



**DĚKAN
EKONOMICKÉ FAKULTY
VŠB – TECHNICKÉ UNIVERZITY OSTRAVA**

doc. Ing. Josef Fiala, CSc.

Oponentní posudek disertační práce

**Hodnocení lidského faktoru a jeho vlivu na efektivnost implementace ERP
systému Microsoft Business Solutions – Navision**

Autor:

Ing. Hana Klčová
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Obor: 6208V Management a ekonomika

Autorka disertační práce se věnuje hodnocení lidského faktoru a jeho vlivu na implementaci podnikových informačních systémů ERP (Enterprise Resource Planning), čímž zvolila dosud ne příliš popsané kritérium, které však výrazně celý proces zavádění softwarového nástroje a jeho efektivitu výrazně ovlivňuje.

Ve své výzkumné práci navazuje zpracovatelka na závěry výzkumného projektu Hodnocení lidského faktoru a jeho vlivu na efektivnost implementace ERP systému, který byl realizován ve spolupráci s Centrem pro výzkum informačních systémů, odbornou sekci České společnosti pro systémovou integraci a je součástí dlouhodobého výzkumného záměru Výzkum a efektivnost ERP systémů v podnicích České republiky, který je řešen pro potřeby členské základny CVIS-ČSSI. Současně čerpá mimo teoretických znalostí získaných během doktorského studia i ze svých praktických zkušeností získaných během svého působení při implementacích ERP systému Microsoft Business Solutions – Navision.

V úvodních teoreticko-metodologických kapitolách se věnuje stručnému definování vlastního problému a formulování cíle, který bude v další části práce řešen.

Druhá kapitola je věnována vysvětlení klíčových pojmů, hodnocení efektivnosti ERP systémů, hodnotícím metrikám, definování úlohy lidského faktoru při implementaci ERP systému, složení implementačního týmu a úlohám jednotlivých jeho členů, apod. V závěru kapitoly autorka provedla závěr z těchto teoretických znalostí a vyslovuje názor, že informační systémy vyžadují specifický přístup k lidskému faktoru, který pro svou individualitu, specifčnost a tvořivost výrazně ovlivňuje ve všech fázích životnosti cyklu ERP projektu velmi výrazně jeho úspěšnosti a efektivnost.

V následující části jsou formulovány čtyři hypotézy, které jsou v další části práce verifikovány. Hypotézy se týkají:

- vlivu kvality personálního složení pracovního implementačního týmu a jeho organizace práce na efektivnost zavádění systému,
- vlivu kvality a rozsahu školení na produktivitu práce uživatelů a jejich celkovou spokojenost se systémem,
- závislosti odborné připravenosti systémového integrátora a jeho schopnosti komunikace s klientem na efektivnosti implementace,
- závislosti připravenosti zákaznické organizace k implementaci a její schopnosti komunikovat se systémovým integrátorem na efektivnosti implementace.

Na základě formulovaných hypotéz jsou definovány dílčí cíle celé disertační práce. Za stěžejní završující cíl je možno považovat navržení zásad úspěšné implementace ERP systému s ohledem na lidský faktor,

Čtvrtá kapitola je věnována výběru hlavního metodologického přístupu výzkumu lidského faktoru a jeho vlivu na efektivnost implementace již konkrétního ERP – systému Microsoft Navision, přičemž byla vybrána kombinace kvalitativní a kvantitativní metodiky - metodologická triangulace. Vlastní výzkum pak má povahu kombinace mapujícího a kauzálního výzkumu. Celková koncepce výzkumu byla rozdělena do 2 částí, z nichž každá byla rozdělena na několik etap:

- výzkum A (forma písemného dotazování na vzorku odborníků v dané problematice a dotazníkové šetření na vzorku 10 ERP projektů Microsoft Navision, zpracování výsledků, jejich prezentace, apod.),
- výzkum B (vedení diplomových prací zaměřených na zvolenou tematiku).

Autorka rovněž zdůvodňuje své zaměření výzkumu na podnikový informační systém Microsoft Navision, což odůvodňuje tím, že je jedná o ERP světového standardu, který je rozšířen jak v České republice, tak v zemích Evropské unie i jinde v zahraničí. Dalším důvodem výběru jsou standardizovaná pravidla implementace. Tyto důvody opravňují k závěru, že výsledky zkoumání lze zobecnit i na jiné informační systémy.

