

Oponentský posudek na disertační práci

Student: Ing. Martin Mucha
Oponent: doc. Ing. Pavel Žufan, Ph.D.
Název: Znalostní management v Hi-Tech firmách

Předložená disertační práce je zpracována na aktuální téma, které se v současné teorii i manažerské praxi dynamicky vyvíjí. Cílem práce bylo (viz strana 23) zpracovat metodiku „začlenění prvků znalostního managementu do řídicích činností podniků v rámci business konceptu v prostředí českého Hi-Tech sektoru“. Tento cíl je následně podrobněji rozpracován do čtyř cílů dílčích. V této souvislosti lze ocenit snahu o obecnější pokrytí dané problematiky nikoliv pouze jednorázově vytvořeným komplexem úzce zaměřených doporučení, ale navržením metodiky začlenění znalostního managementu napříč řídicími činnostmi.

Zaměření většiny výzkumných otázek a hypotéz odpovídá řešenému problému, nicméně z formálního pohledu se zde (a nejen zde...) vyskytuje celá řada nepřesností. Ty začínají již prvním odstavcem práce, kterým autor vyvolává řadu otázek (Existuje „nerýze“ konkurenční boj? Jaké „limity optimalizace“ má autor na mysli? Jak se autor staví k udržitelnosti konkurenční výhody? ... Tyto otázky ponechávám v rovině „řečnických“). Rovněž úvodní vymezení základních pojmů (s. 21 a následující) vyznívá poněkud nesourodě – v momentě, kdy se takto nazývá rovněž kapitola 3.3. Autor se zde navíc odklání od většiny teoretiků a obecně akceptovaný přístup rozlišení čtyř manažerských funkcí uvádí pod pojmem „prvky managementu“, k nimž přidává „funkce“ – ty jsou definovány jako „schopnost realizovat určitý proces“, přičemž autor neuvádí, kde vzal pro toto pojetí inspiraci (dovolují si pochybovat, že tento koncept je vyučován na FP VUT, jak autor uvádí před prezentací „prvků“). Navíc se tím výrazně odchyluje od systémového pojetí, kde je interpretace pojmu „prvek“ zcela odlišná. Vymezení pojmu „znalost“ jako „specifický podnikový zdroj“ považuji skutečně za naprosto nedostatečné (nehledě k tomu, že je nejprve „vymezen“ pojem „znalostní management“ a teprve poté se autor věnuje pojmu „znalost“). Obdobně lze komentovat další „vysvětlované“ pojmy „High Technology“, „podnik“ i „okolí podniků“.

Pokud tedy jde o výzkumné otázky, tok myšlenek autora jsem nezvládl sledovat – chápu výzkumnou otázku 5, nicméně ve zbylých osmi případech si nejsem jist, co jimi má autor na mysli, a co ho vedlo právě k těmto formulacím. Domnívám se, že této části měl předcházet přehled literatury uzavřený odpovídající sumarizací východisek práce, což by potom volbu (a formulaci) otázek mohlo ozřejmit (a patrně také zpřesnit). Hypotézy jsou formulovány v pěti oblastech, přičemž za přijatelnou považuji formulaci hypotéz ve druhé oblasti – ve všech ostatních případech by bylo opět velmi vhodné ozřejmit kontext formulace.

Metodická část práce spíše uvádí obecnou charakteristiku metod (a v tomto ohledu skutečně odpovídá název kapitoly 2 – „Metodologie...“), nicméně to v disertaci nepovažuji za potřebné. Naopak chybí konkrétní popis plánovaného způsobu aplikace jednotlivých metod – je sice pěkné, že bylo v práci např. využito pozorování, při němž „byly sledovány aktivity na pracovištích...“, ovšem které aktivity byly sledovány a jak, to už uvedeno není.

Literární přehled je zpracován na jedenatřiceti stranách a postihuje hlavní témata související s cílem práce. Celkově práce vychází ze 118ti zdrojů, mezi nimiž se objevují i aktuální články ze

zahraničních vědeckých časopisů, což lze ocenit. Autor částečně také doplňuje metodiku práce (např. konkretizaci oddílů CZ-NACE, které jsou v práci považovány za Hi-Tech).

