

## Posudek

### na disertační práci Ing. Michala Medka

#### „Komunikace se skupinami stakeholders jako faktor konkurenceschopnosti podniku“.

Struktura disertační práce je logická a splňuje v převážné míře požadavky, které jsou na strukturu prací tohoto typu kladeny. Východiskem je analýza současného stavu řešené problematiky. Následuje formulace cíle práce a metod zpracování. Těžiště disertační práce tvoří prezentace hlavních výsledků. V závěrečných částech jsou shrnuty přínosy práce pro vědu a pro praxi.

Obsahem první kapitoly je analýza současného stavu řešené problematiky. Autor by měl prokázat přehled a orientaci v předmětné problematice. Dikce úvodního odstavce na str. 17 připomíná spíše dikci učebnice, ba dokonce novinového článku, než dikci vědecké práce. Nejde však jen o formu, ale rovněž o obsah. Autor zde naznačuje, že faktorem konkurenceschopnosti je komunikace, nicméně v práci není daný vztah ani hlouběji analyzován, tím méně prokázán. První dvě podkapitoly se zabývají vnitřní a vnější komunikací. Vnitřní komunikace je autorem chápána jako vztah mezi managementem a spolupracovníky (viz. obr. 2 na str. 21). Vnější komunikaci autor chápe jako vztah mezi podnikem a zájmovými skupinami - stakeholdery (str. 31 nahoře), přičemž do zájmových skupin jsou zahrnuti též zaměstnanci. To se může jevit jako duplicita vztahu managementu a spolupracovníků. Prosil bych při obhajobě o vysvětlení. Vůči pořadacímu principu vnitřní versus vnější komunikace se jeví jako poněkud nesouřadné členění dalších podkapitol – firemní kultura, další otázky firemního chování související s komunikací (podnikatelská etika, CSR, koaliční aktivity, vize, krédo a základní hodnoty firmy), krizová komunikace a interkulturní komunikace.

Formulaci cíle, resp. cílů, tak jak je uvedena na str. 69, nepovažuji za příliš šťastnou. Definovat hlavní cíl práce jako „poukázání .....“ lze z hlediska terminologického považovat za přinejmenším problematické. Pokud by mělo být vymezení cíle v souladu s názvem práce, pak by mělo jít o analýzu vlivu komunikace se skupinami stakeholderů na konkurenceschopnost podniku. To však práce, jak už bylo výše naznačeno, neřeší, a to z toho prostého důvodu, že v rámci provedeného empirického šetření konkurenceschopnost předmětných podniků zjišťována nebyla. Hlavní cíl je členěn na cíl teoreticko-poznávací, výzkumný a tvořivě-aplikační. K pasáži vážící se k prvnímu z uvedených tří dílčích cílů (str. 69 uprostřed) lze poznamenat, že za literaturu jsou nepochybně považovány i články v odborných časopisech. K druhému z dílčích cílů je třeba uvést, že nemůže být formulován jako „popis“, ale jako „analýza“.

V metodách výzkumu jsou uvedeny empirické a logické metody. Jejich charakteristika je velmi obecná, bez systematictějšího objasnění jejich aplikace v rámci předmětného řešení. Dále jsou pod názvem metody výzkumu uvedeny již konkrétní postupy realizace empirického šetření uskutečněného prostřednictvím dotazníků a interview. Jsou rovněž zmíněny modely. Podstatně podrobněji měl být rozpracován postup řešení (kap. 3.4, obr. 3). V dané části práce chybí formulace hypotéz a jejich zdůvodnění.

Analogii mezi člověkem a firmou, tak jak je prezentována v úvodní části kapitoly 4. shrnující hlavní výsledky práce, považuji za zbytečnou a zavádějící. Organismus a organizace jsou přece systémy odlišné kvalitativní povahy. Organistické koncepty byly v teorii řízení organizací již dávno překonány.

Za nedostatek práce považuji přístup k vymezení struktury stakeholderů. Poprvé se s touto strukturou čtenář setkává na str. 79 na obr. 8 (do jisté míry i na obr. 7), a to bez jakéhokoliv zdůvodnění. Podruhé pak na str. 82, kde je uvedeno, že „pro účely průzkumů a dalšího zpracování práce bylo stanoveno zaměření na následující skupiny stakeholders“. Kdo to stanovil a proč, uvedeno není. Určité náznaky by bylo možno snad dovodit z předcházejících odstavců, ale zdůvodnění chybí. Mimochodem: První odstavec kapitoly 4.2.1 (str. 81), kde se autor odvolává na definici Freemana, je téměř identický s druhým odstavcem na str. 31. Jednotlivé položky struktury stakeholderů nejsou vymezeny, názvy některých z nich jsou nepřesné (pol. 11: Univerzity nejsou školami?), resp. nejsou součástí odborné terminologie (politické kruhy). Pravý důvod zvolené struktury může snad čtenář vydedukovat z tabulky 17 na str. 103, kde je uveden výzkum, který byl realizován ve Švýcarsku. Struktura stakeholderů je zde velmi podobná a autorovi patrně šlo o možnost srovnání.

