

OPONENTNÍ POSUDEK DISERTAČNÍ PRÁCE

Autor práce: **Ing. Štefan Kolumber**

Název práce: **Zvyšování konkurenceschopnosti podniku pomocí využití propojení systému managementu kvality a konceptu Balanced Scorecard**

Školitel: **doc. Ing. Petr Briš, CSc.**

Oponent práce: **doc. Ing. Naděžda Klabusayová, CSc.**

Aktuálnost tématu disertační práce

V současné době, která je charakteristická bezpočtem ekonomických, politických i sociálních transformací, je téma konkurenceschopnosti jedním z těch, kterým se přikládá nemalý význam. Z tohoto pohledu je téma hodnocené disertační práce tématem aktuálním. Každý podnik, chce-li být konkurenceschopný, musí kromě svých hlavních činností používat a do svých funkcí implementovat celou řadu nástrojů a metod. Vybranými metodami se také autor ve své práci zabývá.

Splnění cílů práce

Hlavním cílem disertační práce je definovat, vytvořit a zavést do podnikové praxe optimální model kvality řízení, s využitím metodiky BSC pro řízení výkonnosti organizace za účelem zvyšování její konkurenceschopnosti na trhu. Tento hlavní cíl je následně rozpracován do tří dílčích cílů a rovněž je stanoven cíl výzkumný a tvůrčí. Rovněž jsou stanoveny hypotézy, které jsou důležité pro dosažení stanovených cílů. I přes mé drobné výhrady, které budou zmíněny v textu dále, je možno konstatovat, že stanovené cíle disertační práce byly splněny.

Celkový postup řešení

Postup řešení práce je správný, zjištěné závěry jsou použitelné v praxi. Při zpracovávání tématu autor pracoval s dostatečným množstvím literárních a encyklopedických zdrojů, provedl dotazníkový průzkum a v práci využil svých vlastních praktických zkušeností.

Odborný přínos práce a její praktické využití

Pro posouzení disertační práce je nutno použít kritéria, která jsou obvyklá pro hodnocení vědecké práce, publikace a soulad práce se standardizovanými normami.

Proto své názory a připomínky k disertační práci rozdělím na strukturní, věcné a formální (uvedené v samostatném odstavci).

Strukturní připomínky se týkají struktury práce, logického řazení jednotlivých kapitol, jejich konzistentnosti, obsahu a návaznosti. Z toho hlediska mám k práci řadu připomínek, z nichž uvádím pouze nejpodstatnější:

- Na str. 16-20 uvádí autor celou řadu ukazatelů s odkazem na seznam literatury, ale z výčtu není zřejmé, zda se jedná o vzorce vlastní (upravené) či převzaté, protože pod jednotlivými tituly se rovněž objevuje autorova publikační činnost.
- Obsah kapitoly 1.3.2 na str. 31 neodpovídá jejímu názvu.
- V celkovém kontextu celé disertační práce upozorňuji na nevyváženost jednotlivých kapitol, především kapitoly 2 – 5, jejichž obsah považuji za strohý.
- Tabulka 29 na str. 118 má velmi nízkou vypovídací schopnost, neb z ní není zřejmé, k jakému období (rokům) jsou údaje v ní vztaženy.

Věcné připomínky se týkají především připomínek k odborné a vědecké úrovni práce:

- Na str. 31 uvádí autor průzkum z let 2000 a 2002. Vzhledem k datu odevzdání disertační práce, považuji tento průzkum za zastaralý.
- V textu se několikrát opakuje, že koncepty BSC a SMK se doplňují, navíc na str. 51 v posledním odstavci je zdůrazněno, že propojení těchto konceptů má tři výhody. Vzhledem k tomu, že výhod je uvedeno více, text v této pasáži je matoucí.
- Autor jednoznačně neoznačuje G-8D report. Jednou ho považuje za nástroj, jindy za metodu, jindy ho označuje v množném čísle jako nástroje SMK.
- V kapitole 5 - Využití metody a techniky při zpracování práce (str. 58) autor obecně konstatuje, že každý z cílů vyžaduje jinou metodu. Z textu však není jasné, který z autorem uvedených cílů patří ke které metodě. Výčet uvedených metod navíc považuji rovněž za strohý a obecný.
- Na str. 61-62 autor uvádí, že míra využití BSC má vzrůstající tendenci a řadí se téměř mezi 10 nejpoužívanějších řídicích nástrojů, ale toto tvrzení není možno spatřit a ověřit ani v jednom z obrázků na citovaných stranách.
- Obrázky č. 16-21 jsou uvedeny se stále stejným odkazem na pramen, ale na obr. 21 chybí vyhodnocení roku 2004.
- Celý text kapitoly 6.1 bych doporučila k zařazení do kapitoly 2, ve které se autor vyjadřuje k aktuálnosti řešení stanovené problematiky.
- Z textu disertační práce není zřejmé, kdy (v kterém roce) byl autorem navrhovaný model do podnikové praxe implementován. Podle uvedených údajů a analyzovaných let se domnívám, že tomu tak bylo ve velmi krátké minulosti (pravděpodobně v roce 2008, neb do té doby z uvedených výsledků není zřejmý kvalitativní posun). Není tedy možno s jistotou tvrdit, že implementace modelu BSC-SMK je optimální cestou ke zvyšování hodnoty podniku, jak autor uvádí.
- Na str. 55 autor určuje hypotézy. U H1 předpokládá, že implementace nástrojů SMK není stále dostatečná. Přitom, na str. 126 uvádí, že u většiny dotázaných