V 5. kapitole popisuje autorka detailně svůj výzkumný produkt, tj. Microsoft Business Solutions – Navision, druhy produktů, prodejce, dodavatele systému, apod. a podrobně analyzuje svůj provedený výzkum.

Následující kapitola je shrnutím výsledku práce, obsahuje verifikaci hypotéz, cílů a jsou formulovány zásady úspěšné implementace ERP systému.

Závěrečné kapitoly se věnují shrnutím přínosu disertační práce pro teorii i praxi, přičemž hlavním závěrem je potvrzení vztahu působení lidského faktoru na celkovou efektivnost implementace ERP systému a v oblasti praktického výzkumu pak závěry mohou sloužit k inovaci metodiky zavádění podnikového informačního systému.

Význam výzkumných prací podtrhuje skutečnost, že žádný akademický ani komerční subjekt v České republice se danou problematikou dosud podrobně

nezabýval a výzkum hodnocení lidského faktoru a jeho vlivu na efektivnost implementace ERP neprovedl.

Zvolené téma práce je velmi aktuální. Obsah celé disertační práce má logickou strukturu, jednotlivé kapitoly na sebe navazují a celá práce má vzájemnou provázanost. Autorka dokazuje schopnost pracovat s různými literárními a jinými zdroji, čímž dokazuje svou schopnost samostatné vědecké práce.

Po formální stránce se nevyskytují v práci nedostatky (s výjimkou např. str. 71 – číslování cílů začíná 2, str. 103 – nadpis grafu „Kvalitu organizce...“ – na místo organizace, Tab. 3.1. neexistuje).

Před dříve uvedené kladné hodnocení bych doporučoval, aby při obhajobě práce se autorka zaměřila na vysvětlení následující problematiky:

1. Objasnění užití Kendallova koeficientu při interpretaci výsledků průzkumu.
2. Vysvětlení nesouladu specifikací ERP projektů v tab. 1.3., např. Computer Services, a.s. má modul „Finance“, avšak také dodatečné moduly „Banka“, „Pokladna“ – tyto nejsou součástí modulu „Finance“?
3. Zdůvodnění svého zaměření právě na implementaci ERP systému Microsoft Business Solutions – Navision.

V závěru se domnívám, že autorka naplnila definovaný cíl a prokázala schopnost samostatné vědecké práce. Jelikož práce splňuje požadavky na doktorské disertační práce kladené

d o p o r u č u j i

předloženou práci přijmout k obhajobě, uznat ji jako práci disertační a po úspěšné obhajobě udělit Ing. Haně Klčové titul „Ph.D.“.

V Ostravě dne 5. dubna 2006


Doc. Ing. Josef Fiala, CSc.
recenzent disertační práce

OPONENTSKÝ POSUDEK DISERTAČNÍ PRÁCE

Doktorand: Ing. Hana KLČOVÁ
Téma: Hodnocení lidského faktoru a jeho vlivu na efektivnosti implementace ERP systému Microsoft Business Solutions – Navision
Školitel: Doc. Ing. Milena TVRDÍKOVÁ, CSc.
Oponent: Prof. Ing. František TRNKA, CSc.

Aktuálnost tématu disertační práce

Předložená disertační práce je zaměřena na „lidské zdroje“ a jejich vliv na efektivnost zavádění automatizace a integrace hlavních podnikových procesů. Jde zejména o propojování externích procesů a podnikových a procesů umožňujících vrcholovému vedení kvalitní rozhodování. Autorka se snaží zjistit, jaký je současný stav a navrhnout východiska. Téma je velmi vhodné a aktuální. I dílčí výsledky mohou být významným příspěvkem ke zvyšování podnikové konkurenceschopnosti.

Postup řešení a výsledky disertační práce

Postup řešení je vhodně zvolen. Autorka v úvodní teoretické části probírá problematiku ERP (Enterprise Resource Plannig) systémů. Východiskem je podniková strategie. Ze strategie podniku vychází způsob řešení informačních systémů včetně zavádění a využívání ERP systému. Dále je podrobně rozebírána úloha týmové práce a tvorba týmů ve vztahu k zavádění ERP. Vlastní výzkum je uskutečněn ve dvou fázích: formou písemného dotazování dodavatelů ERP a prostřednictvím strukturovaných rozhovorů s odpovědnými pracovníky vybraných ERP projektů. V závěrečné části práce jsou porovnávány výsledky a vyvozeny teoretické i praktické závěry.

