

## **OPONENTSKÝ POSUDEK DISERTAČNÍ PRÁCE**

**Název disertační práce:** INTEGRACE ZÁKLADNÍCH PILÍŘŮ NEUSTÁLÉHO ZLEPŠOVÁNÍ V NEVÝROBNÍCH SPOLEČNOSTECH VE STŘEDNÍ A VÝCHODNÍ EVROPĚ

**Jméno doktoranda:** Ing. Aleš KUBANT

**Obor:** 6208V038 Management a ekonomika

**Školitel:** doc. Ing. Ivan Mašín, Ph.D.

**Jméno oponenta:** prof. Ing. Růžena Petříková, CSc.

**Rozsah:** 3 strany

**Datum:** 12. června 2009

---

Předložená práce je koncipována celkem na 190 textových stranách, včetně řady přehledných obrázků, tabulek a schémat ve vlastní textové části, vše v závěru ještě doplněno příslušnými přílohami.

Práce je přehledně a logicky členěna do základních sedmi kapitol, když za stěžejní lze označit zejména Kapitoly 5 a 6, kde autor postupně prezentuje hlavní výsledky práce, včetně verifikace nastavených hypotéz a cílů.

Součástí jsou přínosy DP, vlastní závěry, literatura, seznam publikací autora, CV autora a konečně seznam příloh.

### ***a) Aktuálnost tématického zaměření DP***

Zvolené téma DP je v současnosti stále velice aktuální, a to jak z hlediska teoretického, tak z hlediska jeho praktické využitelnosti ve sféře nevýrobních organizací, i když se autor soustředil pouze na jediný typ organizace s jejími pobočkami (především z důvodu limitovaných prostředků a časových možností).

Přesto lze konstatovat, že některé výstupy a doporučení, týkající se neustálého zlepšování, mohou být vodítkem i pro manažerská rozhodování vybraných výrobních organizací, včetně organizací veřejné správy a samosprávy.

## **b) Cíl disertační práce**

Vzhledem k definici hlavního cíle DP – charakterizovat základní pilíře neustálého zlepšování, včetně návrhu metodiky postupu pro úspěšnou integraci těchto pilířů v prostředí nevýrobních společností - byl naplněn.

Vzhledem ke stávajícím bohatým zkušenostem s touto oblastí i v naší podnikové praxi (jak u výrobních, tak i nevýrobních organizací) však nepovažuji toto řešení za nikterak mimořádné (oblast plánování, neustálého zlepšování, mapy procesů bývají velmi často zadáním i řešením diplomových prací magisterského studia).

## **c, d) Postup řešení s uvedením konkrétních přínosů studenta**

Vlastní postup řešení, včetně metodologie a metodiky sběru dat lze označit jako standardní (abstrakce, analýza, syntéza, indukce – dedukce, ...).

Úvodem (Kapitola 2) je velice zdařilá rešerše současného stavu v oblasti neustálého zlepšování, a to především co se týče základní metodologie a přístupů trvalého zlepšování.

V následujících kapitolách 3 a 4 jsou autorem prezentovány cíle a hypotézy DP, poté popsány zvolené metody zpracování. Za stěžejní lze označit Kapitulu 5, kde jsou prezentovány výstupy jak kvantitativního, tak kvalitativního výzkumu, vše v závěru doplněno verifikací šesti stanovených hypotéz (Kapitola 5.8.2).

Přínosným možno označit návrh metodického postupu (Kapitola 6), kde se autor zabývá klasifikací procesů a klíčových ukazatelů výkonnosti, které pak sumarizuje do přehledných tabulek (dle typu oddělení).

Na základě analýzy pak autor definuje nejvhodnější KPI pro ten který proces, což může být inspirativní pro další potenciální uživatele.

Aniž bych chtěla snížit úroveň předložené disertační práce, dovoluji si připojit následující dotazy a připomínky:

- 1/ Struktura procesů i KPI je poněkud předimenzovaná vzhledem k současné potřebě transparentního řízení firem obecně (tlak spíše na jednoduché, ploché struktury řízení s jasně vymezenými vazbami).*
- 2/ Zda by autor neupřesnil některá svá tvrzení k jednotlivým národním specifikám, vzhledem k četnosti odpovědí, které autor identifikoval v rámci terénních šetření.*
- 3/ Na str. 86 (Graf 12) je možno rezultovat, že vnitrofiremní kultura podporuje zlepšení výkonu, naopak na str. 89 v textu je tvrzení, že v jednotlivých státech převládají v tomto smyslu negativní charakteristiky – v rámci rozpravy by měl autor tento rozpor okomentovat.*

4/ V předložené práci je na několika místech kladen důraz na hospodárnost, podnikovou výkonnost, hledání úspor, apod. Mohl by autor zaujmout stanovisko k jinému tvrzení: Cílem podnikání není peníze ušetřit, ale vydělat.

#### **e) Formální úprava DP**

Až na drobné „kosmetické nepřesnosti“ je předložená disertační práce zpracována přehledně, s logickým členěním jednotlivých kapitol, vše vhodně doplněno příslušnými obrázky, tabulkami a schémata. Po jazykové, terminologické a grafické stránce je práce na velmi dobré úrovni, po příslušných úpravách využitelná např. ke studijním účelům pro posluchače univerzit a VŠ.

#### **f) Publikační činnost studenta**

Kladně lze ocenit seznam publikací autora (viz str. 186 - 187), svědčící o profesní zdatnosti doktoranda ve sledované oblasti. V otázkách spoluautorství však absentuje informace o vlastním podílu autora na publikované práci.

Na základě všech výše uvedených skutečností mohu konstatovat, že předložená disertační práce má požadovanou úroveň s možností využití vybraných částí jako východisek pro případný další výzkum v této oblasti.

Doktorand splnil stanovené cíle své disertační práce, vytýčené zadáním, tím prokázal způsobilost a schopnost samostatné vědecké práce.

V případě úspěšného průběhu obhajoby disertační práce doporučuji, aby Ing. Aleši Kubantovi byla udělena hodnost „Ph.D.“.



prof. Ing. Růžena Petříková, CSc.