podniků je SMK rozvíjen a uplatňován, čímž je hypotéza H1 potvrzena. S tímto rozporným vysvětlením a zdůvodněním nelze souhlasit.

Formální úprava disertační práce

V práci se vyskytují značně neobratné formulace, češtinářsky diskutabilní a nesrozumitelný syntax (viz též věcné připomínky). Dále práci vytýkám velký počet neopravených gramatických chyb (např. str.22, 25, 28,32, 36, 37,38 atd.), chybu v názvu kapitoly 2 na str. 53. Rovněž tak špatné převzetí názvu metody Kaizen (nikoli Kaisen). Poznávám, že výčet formálních nedostatků neuvádím v plném rozsahu a znění.

Publikační činnost doktoranda

Rozsah publikační činnosti doktoranda považuji za dostatečný, především vzhledem k tomu, že svou publikační činnost započal až v roce 2007.

Otázky pro obhajobu disertační práce

1. Na str. 45 autor uvádí nástroje zlepšování kvality v organizacích a zdůrazňuje, že nástroj G-8D je široce využíván ve světě. Na jakém podkladě či výzkumu je možno toto tvrzení dokázat? Znamená to, že ostatní nástroje stojí v ústraní?
2. V kapitole 6.1.2 uvádí autor návrh modelu a vzájemný vztah mezi SMK a BSC, který rozděluje do dvou variant. Podrobněji je však propracována varianta II., kterou navrhuje pro implementaci a následně tuto implementaci do podnikové praxe popisuje. Proč se v následném textu již více nezmiňuje o variantě I., proč ji také nerozpracoval, resp. proč od této varianty upustil?
3. V závěru disertační práce autor uvádí, že model BSC-SMK byl prověřen ve vybraném podniku a průběžné výsledky dosažené v roce 2009 indikují nárůst hodnoty podniku. Kde jsou tyto údaje v práci doloženy?
4. Je možno konstatovat, jak autor v závěru na str. 130 správně uvádí, že tato případová studie nemůže ověřit fungování navrhovaného modelu pouze v jednom podniku. Uvádí, že tento model začali zavádět v dalších třech podnicích. Kdy se tak stalo a o jaké podniky se jedná?
5. O jaké argumenty se tedy může opřít, dal-li si za cíl disertační práce:...."vytvořit a zavést do podnikové praxe optimální model kvality řízení...."?

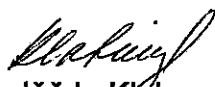
Závěrečné hodnocení disertační práce

Oponovanou disertační práci hodnotím jako náročný pokus zpracování uceleného přehledu řešené problematiky. Autor v disertační práci prokázal schopnost efektivní práce s literaturou, schopnost analyzovat teorii moderního pojetí komplexního systému kvality s uplatněním svých praktických zkušeností. Tvůrčím přístupem vlastního výzkumu a implementace modelu do podnikové praxe rozšířil metodické možnosti konkurenceschopnosti.

Přes všechny uvedené připomínky, které oponent musí hledat a musí najít, považuji práci za dostatečný podklad pro obhajobu doktorské disertační práce a další rozvoj diskutované problematiky.

Závěrem tohoto oponentského posudku předloženou disertační práci k obhajobě

doporučuji .


doc. Ing. Naděžda Klabusayová, CSc.
Ekonomická fakulta VŠB –TUO

V Ostravě, 11. dubna 2010