Splnění stanoveného cíle

Cíl práce je vymezen na str. 71. Na str. 69 a dále jsou definovány hypotézy, které chce autorka svým výzkumem potvrdit nebo vyvrátit. Mají být identifikovány, analyzovány a systemizovány kritické faktory efektivnosti ve vztahu k „lidskému faktoru“. Má být zobecněn pohled dodavatelů informačních systému na problematiku implementačních týmů, má být analyzováno a vyhodnoceno deset projektů implementace ERP systému Microsoft Navision z hlediska působení „lidského faktoru“ a navrženy zásady úspěšné implementace ERP systému s ohledem na „lidský faktor“. Je možno konstatovat, že autorka vytýčené cíle splnila.

Připomínky a dotazy

Mezi nejdůležitější vlastnosti ERP systému patří, jak je vymezila autorka, automatizace a integrace hlavních podnikových procesů, sdílení dat, postupů a jejich standardizace přes celý podnik, vytváření a zpřístupňování informací v reálném čase, schopnost zpracovávat historická data, celostní (holistický) přístup k řešení ERP koncepce. A je samozřejmé, že zákazník očekává od ERP systému měřitelné přínosy v oblasti snižování celé struktury nákladů a měřitelné přínosy v oblasti podnikových procesů a dostupnosti informací v reálném čase. V práci postrádám na tuto základní otázku odpověď. Může autorka k této otázce zaujmout stanovisko?

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Oponent se domnívá, že kvalita pracovníků, složení pracovního týmu a kvalita organizace jeho práce má prokazatelný vliv na každou činnost. Takto skutečnost byla nesčetněkrát v praxi prokázána a není ji proto nutno opět dokazovat. Důležité ale je, jak v konkrétním sledovaném případě tato skutečnosti ovlivňuje výsledky. Potom ale jde o praktickou otázku a ne o teoretické přínos.

Velice překvapivé je zjištění, že si objednatel, zadávající firmy, neváží prostředků věnovaných na pořizování a zavádění uváděného informačního systému. Téměř ve všech zkoumaných případech nebyli lidé, určení jako příjemci, nijak zainteresováni na výsledcích. Jak tuto situaci změnit?

Oponent si není jist, zda teoretickým přínosem disertační práce je potvrzení vztahů působení lidského faktoru na celkovou efektivnost implementace ERP systému formou definování a ověření působení CFE prostřednictvím výzkumu na straně dodavatelů i zákazníků – jak uvádí autorka. Za daleko významnější považují praktický přínos práce, ke kterému autorka dospěla. Z analýzy výzkumných studií jasně vyplývá, jaké jsou současné slabiny při zavádění ERP systému a pochopitelně z toho vyplývá co je nutno učinit, aby zavádění bylo pro podnik užitečné. Jak by měly konkrétně podniky postupovat. Nebo co je potřeba učinit, aby se zlepšila zájem podniků na efektivní implementaci?

Formální úprava

Formální úprava disertační práce je vzorná.

Publikační činnost studenta

Velice kladně je možno ocenit publikace autorky. Jsou rozsáhlé a daleko převyšují „normu“ obvyklou u ostatních uchazečů o doktorskou hodnost. U spoluautorství by bylo vhodné uvést podíl autorky na publikované práci.

Závěr

Oponent došel k závěru, že předložená disertační práce má požadovanou odbornou úroveň a je použitelná jako východisko pro další zkoumání v této oblasti. V práci obsažená doporučení jsou využitelná v současné podnikové praxi. Po obsahové i formální stránce jsou splněny požadavky kladené na tento typ prací. Vlastní publikace autorky jsou nadprůměrné.

Ze všech uvedených důvodů doporučuji disertační práci k obhajobě a po jejím úspěšném průběhu udělení titulu PhD.

Prof. Ing. F. TRNKA, CSc.

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

25. dubna 2006