Výzkumná část práce začíná metodickými poznámkami a následně prezentuje tři „případové studie“ podniků z různých velikostních kategorií. Oceňuji srovnání podniků v tab. 2 (s. 80), nicméně obávám se, že formulovat odpověď na výzkumnou otázku na základě jediného reprezentanta za každou velikostní kategorii, je velmi odvážné. V rámci prezentace výsledků „Mini focus groups“ mi poněkud unikl význam dotazu na to, který „prvek“ či „funkce“ je „nejznalostnější“, a nepostřehl jsem, že by autor se zjištěnými poznatky dále pracoval. Následuje prezentace výsledků dotazníkového šetření, která opět v úvodu doplňuje metodiku práce. Podoba dotazníku uvedená v příloze 4 opět vyvolává jisté otázky: Je – podle názoru autora – nezbytné, aby podniky měly „zaveden oficiální pojem ‚znalostní management‘“? Je „zavedení oficiálního pojmu“ základním znakem přítomnosti aktivit tohoto typu? Má smysl pokračovat v dotazníku, pokud tento pojem zaveden není? Jak dokázali respondenti rozlišit znalosti, které jsou „v rámci znalostního managementu“, a které jsou mimo tento „rámec“ (ot. 11-14)? Nedošlo – s ohledem na formulaci poslední otázky v dotazníku – ke zkrácení velikostních kategorií podniků?

Celkově však výsledkovou část hodnotím pozitivně – provedená analýza a testy formulovaných hypotéz jistě představují příspěvek autora k rozvoji poznatků (i když formální interpretace má opět jisté nedostatky), a prokazují opodstatněnost formulovaného cíle práce. Metodika začlenění prvků znalostního managementu do řídicích činností Hi-Tech podniků (která byla cílem práce) je následně vytvořena (kap. 5.4), včetně doporučení jednotlivých implementačních kroků na různých úrovních managementu. Názvy některých kroků jsou sice zavádějící (např. třetí krok „Podpora koncepce neuvědomělé dovednosti“, v němž jde mnohem spíše o převod neuvědomělých dovedností na uvědomělé) a celá metodika je relativně obecná (tedy nikoliv specifická pro Hi-Tech podniky), nicméně to vlastně může být i její výhodou.

V práci postrádám kapitolu „Diskuse“, i když ve své podstatě je v práci zahrnuta (zejm. v kapitolách 5.5 a 5.6 a v kapitole 6). Za poněkud problematický zde považuji obrázek 13 (s. 169), který má znázorňovat „začlenění prvků znalostního managementu do řídicích aktivit Hi-Tech podniků v rámci business konceptu“, a to z následujících důvodů:

- Otázka je, jaký (čí) „Business koncept“ má vlastně autor na mysli;
- Business koncept jako takový nemůže chápat okolí podniku pouze v kontextu zákazníků;
- Je-li „business koncept“ chápán jako koncept Hi-Tech podniku, pak v něm Hi-Tech podniky nemají co dělat;
- Má obrázek ukázat to, že znalostní management a řídicí aktivity jsou samostatné činnosti, které pouze částečně prolínají? Jaké je ale potom místo dalších podnikových činností?

Naplnění cíle práce hodnotím pozitivně. Vyvozené závěry odpovídají výsledkům provedených výzkumů, a jsou v podstatě adekvátně formulovány. Nejen jednotlivé kroky metodiky, ale také jejich interpretace v podobě rozpracování implementačních doporučení přispívají k využitelnosti výsledků práce a k rozvoji teoretických poznatků v dané oblasti.

Logická stavba práce včetně návaznosti textu, a také jazyková a formální úroveň práce je relativně dobrá i přes jisté nepřesnosti (např. překlep v názvu levého spodního kvadrantu na obr. 2, s. 46; nadpis druhého sloupce v tab. 3, s. 85 apod., nevhodné názvy kapitol 4.3.1-15).

Další podněty a připomínky k práci, ke kterým by se autor mohl vyjádřit v rámci rozpravy:

1. Co má autor na mysli pod krokem „Předpoklad návratnosti investic“ (s. 159)?

2. Co považuje autor za hlavní specifika navržené metodiky pro Hi-Tech podniky? (V čem spatřuje odlišnost Hi-Tech podniků oproti podnikům z jiných oblastí?)
3. Jak lze interpretovat podmínku „vyrovnanosti klíčových faktorů“?

Závěr:

Je možno zdůraznit, že disertační práce je přínosem k dané problematice, tak jak to vyplývá z předchozích částí tohoto oponentského posudku.

Předložená práce svým metodickým přístupem a obsahovým zaměřením splňuje nároky kladené na disertační práce doktorského studijního programu. Práce splňuje stanovený cíl a svým obsahem přináší inovované poznatky, které jsou užitečné pro rozvoj teorie i aplikační praxe. Doktorand prokazuje solidní teoretické znalosti, ale také schopnost uplatnit je efektivně v praktické aplikaci.

Protože předložená disertační práce splňuje po odborné i formální stránce normativně daná kritéria,

doporučuji

ji k obhajobě.

V Brně dne 27. října 2014



doc. Ing. Pavel Žufan, Ph.D.
Ústav managementu, PEF MENDELU