Další připomínka se vztahuje k volbě respondentů. Proč právě tito a jaký základní soubor reprezentují? Proč jsou uváděny výsledky za skupinu firem do 100 zaměstnanců, když v této skupině byli pouze 2 respondenti? Lze tyto výsledky vůbec nějak zobecnit?

Výsledky z empirického šetření obsahují nepochybně řadu zajímavých informací i námětů k dalším analýzám. K daným pasážím mám nicméně následující otázky a připomínky:

V dílčích závěrech na str. 98 se uvádí: „Největší rezervy jsou patrně v oblastech komunikace s rodinnými příslušníky a spotřebitelskými svazy.“ Není pro takové tvrzení potřeba určit optimální hladinu komunikace? Nebo navrhnout postup, jak toto optimum najít?

V posledním odstavci na str. 98 se uvádí: „Výsledky jsou částečně ovlivněny v oblastech komunikace s akcionáři a odbory tím, že ne všechny firmy jsou akciovými společnostmi a některé z nich nemají odbory.“ Neuvádí se však, zda jsou výsledky očištěny od těchto vlivů.

V grafu 4 na str. 99 (a dalších) se používá nevhodný typ zobrazení. Nejde přece o spojitě veličiny! Vhodný by byl sloupcový graf.

Na str. 101 autor uvádí, že podniky s počtem zaměstnanců větším než 1000 „z hlediska své síly ignorují komunikaci se spotřebitelskými svazy a zájmovými sdruženími v sousedství.“ Vzhledem k omezenému vzorku podniků v dané skupině, kde se jedná patrně o vysoké zastoupení organizací poskytujících finanční služby, či jiných specifických podniků, by se mohla nabízet i další vysvětlení, jako například, že tyto podniky objektivně nemají žádné důležité vztahy se zájmovými skupinami v sousedství a podnikají v odvětví, kde spotřebitelské svazy nepůsobí.

K práci s literaturou: Jak vyplývá ze seznamu literatury, je počet titulů, ze kterých autor čerpal, na odpovídající úrovni. Jedná se však v převážné míře o běžně dostupné práce. Uvítal bych větší četnost využití speciálních zahraničních pramenů. Nedostatky lze spatřovat v citování. Odkaz na citovaný zdroj je uváděn za odstavci, bez uvedení strany, ze které bylo citováno. Není zřejmé, co bylo přejato.

## **Závěry:**

### **a) aktuálnost tématu**

Posuzovaná disertační práce se zabývá problematikou komunikace se zájmovými skupinami – stakeholdery. Lze konstatovat, že se jedná o aktuální a významné téma.

### **b) splnění stanoveného cíle**

Lze konstatovat, že cíl, tak jak byl formulován (viz výše uvedená připomínka), byl v zásadě splněn.

**c) výsledky disertační práce, jejich význam pro praxi a rozvoj vědního oboru**

Význam výsledků práce pro praxi lze spatřovat v návrhu soustavy opatření na zlepšení komunikace uvnitř a vně firmy. Pro rozvoj vědního oboru jsou výsledky práce nevýznamné.

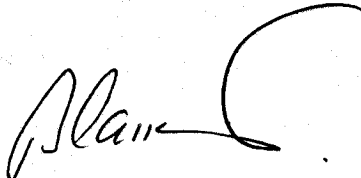
**d) formální úprava disertační práce a její jazyková úroveň**

Práce má po stránce formální a jazykové víceméně standardní úroveň. Po stránce stylistické ne vždy respektuje zásady vědeckého vyjadřování.

**e) publikační činnost doktoranda**

Ing. Medek je autorem či spoluautorem 21 článků publikovaných v odborných časopisech a ve sbornících z konferencí. Publikační činnost lze považovat za uspokojivou.

Přes výše uvedené připomínky doporučuji posuzovanou práci k obhajobě.



prof. Ing. Ladislav Blažek, CSc.

15. 12. 2006