. ISSN 978-0-12-375000-6. Dostupné z doi: 10.1016/B978-0-12-375000-6.00114-2
143. Mariani, G. a V. Marsili (2011) Corporate governance in turnaround strategies: the definition of index of good governance and performance evidence. *International Journal on GSTF Business Review* [online]. roč. 1, č. 1, s. 150–155. Dostupné z doi:10.5176/978-981-08-8957-9\_AF-085
144. Morrison & Foerster and Ethisphere (2018) *Crisis Management Benchmarking Report* [online]. Dostupné z: <https://media2.mofo.com/documents/2018-ethisphere-crisis-management-report.pdf>
145. Panicker, Sunitha (2015) Successful turnarounds: the role of appropriate entrepreneurial strategies. *Journal of Strategy and Management* [online]. roč. 8, č. 1, s. 21–40. Dostupné z doi: <https://doi.org/10.1108/JSMA-06-2014-0050>
146. Pearson, Christine a Judith Clair (1998) Reframing crisis management. *Academy of management review*. roč. 23, č. 1, s. 59–76
147. Santana, Monica, Ramon Valle a Jose-Luis Galan (2017) Turnaround strategies for companies in crisis: Watch out the causes of decline before firing people. *Business Research Quarterly* [online]. roč. 20, č. 3, s. 206–211. Získáno z doi: <https://doi.org/10.1016/j.brq.2017.01.003>
148. Veber, Jaromir, 2006. Management - Základy, Prosperita, Globalizace. B.m.: Management Press. ISBN 80-7261-029-5
149. Gao, Ni, Yiyue HE a Beilei LING (2018) Exploring Attack Graphs for Security Risk Assessment: A Probabilistic Approach. *Wuhan University Journal of Natural Sciences* [online]. 4., roč. 23, č. 2, s. 171–177. ISSN 1007-1202, 1993-4998. Dostupné z doi: 10.1007/s11859-018-1307-0
150. Hrabě, Pavel (2013) *Koncepce podnikové architektury pro reformu veřejné správy ČR* [online]. Praha. doctoral. VŠE. Dostupné z: [https://vskp.vse.cz/47869\\_koncepce\\_podnikove\\_architektury\\_pro\\_reformu\\_verejne\\_spravy\\_cr](https://vskp.vse.cz/47869_koncepce_podnikove_architektury_pro_reformu_verejne_spravy_cr)
151. Lankhorst, Marc (2017) *Enterprise architecture at work: modelling, communication and analysis*. New York, NY: Springer Berlin Heidelberg. ISBN 978-3-662- 53932-3
152. Munoz-Gonzalez, Luis, Daniele Sgandurra, Martin Barrere a Emil C. Lupu (2019) Exact Inference Techniques for the Analysis of Bayesian Attack Graphs. *IEEE Transactions on Dependable and Secure Computing* [online]. 1.3., roč. 16, č. 2, s. 231– 244. ISSN 1545-5971, 1941-0018, 2160-9209. Dostupné z doi: 10.1109/TDSC.2016.2627033

153. Rouhani, Babak Darvish, Mohd Nazri Mahrin, Fatemeh Nikpay a Bita Darvish Rouhani (2014) Current Issues on Enterprise Architecture Implementation Methodology. In: Álvaro Rocha, Ana Maria Correia, Felix. B Tan a Karl. A Stroetmann, ed. *New Perspectives in Information Systems and Technologies*, Volume 2 [online]. Cham: Springer International Publishing, s. 239–246 [cit. 2019-05-16]. ISBN 978-3-319-05947-1. Dostupné z doi: 10.1007/978-3-319-05948-8\_23
154. Sappänen, Ville, Katja Penttinen a Mirja Pulkkinen (2018) Key Issues in Enterprise Architecture Adoption in the Public Sector. *Electronic journal of e-government*. roč. 16, č. 1, s. 46–58
155. Sommestad, Teodor, Mathias Ekstedt a Pontus Johnson (2008) Combining Defense Graphs and Enterprise Architecture Models for Security Analysis. In: 12th International IEEE Enterprise Distributed Object Computing Conference (EDOC) [online]. Munich, Germany: IEEE, s. 349–355 [cit. 2019-05-16]. ISBN 978-0-7695-3373-5. Dostupné z doi: 10.1109/EDOC.2008.37
156. Staker, R.J. (1999) Use of Bayesian belief networks in the analysis of information system network risk. In: *1999 Information, Decision and Control. Data and Information Fusion Symposium, Signal Processing and Communications Symposium and Decision and Control Symposium. Proceedings* (Cat. No.99EX251) [online]. Adelaide, SA, Australia: IEEE, s. 145–150 [cit. 2020-01-10]. ISBN 978-0-7803-5256-8. Dostupné z doi: 10.1109/IDC.1999.754143

### Ostatní zdroje

157. Curtin University Library. LibGuides (2020) *Systematic Reviews in the Health Sciences* [online]. Curtin University [Cit. 24.11.2020]. Dostupné z: <https://libguides.library.curtin.edu.au/systematic-reviews>
158. Evropská komise pro komunikaci (2016) *Veřejné mínění v zemích Evropské Unie*. [online]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm/Survey/index#p=1&yearFrom=2016&yearTo=2016>
159. Evropský fond pro regionální rozvoj (2019) *Cizinci: Počet cizinců*. [online] [cit. 2019-04-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cizinci-pocet-cizincu>
160. VComply Editorial. VComply Blog (2017) *What is the FCB grid and its uses?* The Compliance Blog - Compliance. Simplified. [cit. 2019-05-06]. Dostupné z: <https://blog.v-comply.com/fcb-grid/>
161. Pricewaterhouse Coopers (2019) *Restrukturalizace a insolvence* [online]. Získáno z: <https://www.pwc.com/cz/cs/sluzby/restrukturalizace-a-insolvence.html>
162. MVČR (2018) *Informační koncepce České republiky* [online]. [cit. 2018-09-20]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/vladni-program-digitalizace-ceske-republiky-2018-digitalni-cesko-informacni-koncepce-cr.aspx>
163. Architektura eGovernmentu ČR (2019) *Národní architektura eGovernmentu veřejné správy ČR* [online] [vid. 10. leden 2020]. Dostupné z: <https://archi.gov.cz/>
164. The Open Group, (2019)a. *ArchiMate® 3.1 Specification* [online] [cit. 2020-01-10]. Dostupné z: <https://pubs.opengroup.org/architecture/archimate3-doc/>
165. The Open Group, (2019)b. *The TOGAF® Standard, Version 9.2* [online] [cit. 2020-01-10]. Dostupné z: <https://pubs.opengroup.org/architecture/togaf9-doc/arch/>
166. Academy of Management (2020)a, *About the Academy of Management* [online]. AoM [cit. 23.11.2020]. Dostupné z: <https://aom.org/about-aom>
167. Academy of Management (2020)b, *Divisions and Interest Groups* [online]. AoM [Cit. 23.11.2020]. Dostupné z: [https://aom.org/network/divisions-interest-groups-\(digs\)](https://aom.org/network/divisions-interest-groups-(digs))

Stránky našeho nakladatelství  
<https://oeconomica.vse.cz/>

<b>Název</b>	<b>Teorie managementu. Studijní materiály. Pro studenty doktorského studia</b>
Autoři	doc. Ing. Adam Pawliczek, Ph.D. a kolektiv
Vydavatel	Vysoká škola ekonomická v Praze Nakladatelství Oeconomica
Doporučeno	pro doktorské studium na VŠE v Praze
Vydání	1. vydání v elektronické podobě
Návrh obálky	Daniel Hamerník, DiS.
Počet stran	197
DTP	Vysoká škola ekonomická v Praze Nakladatelství Oeconomica
Sazba	autoři

Tato publikace neprošla redakční úpravou.

**ISBN 978-80-245-2407-8**  
<https://doi.org/10.18267/tb.2021.paw.2407.8>

**Zdarma ke stažení**